

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

# **ВЕСТНИК**

**РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (РИНХ)**

**№ 1 (65), МАРТ, 2019**

**V E S T N I K**

**OF ROSTOV STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS (RINH)**

**№ 1 (65), MARCH, 2019**

**РОСТОВ-НА-ДОНУ  
2019**

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# ВЕСТНИК

РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (РИНХ)

№ 1 (65), МАРТ, 2019

Научно-практический журнал.  
Издается с 1996 года.  
Периодичность — 4 номера в год.  
№ 1 (65), 2019

Журнал «Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)» включен в «Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук» ([http://vak.ed.gov.ru/help\\_desk/list](http://vak.ed.gov.ru/help_desk/list)).

Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия от 14.10.2005 ПИ № ФС77-22006.

Подписной индекс 94061 (на год)  
в каталоге «Пресса России»  
или на сайте [www.arpk.org](http://www.arpk.org).

Международный стандартный номер  
серийного издания:  
**ISSN 1991–0533**

**Адрес редакции журнала:**  
344002, Ростов-на-Дону,  
ул. Б. Садовая, 69, к. 337.  
Тел. (863) 237–02–75.  
E-mail: [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)

© Ростовский государственный  
экономический университет  
(РИНХ), 2019

**Главный редактор**  
Заслуженный деятель науки  
Российской Федерации,  
доктор экономических наук, профессор

**Альбеков Адам Умарович**

**Заместитель главного редактора**  
доктор экономических наук, профессор  
**Вовченко Наталья Геннадьевна**

**Ответственный секретарь**  
доктор экономических наук, доцент  
**Пархоменко Татьяна Валерьевна**

Рукописи представляются в редакцию в электронном виде (на диске или по электронной почте [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)). Редакция в обязательном порядке осуществляет экспертную оценку (рецензирование, научное и стилистическое редактирование) всех материалов, публикуемых в журнале.

Ознакомиться с требованиями к оформлению материалов можно на сайте журнала: <http://rsue.ru/podrazdelenie.aspx?id=702>.

Мнение редакции и членов редакционной коллегии может не совпадать с точкой зрения авторов публикации.

Ответственность за содержание публикаций и достоверность фактов несут авторы материалов.

MINISTRY OF SCIENCE AND HIGH EDUCATION  
OF RUSSIAN FEDERATION

# VESTNIK

OF ROSTOV STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS (RINH)

№ 1 (65), MARCH, 2019

Scientifically-practical journal.

First published in 1996.

Periodical — 4 issues per year.

№ 1 (65), 2019

Journal «Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)» is included in «List of Russian peer-reviewed scientific journals, which should be published by major scientific results of theses for degree of doctor and candidate of sciences» ([http://vak.ed.gov.ru/ru/help\\_desk/list](http://vak.ed.gov.ru/ru/help_desk/list)).

Edition is registered in Federal service of control for keeping legitimation in sphere of mass communication and defence of heritage since the 14.10.2005 PI № FS77–22006.

Index 94061 (for one year)  
in catalog «The Russian Press»  
or online at [www.arpk.org](http://www.arpk.org).

International Standard Serial Number:

**ISSN 1991–0533**

**Publishing address of the journal:**

344002, Rostov-on-Don,

B. Sadovaya st., 69, room 337.

Tel. (863) 237–02–75.

E-mail: [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)

© Rostov State  
University of Economics  
(RINH), 2019

**Editor-in-Chief**

Honored Worker of Science  
of Russian Federation,  
Ph. D. in Economics, professor

**Albekov Adam Umarovich**

**Deputy Editor-in-Chief**

Ph. D. in Economics, professor

**Vovchenko Natalia Gennadievna**

**Executive Secretary**

Ph. D. in Economics, associate professor

**Parkhomenko Tatiana Valerievna**

Received manuscripts available in electronic form (on disk or by e-mail: [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)). Editorial compulsorily provides expert assessment (peer review, scientific and stylistic editing) of all materials published in journal.

Review the requirements for materials on site of journal: <http://rsue.ru/podrazdelenie.aspx?id=702>.

Opinion of editorial and board members do not necessarily reflect the views of the authors of the publication.

Responsibility for content of publications and reliability of facts carried by authors of materials.

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИЗДАТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ

**Де Ла Роберти Катерин Сарландин** — ректор, руководитель набора S2IE «Международная стратегия и экономическая безопасность», директор лаборатории SEE, профессор факультета управления и экономики предприятия Парижского университета Сорбонны Пантеона I, г. Париж, Франция.

**Ханаппи Харди** — д. э. н., профессор экономического факультета Венского технического университета, г. Вена, Австрия.

**Глушек Ярослав** — кандидат наук, почетный доктор, профессор, ректор Университета имени Грегора Менделя, г. Брно, Чешская Республика

**Таше Иллеана** — д. э. н., профессор факультета экономических наук Трансильванского университета, г. Брашов, Румыния.

**Рупейка-Апога Рамона** — д. э. н., профессор кафедры финансов и бухгалтерского учета факультета бизнеса, управления и экономики Университета Латвии, г. Рига, Латвия.

**Талассинос Элифтериос Яннис** — д. э. н., ученая степень Университета Иллинойса, профессор экономического факультета Университета Пирея, Президент международной ассоциации стратегического управления, редактор журнала ERSJ, IJEB & IJMTI, г. Пирей, Греция.

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Бондаренко Виктория Андреевна** — д. э. н., доцент, заведующий кафедрой маркетинга и рекламы Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.

**Гиссин Виталий Исаевич** — д. э. н., профессор, заведующий кафедрой товароведения и управления качеством Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.

**Кузнецов Николай Геннадьевич** — д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, заведующий кафедрой экономической теории Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.

**Механцева Карина Феликсовна** — д. э. н., доцент, профессор кафедры товароведения и управления качеством Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.

**Морковина Светлана Сергеевна** — д. э. н., профессор, эксперт Агентства инноваций и развития экономических и социальных проектов, проректор по науке и инновациям, заведующий кафедрой менеджмента и экономики предпринимательства Воронежского государственного лесотехнического университета имени Г. Ф. Морозова, г. Воронеж.

**Ниворожкина Людмила Ивановна** — д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, заведующий кафедрой математической статистики, эконометрики и актуарных расчетов Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.

**Максимцев Игорь Анатольевич** — д. э. н., профессор, академик Российской академии естественных наук, академик Международной академии наук высшей школы, почетный доктор Бухарестской экономической академии, ректор Санкт-Петербургского государственного экономического университета, г. Санкт-Петербург.

**Пономарёва Марина Анатолиевна** — д. э. н., доцент, профессор кафедры экономики региона, отраслей и предприятий Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.

**Эскиндаров Михаил Абдурахманович** — д. э. н., ректор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, профессор, член-корреспондент Российской академии образования.

## INTERNATIONAL EDITORIAL COUNCIL

**De La Robertie Catherine Sarlandie** — Rector, Director master of S2IE International strategy and intelligence economic, Director laboratories of SEE, Professor of Universities management and Economy of enterprise Parisian Pantheon Sorbonne University I, Paris, France.

**Hanappi Hardy** — Dr., Univ. Prof., Vienna University of Technology, Economics Department, Faculty Member, Austria.

**Hlušek Jaroslav** — Prof. Ing., CSc., dr. h. c., Mendel University in Brno, Czech Republic.

**Tache Ileana** — Professor, Ph. D., Transylvania University of Brasov, Faculty of Economic Sciences, Romania.

**Rupeika-Apoga Ramona** — Professor, Dr. Chair, Department of Finance and Accounting Faculty of Business, Management and Economics University of Latvia, Latvia.

**Thalassinos Eleftherios Ioannis** — Ph. D. University of Illinois, Professor, Department of Economics, University of Piraeus, President of International Strategic Management Association (ISMA), Director of Master of Science, Department of Maritime Studies, Editor ERSJ, IJEB & IJMTEI, European Chair Jean Monnet in EMU, School of Maritime & Industry, Greece.

## EDITORIAL COUNCIL

**Bondarenko Victoria Andreevna** — Ph. D. in Economics, associate professor, head of department Marketing and advertising of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.

**Gissin Vitaliy Isayevich** — Ph. D. in Economics, professor, head of department Merchandizing and quality management of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.

**Kuznetsov Nikolay Gennadyevich** — Ph. D. in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, head of department of economic theory of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.

**Mekhantseva Karina Pheliksovna** — Ph. D. in Economics, associate professor, professor of Merchandizing and Quality Management department of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.

**Morkovina Svetlana Sergeevna** — Ph. D. in Economics, professor, expert of Agency of innovations and development of economic and social projects, vice-rector of science and innovations, manager of department of management and economy of an entrepreneurship of Voronezh State Timber University named by G. F. Morozov, Voronezh.

**Nivorozhkina Lyudmila Ivanovna** — Ph. D. in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, head of department Mathematical statistics, econometrics and actuarial calculations of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.

**Maksimtsev Igor Anatolyevich** — Ph. D. in Economics, professor, academician of Russian Academy of Natural Sciences, academician of International academy of Sciences of higher school, honorable doctor of Bucharest Economic Academy, rector of St. Petersburg State Economic University.

**Ponomariova Marina Anatoliyevna** — Ph. D. in Economics, associate professor, professor of department of Economy of Region, Industries and Enterprises department of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.

**Eskindarov Mikhail Abdurakhmanovich** — Ph. D. in Economics, rector of Financial University under Government of Russian Federation, professor, corresponding member of Russian Academy of Education.

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

- Батищева Галина Андреевна** — д. э. н., доцент, профессор кафедры фундаментальной и прикладной математики Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Боровская Марина Александровна** — д. э. н., профессор, заместитель министра науки и высшего образования Российской Федерации.
- Брелик Агнешка** — д. э. н., экономический факультет Западно-померанского технологического университета, г. Щецин, Польша.
- Буркальцева Диана Дмитриевна** — д. э. н., доцент, профессор кафедры финансов предприятий и страхования Института экономики и управления Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского, г. Симферополь.
- Вертакова Юлия Владимировна** — д. э. н., профессор, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента Юго-Западного государственного университета, г. Курск.
- Гарнов Андрей Петрович** — д. э. н., профессор, заведующий кафедрой экономики и организации производства Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, г. Москва.
- Димитриади Николай Ахиллесович** — д. э. н., д. м. н., профессор кафедры общего и стратегического менеджмента Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Золотарёв Владимир Семёнович** — д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, профессор кафедры финансового менеджмента Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Усенко Людмила Николаевна** — д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, заведующий кафедрой анализа хозяйственной деятельности и прогнозирования Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Халын Виктор Геннадьевич** — к. э. н., депутат Законодательного Собрания Ростовской области VI созыва.
- Шеховцов Роман Викторович** — д. э. н., доцент, заместитель министра экономического развития Ростовской области Правительства Ростовской области, г. Ростов-на-Дону.
- Шимов Владимир Николаевич** — д. э. н., профессор, ректор Белорусского государственного экономического университета, г. Минск, Республика Беларусь.

**EDITORIAL BOARD**

- Batishcheva Galina Andreevna** — Ph. D. in Economics, associate professor, professor of department of fundamental and applied mathematics of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Borovskaya Marina Aleksandrovna** — Ph. D. in Economics, Professor, Deputy minister of science and higher education of Russian Federation.
- Brelik Agnieszka** — Ph. D., Faculty of Economics, West Pomeranian University of Technology in Szczecin, Poland.
- Burkaltseva Diana Dmitriyevna** — Ph. D. in Economics, associate professor, professor of department of finance of enterprises and insurance of Institute of economy and management of Crimean federal university named by V. I. Vernadskiy, Simferopol.
- Vertakova Yulia Vladimirovna** — Ph. D. in Economics, professor of managing department of regional economy and management of Southwest State University, Kursk.
- Garnov Andrey Petrovich** — Ph. D. in Economics, professor, department chair Economy and production organization of Plekhanov Russian University of Economics, Moscow.
- Dimitriadi Nikolay Akhillesovich** — Ph. D. in Economics, doctor of medical sciences, professor of department of general and strategic management of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Zolotariov Vladimir Semionovich** — Ph. D. in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, professor of Financial management department of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Usenko Lyudmila Nikolaevna** — Ph. D. in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, head of department of analysis of business activities and forecasting of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Halyn Viktor Gennadyevich** — Ph. D. in Economics, Deputy of Legislative Assembly of Rostov region of the VI convocation.
- Shekhovtsov Roman Viktorovich** — Ph. D. in Economics, associate professor, Deputy Minister of Economic Development of Governments of Rostov region, Rostov-on-Don.
- Shimov Vladimir Nikolaevich** — Ph. D. in Economics, professor, rector of Belarusian State Economic University, Minsk (Republic of Belarus).



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# ВЕСТНИК

РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (РИНХ)

№ 1 (65), МАРТ, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>РАЗДЕЛ 1. Управление экономическими системами</b> _____	<b>12</b>	<b>РАЗДЕЛ 2. Экономика и предпринимательство</b> _____	<b>77</b>
<i>Батищева Г. А., Журавлёва М. И., Трофименко Е. А., Стуженко Д. Н.</i> Эконометрический анализ факторов развития реального сектора экономики	12	<i>Абубакаров К. М.</i> Роль современных концепций менеджмента в трансформации системы корпоративного контроля	77
<i>Бондаренко В. А., Гузенко Н. В., Кундрюков С. С.</i> Вопросы функционирования инновационной инфраструктуры в России	19	<i>Борзенко К. В.</i> Эволюция государственно-частного партнерства в условиях цифровой экономики: новые возможности и новые приоритеты	83
<i>Борисова В. В., Печенко Н. С.</i> Интеграция и координация логистических потоков в Евразийском экономическом союзе	27	<i>Ванюшкина В. В.</i> Совместное создание ценности бренда вуза в условиях цифровизации образовательного пространства	89
<i>Димитриади Н. А., Глечикова Т. О.</i> Алгоритм разработки стратегии развития университета	33	<i>Комарова С. Н., Проконец Т. Н.</i> Разработка процесса формирования имиджа организации и методика его оценки	95
<i>Магомадов В. А.</i> Факторы и условия современного развития агропромышленного комплекса России	45	<i>Перов Г. О.</i> Особенности формирования системы индикаторов цифровой экономики России	99
<i>Миронова О. А.</i> Проблемы и задачи цифрового образования в России в контексте теории поколений	51	<i>Ремета А. А.</i> Теоретические аспекты позиционирования товаров	106
<i>Пономарёва М. А., Авакян В. С.</i> Качество окружающей среды как фактор формирования структурно-пространственных приоритетов	63	<i>Самофалов В. И., Воронкова О. Н., Крацов С. С.</i> Моделирование производственно-коммерческой стратегии фирмы в условиях нестабильной рыночной среды	116
<i>Смирнов С. А.</i> Проектирование систем управления: основные этапы и инструменты	69		



**Шхалахова С. Ю.**

Финтех-маркетинговые стратегии  
развития банков в условиях усиления  
рыночных позиций альтернативных  
платежных сервисов **122**

**РАЗДЕЛ 3. Финансово-кредитные  
отношения и бухгалтерский  
учет \_\_\_\_\_ 132**

**Назаренко Г. В., Алиев С. А.**

Анализ и оценка финансовой  
устойчивости предприятия  
как инструмент повышения  
эффективности его  
функционирования **132**

**Роголин Р. С., Жандармов В. О.,**

**Пугачева Е. С., Матвеев В. В.**  
Производственно-комбинаторная  
модель по поиску оптимальной  
стратегии для выхода на новые  
рынки леса и пиломатериалов **139**

**Сопченко А. А., Яралиев А. А.**

Бюджетная политика  
как инструмент социально-  
экономического  
и инновационного развития  
Российской Федерации **145**

**Шеховцов Р. В., Авакян О. С.**

Анализ зарубежных  
и отечественной методик  
оценки инвестиционных  
проектов **154**

**КНИЖНАЯ ПОЛКА \_\_\_\_\_ 159**

**Позднякова У. А.**

Рецензия на книгу  
Б. С. Сержи и У. А. Барнетта  
«Современные финансы  
и развитие Азиатско-  
Тихоокеанского региона» **159**

**НАШИ АВТОРЫ \_\_\_\_\_ 162**

MINISTRY OF SCIENCE AND HIGH EDUCATION  
OF RUSSIAN FEDERATION

**VESTNIK**  
**OF ROSTOV STATE**  
**UNIVERSITY OF ECONOMICS (RINH)**  
**№ 1 (65), MARCH, 2019**

**CONTENT**

<b>SECTION 1. Management of economic systems</b> _____	<b>12</b>	<b>SECTION 2. Economics and business</b> _____	<b>77</b>
<i>Batishcheva G. A., Zhuravliova M. I., Trofimenko E. A., Stuzhenko D. N.</i> Econometric analysis of factors affecting the development of real sector of economy	<b>12</b>	<i>Abubakarov K. M.</i> Role of modern concepts of management in transformation of corporate control system	<b>77</b>
<i>Bondarenko V. A., Guzenko N. V., Kundryukov S. S.</i> Issues of functioning of innovative infrastructure in Russia	<b>19</b>	<i>Borzhenko K. V.</i> Evolution of public-private partnership in digital economy: new opportunities and new priorities	<b>83</b>
<i>Borisova V. V., Pechenko N. S.</i> Integration and coordination of logistics flows in Eurasian economic union	<b>27</b>	<i>Vanushkina V. V.</i> Joint creation of a university's brand value in conditions of digitalization of educational space	<b>89</b>
<i>Dimitriadi N. A., Glechikova T. O.</i> Algorithm for designing the university development strategy	<b>33</b>	<i>Komarova S. N., Prokopets T. N.</i> Development of process of forming the image of organization and method of its estimation	<b>95</b>
<i>Magomadov V. A.</i> Factors and conditions of modern development agroindustrial complex of Russia	<b>45</b>	<i>Perov G. O.</i> Features of formation of system of indicators digital economy of Russia	<b>99</b>
<i>Mironova O. A.</i> Problems and tasks of digital education in Russia in context of theory of generations	<b>51</b>	<i>Remeta A. A.</i> Theoretical aspects of product positioning	<b>106</b>
<i>Ponomariova M. A., Avakyan V. S.</i> Environmental quality as factor of formation of structural and spatial priorities	<b>63</b>	<i>Samofalov V. I., Voronkova O. N., Kravtsov S. S.</i> Process of modeling production and commercial strategy of firm in volatile market environment	<b>116</b>
<i>Smirnov S. A.</i> Design of management systems: key stages and tools	<b>69</b>		

<i>Shkhalakhova S. Yu.</i>		<i>Sopchenko A. A., Yaraliev A. A.</i>	
Fintech-marketing development strategies of banks in conditions of strengthening the market positions of alternative payment services	<b>122</b>	Budget policy as a tool for socio-economic and innovative development of Russian Federation	<b>145</b>
<b>SECTION 3. Financial-credit relations and accounting</b>	<b>132</b>	<i>Shekhovtsov R. V., Avakian O. S.</i>	
<i>Nazarenko G. V., Aliyev S. A.</i>		Analysis of foreign and domestic methods of evaluation of investment projects	<b>154</b>
Analysis and evaluation of financial sustainability of enterprise as a tool to improve the efficiency of its functioning	<b>132</b>	<b>BOOKSHELF</b>	<b>159</b>
<i>Rogulin R. S., Zhandarmov V. O., Pugachiova E. S., Matveev V. V.</i>		<i>Pozdnyakova U. A.</i>	
Production and combinatorial model to find the optimal strategy for entering new markets of forest and timber	<b>139</b>	Book review of B. S. Sergi, W. A. Barnett «Asia-Pacific Contemporary Finance and Development»	<b>159</b>
		<b>OUR AUTHORS</b>	<b>162</b>

## РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

---

*Г. А. Батищева, М. И. Журавлёва,  
Е. А. Трофименко, Д. Н. Стуженко*

### ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

#### Аннотация

Важнейшими факторами развития экономики являются факторы экономического потенциала страны, эффективности производства, инновационного развития, уровня и качества жизни населения. В статье представлены результаты исследования влияния данных факторов на развитие экономики

#### Ключевые слова

Инвестиции в основной капитал, эффективность производства, инновационное развитие, экономический рост, эконометрическая модель.

*G. A. Batishcheva, M. I. Zhuravliova,  
E. A. Trofimenko, D. N. Stuzhenko*

### ECONOMETRIC ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF REAL SECTOR OF ECONOMY

#### Annotation

The most important factors of development of economy are factors of country's economic potential, production efficiency, innovative development, level and quality of life. Article presents the results of study of impact of these factors on development of economy on basis of econometric modeling.

#### Keywords

Investments into fixed capital, production efficiency, innovative development, economic growth, econometric model.

#### Введение

Одним из важнейших направлений развития РФ в 2018–2024 гг., сформулированных в Указе Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.», является «вхождение Российской Федерации в число пяти крупнейших экономик мира, обеспечение темпов экономического роста выше мировых при сохранении макроэкономической стабильности, в том числе инфля-

ции на уровне, не превышающем 4 процентов» [1].

Экономический рост является важнейшим показателем динамики национального хозяйства. Анализируя эволюцию научных взглядов на экономический рост, можно отметить, что философы и экономисты первоначально связывали экономический рост с наличием природных ресурсов, затем к этим факторам добавились затраты живого и овеществленного труда, потом — развитие науки и технологии, уровень че-

ловеческого капитала, социальная мотивация человека и т. п. [3]. Многие исследователи экономического роста, как зарубежные, так и российские связывают экономический рост с увеличением объемов выпуска продукции, расширением масштабов производства, увеличением производственных ресурсов.

#### Материалы и методы

К основным показателям экономического роста, характеризующим его с количественной стороны, как правило,

относят: коэффициенты роста ВВП; темпы роста и темпы прироста указанного показателя в целом и на душу населения. Для сравнения на рисунке 1 показана динамика темпов роста ВВП и крупнейших экономик мира (США, Китая и Индии) и России. В период 2010–2017 гг. средние темпы роста ВВП составили: в Китае — 7,9 %, в Индии — 6,8 %, в США — 2,2 %, в мировой экономике — 3,6 %, а в России — 1,7 %.

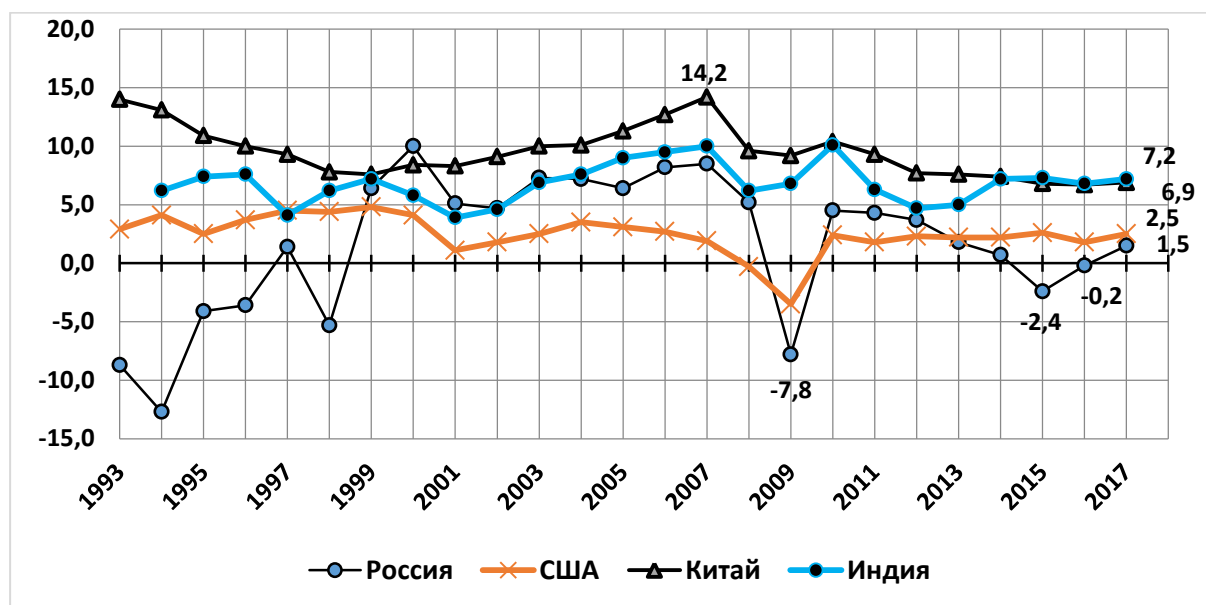


Рисунок 1 — Динамика темпов роста ВВП в крупнейших экономиках мира, %\*

\* Составлен по данным World Bank.

Важнейшим фактором экономического роста являются инвестиции в основной капитал, так как следствием притока инвестиций в основной капитал являются внедрение достижений науки и техники, рост производительности труда, расширение производственных возможностей страны и т. п. Заметим, что общими для всех стран Юго-Восточной Азии, достигших за короткие сроки высоких темпов экономического роста (Китай, Индия, Южная Ко-

рея, Тайвань, Сингапур, Гонконг и др.), являются значительные объемы вложения инвестиций в экономику страны.

Из развивающихся крупнейших экономик мира по объемам прямых иностранных инвестиций на первом месте находится Китай. Необходимо отметить, что как по темпам экономического роста, так и по объемам прямых иностранных инвестиций Россия существенно отстает от Китая (рис. 1, 2).

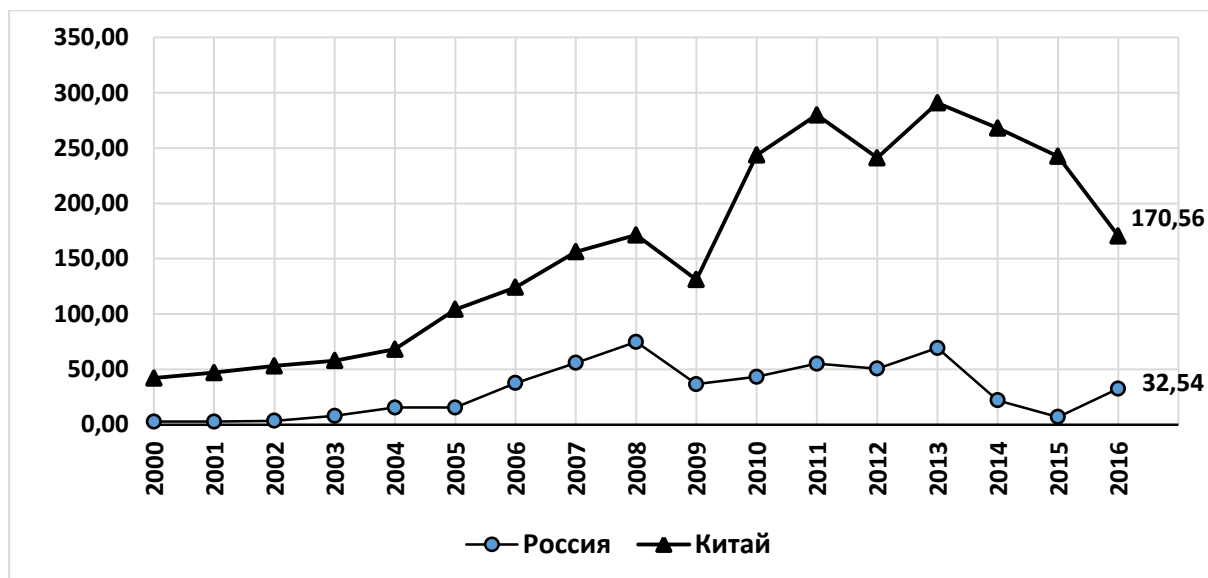


Рисунок 2 — Сравнение динамики прямых иностранных инвестиций в России и Китае, млрд долл.\*

\* Составлен по данным World Bank.

С 2009 г. в мире нет страны, вкладывающей в свое развитие больше средств, чем Китай, который имеет

один из самых высоких показателей валового накопления основного капитала (рис. 3) [2].

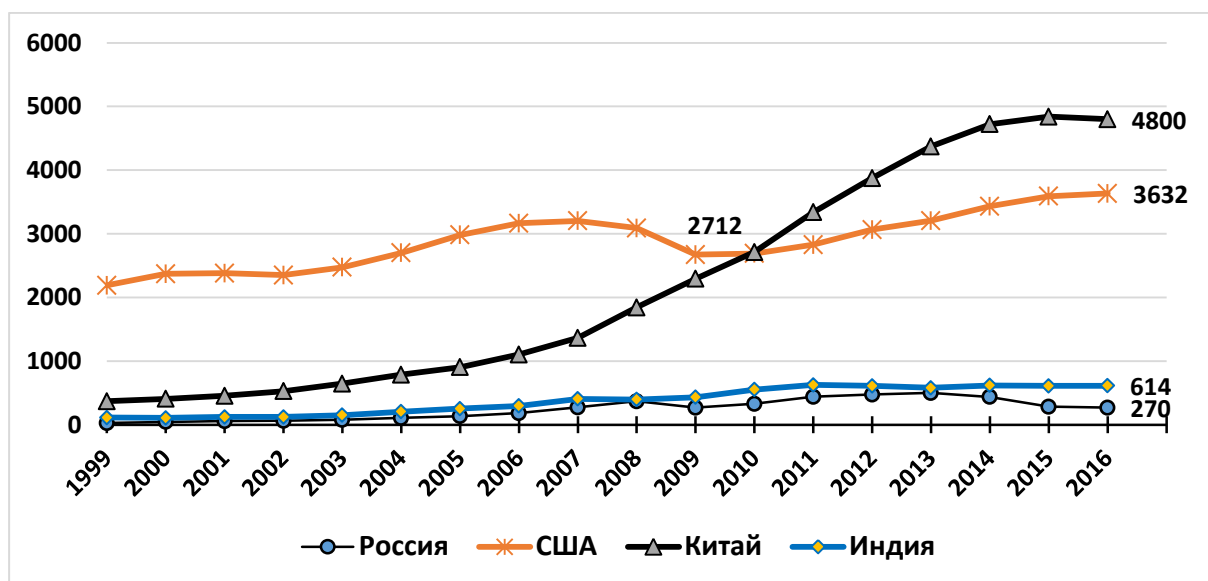


Рисунок 3 — Динамика валовых капиталовложений в текущих ценах в России и странах мира, млрд долл.\*

\* Составлен по данным World Bank.

Заметим, что среднемировая норма накопления основного капитала в ВВП составляет около 20 %, в Китае в

2010–2016 гг. данный показатель в среднем составлял 44 %, в Индии — 31 %, а в России — 20 % (рис. 4) [4].

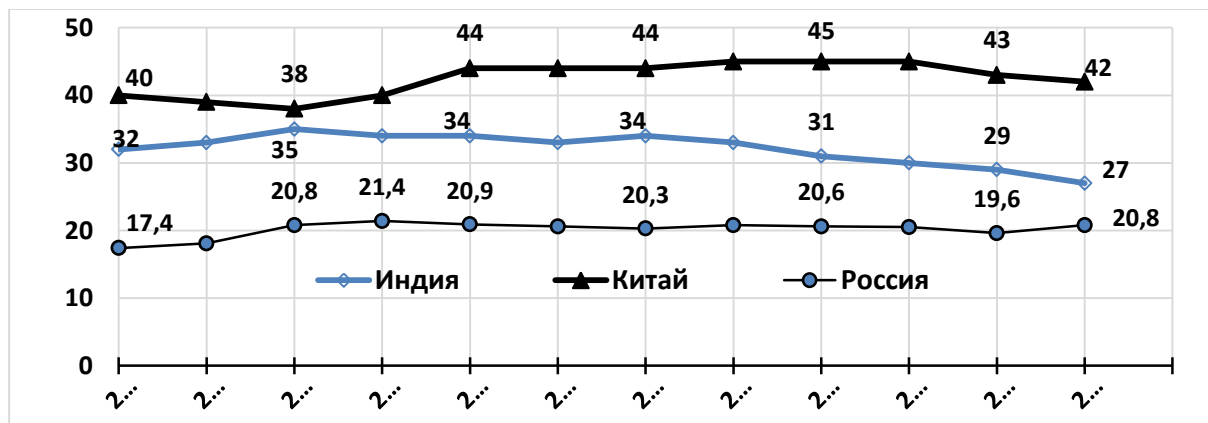


Рисунок 4 — Динамика доли валового накопления в ВВП в России и странах мира, % \*

\* Составлен по данным World Bank.

### Обсуждение

В основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 г. подчеркивается, что для перехода страны к новому качеству роста, повышению уровня ее конкурентоспособности, в значительной степени зависящего от научно-технологического развития, которое являясь ключевым фактором роста производительности труда, должно обеспечить рост национального благосостояния, необходимо до 50 % увеличить количество организаций, осуществляющих технологические инновации, что невозможно без существенного роста инвестиций [2, 5]. В свете данных проблем построение моделей экономического роста и проведение на их основе анализа факторов развития реального сектора экономики позволит определить резервы роста ВВП и повысит обоснованность их прогнозирования.

На основании проведения логического и статистического анализа были отобраны макроэкономические показатели, характеризующие важнейшие факторы развития реального сектора экономики, в том числе показатели, характеризующие экономический потенциал страны, национальную эффектив-

ность производства, инновационное развитие, уровень потребления и качество жизни населения, экономический и социальный риски [3, 4, 8].

Информационной базой для проведения исследования послужили данные официального сайта Федеральной службы государственной статистики РФ за 2000–2016 гг. [6]. При построении моделей использовался пакет прикладных программ EVIEWS.

Построены группы моделей влияния макроэкономических факторов на развитие реального сектора экономики:

- 1) модели факторов экономического потенциала;
- 2) модели факторов эффективности производства;
- 3) модели факторов инновационного развития;
- 4) модели факторов экономического риска;
- 5) модели факторов социального риска и качества жизни населения.

### Результаты

Статистический анализ построенных моделей проводился с помощью критериев Стьюдента, Фишера, тестов White, Breusch-Godfrey. Все построенные модели статистически значимы [7]. Для проведения экономико-статисти-



ческого анализа были рассчитаны коэффициенты детерминации —  $R^2$  и коэффициенты эластичности —  $E$ . Всего

построено 13 моделей влияния макроэкономических показателей на ВВП, представленных в таблицах 1–5.

Таблица 1 — Модели факторов экономического потенциала

Уравнение регрессии	Коэффициент	
	$R^2$	$E$
Модель влияния основных фондов на ВВП (1): $Y = -2934706 + 0,548 \cdot K + \varepsilon$	0,993	1,10
Модель влияния развитости транспортной инфраструктуры на ВВП (2): $Y = -55192123 + 2230992 \cdot (RD) + \varepsilon$	0,958	2,89
Модель влияния оборота розничной торговли на ВВП (3): $\ln(Y) = 7,845 + 1,013 \cdot \ln(TR) + \varepsilon$	0,998	1,01

Анализ моделей 1–3 (табл. 1) показал, что факторы экономического потенциала оказывают значительное влияние на экономический рост: увеличение основных фондов на 1 % способствует росту ВВП на 1,1 % (модель 1); рост оборота розничной торговли на 1 % приведет к росту ВВП на 1,01 % (модель 2); повышение развитости транспортной инфраструктуры на 1 % способствует росту ВВП на 2,89 % (мо-

дель 3). Кроме указанных в таблице 2 моделей факторов экономического потенциала авторами построена инвестиционная модель. Заметим, что для исследования влияния инвестиций на ВВП была рассмотрена модель с распределенными лагами вида [7]:

$$Y_t = a + b_0 I_t + b_1 I_{t-1} + \dots + b_l I_{t-l} + \varepsilon_t,$$

в результате построена модель с лагами Алмон (4):

$$Y_t = 5862277 + 0,819 \cdot I_t + 1,310 \cdot I_{t-1} + 1,473 \cdot I_{t-2} + 1,310 \cdot I_{t-3} + 0,819 \cdot I_{t-4} + \varepsilon_t, R^2=0,985. \quad (4)$$

Анализ модели (4) позволяет заключить, что краткосрочный мультипликатор  $b_0=0,819$ , т. е. если в текущем году увеличить вложение инвестиций в основной капитал на 1 млн руб., то это приведет к росту ВВП в этом же периоде на 0,819 млн руб., через год произойдет увеличение ВВП на  $0,819 + 1,310 =$

2,129 млн руб., а через четыре года — на  $0,819 + 1,310 + 1,473 + 1,310 + 0,819 = 5,730$  млн руб. Таким образом, на основе проведения анализа модели (4) можно определить результаты воздействия инвестиций на рост ВВП в краткосрочном и долгосрочном периодах времени.

Таблица 2 — Модели факторов эффективности производства

Уравнение регрессии	Коэффициент	
	$R^2$	$E$
Модель влияния производительности труда на ВВП (5): $Y = -513098,9 + 78,570 \cdot (Y/L) + \varepsilon$	0,999	1,02
Модель влияния фондовооруженности труда на ВВП (6): $Y = -3691605 + 41,994 \cdot (K/L) + \varepsilon$	0,992	1,13

Анализ моделей 5–6 (табл. 2) позволяет заключить, что значительное влияние на экономический рост оказывают факторы эффективности произ-

водства: повышение на 1 % производительности труда в экономике вызовет рост ВВП на 1,02 % (модель 5), а увели-

чение на 1 % фондовооруженности тру- | да повысит ВВП на 1,13 % (модель 6).  
Таблица 3 — **Модели факторов инновационного развития**

Уравнение регрессии	Коэффициент	
	$R^2$	$E$
Модель влияния числа используемых передовых технологий на ВВП (7): $\ln(Y) = -10,990 + 2,366 \cdot \ln(\text{INTI}) + \varepsilon$	0,986	2,37
Модель влияния внутренних затрат на научные исследования и разработки на ВВП (8): $\ln(Y) = 5,095 + 0,952 \cdot \ln(\text{INZ}) + \varepsilon$	0,997	0,95
Модель влияния затрат на технологические инновации на ВВП (9): $\ln(Y) = 7,374 + 0,762 \cdot \ln(\text{INTZ}) + \varepsilon$	0,936	0,76

Существенно влияют на экономический рост факторы инновационного развития (табл. 3): увеличение на 1 % числа используемых передовых технологий вызовет рост ВВП на 2,37 % (модель 7); рост внутренних затрат на

научные исследования и разработки на 1 % повысит ВВП на 0,95 % (модель 8); повышение затрат на технологические инновации на 1 % способствует росту ВВП на 0,76 % (модель 9).

Таблица 4 — **Модели факторов экономического риска**

Уравнение регрессии	Коэффициент	
	$R^2$	$E$
Модель влияния удельного веса убыточных предприятий на ВВП (10): $\ln(Y) = 28,439 - 3,244 \cdot \ln(\text{DO}) + \varepsilon$	0,909	-3,24
Модель влияния темпа инфляции на ВВП (11): $\ln(Y) = 23,195 - 0,837 \cdot \ln(\text{PC}) + \varepsilon$	0,987	-0,84

Отрицательное влияние на экономический рост оказывают факторы экономического риска (табл. 4): увеличение на 1 % удельного веса убыточных предприятий вызовет сокращение экономики страны на 3,24 % (модель 10), а рост на 1 % уровня инфляции способствует со-

кращению экономики страны на 0,84 % (модель 11). Негативное влияние на экономический рост оказывают также факторы социального риска, так, например, рост на 1 % уровня безработицы способствует сокращению экономики страны на 4,3 % (модель 12, табл. 5).

Таблица 5 — **Модели факторов социального риска и качества жизни населения**

Уравнение регрессии	Коэффициент	
	$R^2$	$E$
Модель влияния уровня безработицы на ВВП (12): $\ln(Y) = 25,614 - 4,298 \cdot \ln(U) + \varepsilon$	0,907	-4,3
Модель влияния среднедушевых доходов населения (в месяц) на ВВП (13): $\ln(Y) = 8,020 + 0,985 \cdot \ln(\text{INH}) + \varepsilon$	0,998	0,99

Рост уровня потребления и качества жизни оказывает положительное влияние на экономический рост: увеличение на 1 % среднедушевых доходов

населения способствует росту ВВП на 0,99 % (модель 13).

#### **Выводы**

Анализ построенных моделей показал, что наибольшие резервы роста

ВВП в России заложены в развитии транспортной инфраструктуры и применении передовых технологий. Следует отметить, что по показателю развития транспортной инфраструктуры Россия (61 км дорог на 1000 кв. км) больше, чем на порядок отстает от развитых и многих развивающихся стран: США (701), Канада (613), Китай (431) и т. д. Существенные резервы роста ВВП заложены также в повышении производительности и фондовооруженности труда, росте основных фондов, увеличении оборота розничной торговли.

Таким образом, на основе проведения анализа построенных моделей можно определить результаты воздействия макроэкономических показателей на ВВП. Представляется, что построенные модели можно использовать в практических целях для изыскания резервов экономического роста.

### Библиографический список

1. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г. : [Указ Президента Российской Федерации № 204 от 07.05.2018] [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.kremlin.ru>.

2. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [www.garant.ru](http://www.garant.ru).

3. Батищева, Г. А., Терехов, Н. А. Исследование влияния макроэкономических факторов на эффективность деятельности кредитных организаций // Вестник РГЭУ (РИНХ). — 2017. — № 3 (59). — С. 107–113.

4. Батищева, Г. А., Журавлёва, М. И., Куликова, Е. В., Лаус, А. С. Роль финансовых инструментов в обеспечении развития реального сектора экономики // Вестник РГЭУ (РИНХ). — 2018. — № 1 (61) — С. 18–25.

5. Медведев, Д. А. Россия-2024: Стратегия социально-экономического развития // Вопросы экономики. — 2018. — № 10. — С. 5–28.

6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.gks.ru>.

7. Эконометрика : учебник / под ред. И. И. Елисейевой. — М. : Юрайт-Издат, 2015.

8. Batishcheva, G. A., Denisov, M. Yu., Rybchinskaya, I. V., Stryukov, M. B. Influence of social and economic development of region on functioning of regional banking system // European Research Studies Journal. — 2017. — Vol. XX. — Issue 3B. — P. 490–499.

### Bibliographic list

1. About national purposes and strategic problems of development of Russian Federation until 2024 : [Decree of President of Russian Federation № 204 from 07.05.2018] [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.kremlin.ru>.

2. The main activities of Government of Russian Federation until 2024 [Electronic resource]. — Mode of access : [www.garant.ru](http://www.garant.ru).

3. Batishcheva, G. A., Terekhov, N. A. Research of influence of macroeconomic factors on efficiency of activity of credit institutions // Vestnik of RSUE (RINH). — 2017. — № 3 (59). — P. 107–113.

4. Batishcheva, G. A., Zhuravliova, M. I., Kulikova, E. V., Laus, A. S. Role of financial instruments in ensuring development of real sector of economy // Vestnik of RSUE (RINH). — 2018. — № 1 (61). — P. 18–25.

5. Medvedev, D. A. Russia-2024: Strategy of social and economic development // Questions of Economics. — 2018. — № 10. — P. 5–28.

6. Official site of Federal State Statistics Service of Russian Federation [Elec-

tronic resource]. — Mode of access : <http://www.gks.ru>.

7. Econometrics : textbook / ed. by I. I. Yeliseyeva. — M. : Yurayt-Izdat, 2015.

8. *Batishcheva, G. A., Denisov, M. Yu., Rybchinskaya, I. V., Stryukov, M.*

*B. Influence of social and economic development of region on functioning of regional banking system // European Research Studies Journal. — 2017. — Vol. XX. — Issue 3B. — P. 490–499.*

*V. A. Bondarenko, N. V. Guzenko, S. S. Kundryukov*

## ВОПРОСЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РОССИИ

### Аннотация

В статье исследуются вопросы объективно проявившихся сложностей в функционировании инновационной инфраструктуры в России, имеющей первостепенное значение для создания инноваций. Отмечено, что в условиях ужесточающегося санкционного давления создание собственных инноваций в высшей степени актуализировано, так как повышает экономическую безопасность страны. Акцент сделан на необходимости полноценного кадрового обеспечения сферы создания инноваций в рамках функционирования объектов инновационной инфраструктуры.

### Ключевые слова

Инновации, инновационная инфраструктура, кадровое обеспечение.

*V. A. Bondarenko, N. V. Guzenko, S. S. Kundryukov*

## ISSUES OF FUNCTIONING OF INNOVATIVE INFRASTRUCTURE IN RUSSIA

### Annotation

Article examines the issues of objectively manifested difficulties in the functioning of the innovation infrastructure in Russia, which is of paramount importance for the creation of innovations. It is noted that in the conditions of increasing sanctions pressure the creation of own innovations is highly actualized, as it increases the economic security of the country. The emphasis is made on the need for full-fledged staffing of the sphere of innovation within the framework of the functioning of innovation infrastructure.

### Keywords

Innovation, innovation infrastructure, staffing

### Введение

В современной экономической действительности зримо проявилась нацеленность на внедрение инноваций, как драйвера дальнейшего развития и поиска резервов роста к усложненному кризисными реалиями конкурентом поле. Инновационная составляющая про-

низывает все сферы социума, включая образовательное направление, выступающее основой подготовки кадров для всех отраслей народного хозяйства, что анализируется в различных научных работах [1]. Другой не менее значимой составляющей, обеспечивающей возможности развития национальной эко-

номики по инновационному сценарию, является становление инновационной инфраструктуры, формирующей собой «плацдарм» внедрения различных инноваций [2]. Соответственно, актуальным представляется вопрос построения инновационной инфраструктуры.

#### **Обсуждение и исследовательские данные**

Важнейшими функциями конструируемой инновационной инфраструктуры в национальной инновационной системе являются: облегчение процесса продуцирования инноваций; скорейшая диффузия продуцированных в стране инноваций в те сферы, где это не препятствует интересам государства и национального бизнеса; скорейшая диффузия импортированных в страну инноваций с наименьшими потерями разного рода; трансферт инноваций и технологий; коммерциализация выводимых на рынок новинок.

В вопросе продуцирования инноваций ключевыми являются организация процесса производства и привлечение инвестиций. Причем, организация процесса производства, чаще всего, традиционная либо унаследованная от предыдущего периода планового хозяйствования, либо копированная по аналогии. Вопрос привлечения инвестиций на создание инноваций зачастую является ключевым. Существуют различные подходы к данному вопросу. Так, в одних экономических системах малый и средний бизнес активно вовлекается в процесс инвестирования и создания инноваций на своем микроуровне в пределах выверенного сегмента и развиваемой рыночной ниши. В других экономических системах инновации концентрируются в крупном бизнесе, зачастую аффилированном с государством. Это связано и со спецификой направления инвестиций, и с организацией данного процесса, непосредственно.

«В сложившихся реалиях в России крупные компании являются местом

сосредоточения инвестиций. Во многом такая ситуация «уходит корнями» в период приватизации государственной собственности, когда государственные компании, в том числе, а зачастую, и в первую очередь из сферы добычи полезных ископаемых стали достоянием частного бизнеса. На основании сочетания данных факторов в 2015–2016 гг. в лидирующую группу попали только 5 регионов, а еще 24 региона сформировали группу с комфортными условиями ведения бизнеса, остальные, так или иначе, формируют группу риска по привлечению инвестиций и позитивному деловому имиджу» [3]. Этот тренд проявился, в общем виде, в настоящее время мало подвержен изменениям. Так, как известно «регионы России неравномерно развиты, в том числе и по критерию представительности в них объектов инновационной инфраструктуры, и средств, направляемых в них на инновации. Сообразно концентрации объектов инновационной инфраструктуры, инвестиций в НИОКР, разнородного по различным регионам страны и кадрового обеспечения ученых, занятых в образовательной и прикладной инновационной деятельности наибольшее их число приходится на г. Москву и г. Санкт-Петербург» [3].

Естественным образом, кадровое обеспечение выступает значимым элементом, способствующим обеспечить успех в любом деле. Без наличия достаточного количества необходимых специалистов невозможно надлежащим образом организовать производственные и сервисные процессы. Это в полной мере справедливо по отношению к созданию инноваций. Приведем данные по регионам страны, лидирующим по числу кадров, задействованных в создании инноваций, с указанием численности персонала, приведены на рисунке 1. Их антиподом можно считать регионы России, где наименьшее число персонала, задействованного в создании инноваций (рис. 2).

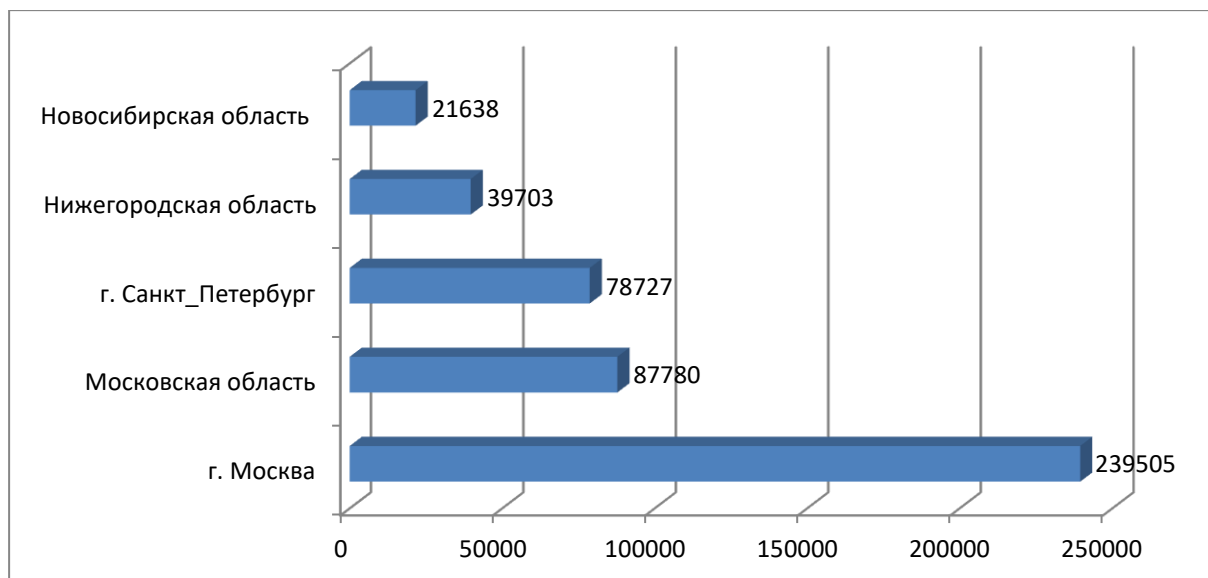


Рисунок 1 — Регионы, лидирующие по числу кадров, задействованных в создании инноваций, с указанием численности персонала, чел. [8]

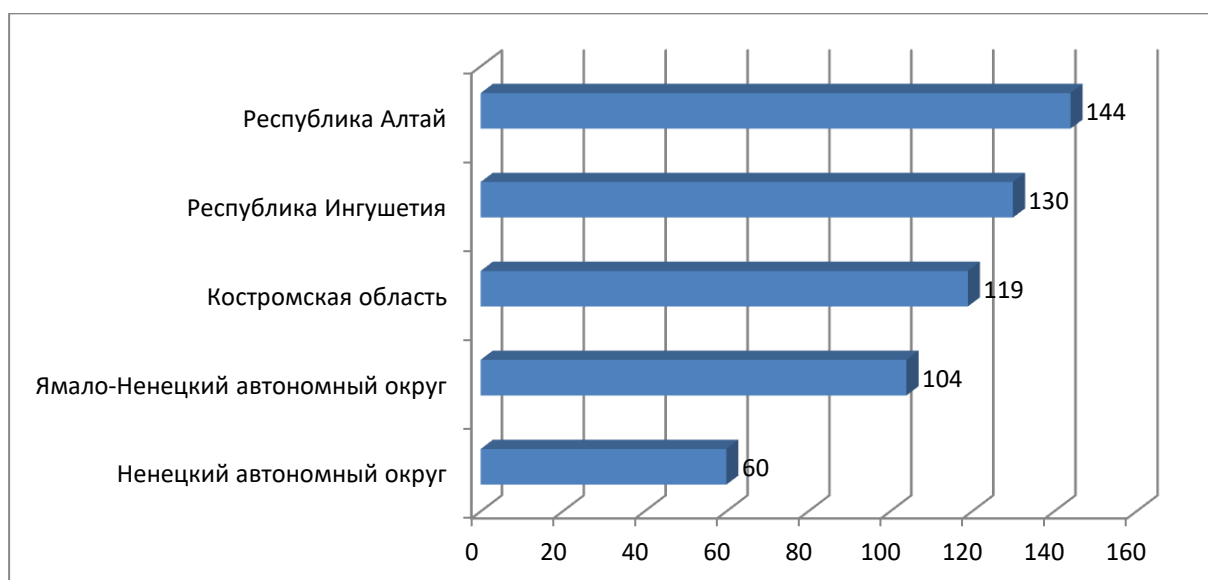


Рисунок 2 — Регионы России, где наименьшее число персонала, задействованного в создании инноваций, с указанием численности персонала, чел [8].

Нехватка необходимых специалистов, наряду с другими сложностями, вступает сдерживающим фактором в становлении и полноценном функционировании объектов инновационной инфраструктуры. По указанной причине отличается и продуктивность осуществляемой деятельности в части создания инноваций, например, в г. Москве на 10 тыс. человек в 2015 г. было подано 10,3 заявки

на патентование изобретения, в Санкт-Петербурге уже 3,32, а в других регионах данный показатель еще ниже [4].

По представительности в регионах инновационной инфраструктуры можно сказать, что, например, активность в сфере создания инноваций в ряде субъектов федерации не превысила 5 %, тогда, как в регионах, где присутствует концентрация финансовых средств и научных кадров



этот показатель достигал 2014 г. 20% [8]. Следует подчеркнуть, как что инвестируют средства в инновации в российских современных реалиях основном не частные фирмы, а государственные организа-

ции, кроме того, основное «бремя» ложится на федеральный бюджет. Например, в 2015–2016 гг. более 63% расходов на инновации было направлено из федерального бюджета.

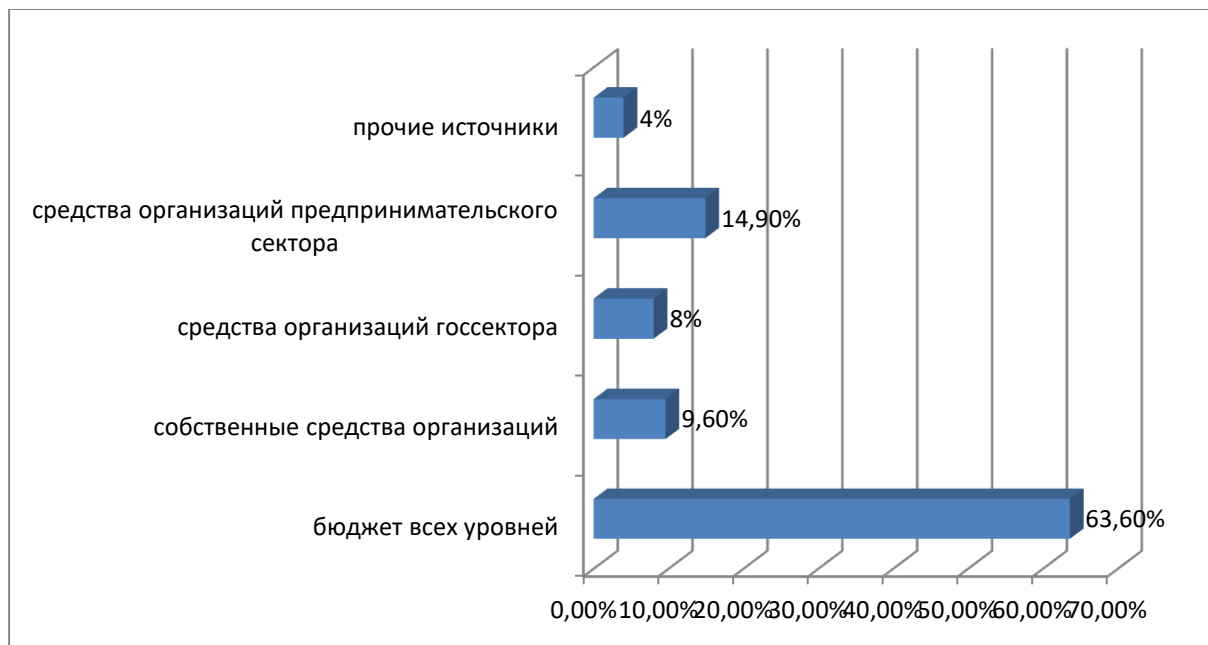


Рисунок 3 — Расходы на инновации из различных источников в РФ в 2015–2016 гг., % [9]

Следует уточнить, что наращивание собственного инновационного потенциала актуализируется ввиду ужесточения санкций и возрастания, как следствие ценности собственной экономической независимости и безопасности в рамках организации бесперебойного функционирования национальной экономики.

Зависимость от импорта технологий в ряде ведущих отраслей промышленности была и отчасти остается существенной, данная ситуация, вне всяких сомнений, требует коррекции (см. рис. 4).

Характеризуя ситуацию с территориальным размещением объектов инновационной инфраструктуры, следует указать, что по федеральным округам различные структуры, такие как индустриальные парки, особые экономические зоны и территории опережающего развития, а также инновационные территориальные кластеры, технопарки и

бизнес-инкубаторы распределены неравномерно. На Центральный федеральный округ приходится в долевом отношении порядка 37 % индустриальных парков, на Приволжский федеральный округ и Северо-Западный по 17 % соответственно. Отметим, что в России продолжает действовать «Государственная программа «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», в рамках которой на период до 2020 г. выделено до 1,06 трлн руб. на развитие данных объектов инфраструктуры. Для таких объектов предоставляются льготные условия, такие как уменьшение ставки налога на прибыль (но не более чем на 4,5 %) и снижение ставки налога на имущество или освобождение от него (в отношении используемых в производстве основных средств); а также снижение ставки транспортного налога» [7].



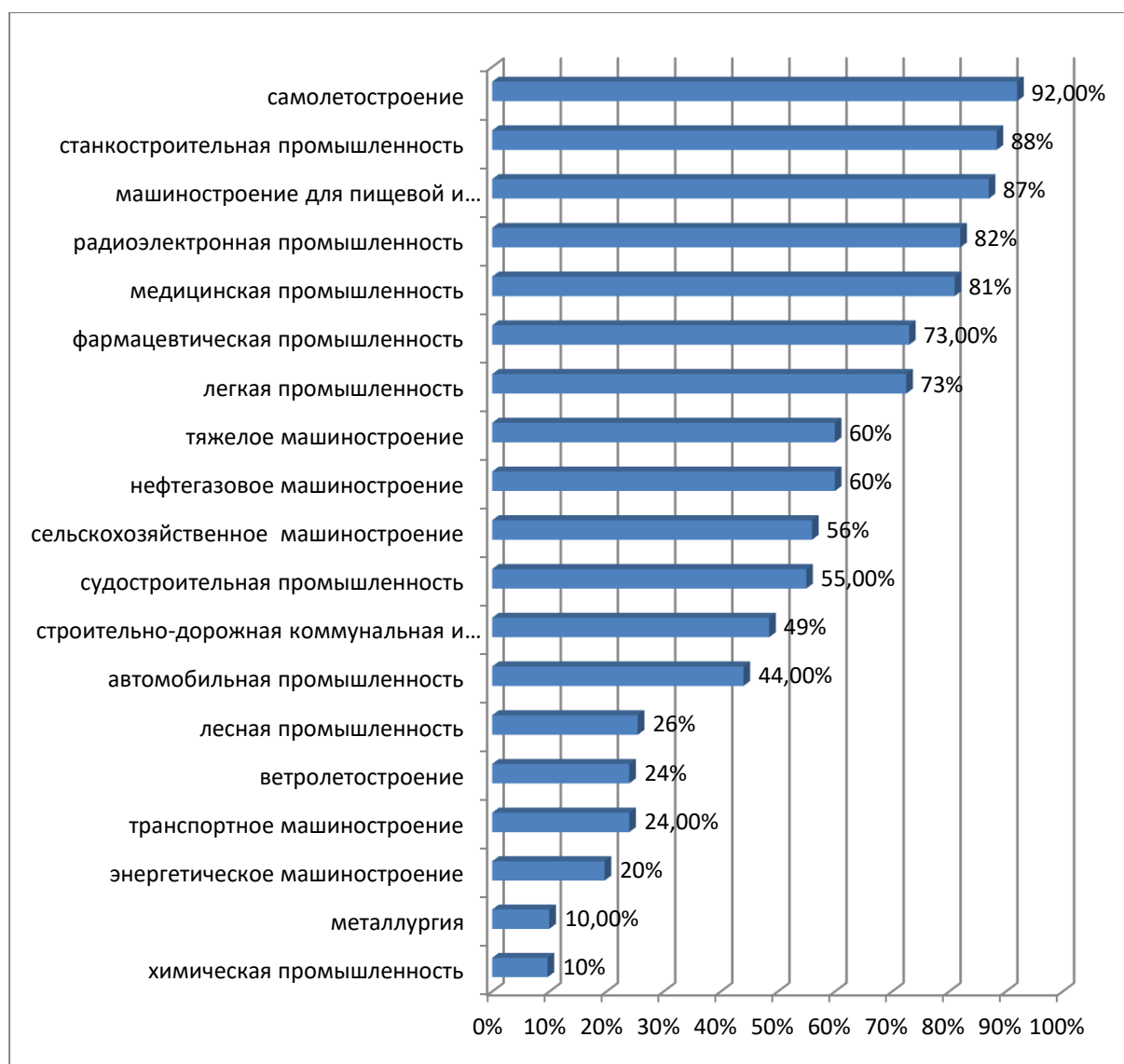


Рисунок 4 — Зависимость от импорта технологий в ряде ведущих отраслей промышленности в РФ, % [6]

Функционирует порядка 30 особых экономических зон, из них 8 промышленно-производственных, 14 туристско-рекреационных, 3 портовых и 5 технико-внедренческих зон. В них всего 375 резидентов и порядка 13 тыс. сотрудников. Распределение данных объектов также неравномерно по федеральным округам.

Характеризуя ситуацию в отношении территориальных инновационных кластеров можно отметить следующую информацию. «Правительством РФ еще в 2012 г. был утвержден перечень из 25

пилотных инновационных территориальных кластеров, в которых определены следующие укрупненные направления: ядерные и радиационные технологии; производство летательных и космических аппаратов, судостроение; фармацевтика, биотехнологии и медицинская промышленность; новые материалы; химическая промышленность; информационно-коммуникационные технологии и электроника» [7].

Кластеры разделены на 2 группы, а именно: с проработанными заявками и потенциалом (14 кластеров) и те, кото-

рые требуют дальнейшего развития в плане подготовки к выполнению поставленных задач (11 кластеров). Расположение данных кластеров на территории России следующее:

– г. Москва (кластер «Зеленоград» (электроника, информационно-коммуникационные технологии), г. Троицк «Новые материалы, лазерные и радиационные технологии»);

– Московская область (биотехнологический кластер «Пушино», ядерно-физических и ядерных технологий в г. Дубне, кластер «Физтех XXI» в г. Химки и г. Долгопрудный);

– г. Санкт-Петербург (развитие информационных технологий, радиоэлектроники, приборостроения, средств связи и инфо телекоммуникаций; медицинский, фармацевтический);

– Ленинградская область (кластер медицинский, фармацевтический, промышленности, радиационных технологий);

– Калужская область (кластер фармацевтики, биотехнологий и биомедицины);

– Нижегородская область (нижегородский индустриальный инновационный кластер в области автомобилестроения; Саровский инновационный кластер);

– Республика Мордовия (Энергоэффективная светотехника и интеллектуальные системы управления освещением);

– Ульяновская область (Ядерно-инновационный кластер г. Димитровград, консорциум «Научно-образовательно-производственный кластер «Ульяновск-Авиа»);

– Самарская область (инновационный территориальный аэрокосмический кластер);

– Республика Татарстан (камский инновационный территориально-производственный кластер);

– Томская область (фармацевтика, медицинская техника, информационные технологии);

– Архангельская область (судо-строительный инновационный территориальный кластер);

– Свердловская область (Титановый кластер);

– Пермский край (инновационный территориальный кластер двигателестроения «Технополис «Новый звездный»»);

– Республика Башкортостан (нефтехимический территориальный кластер);

– Красноярский край (кластер инновационных технологий ЗАТО г. Железногорск);

– Кемеровская область (комплексная переработка угля и техногенных отходов);

– Новосибирская область (инновационный кластер информационных и биофармацевтических технологий);

– Алтайский край (биофармацевтический кластер);

– Хабаровский край (инновационный территориальный кластер авиастроения и судостроения)» [5].

По федеральным округам России существует следующая представительность участников инновационных территориальных кластеров (рис. 5). Технопарки и бизнес-инкубаторы также распределены по федеральным кругам неравномерно. Наибольшее их число в Приволжском федеральном округе (103) и, например, Центральном федеральном округе (79).

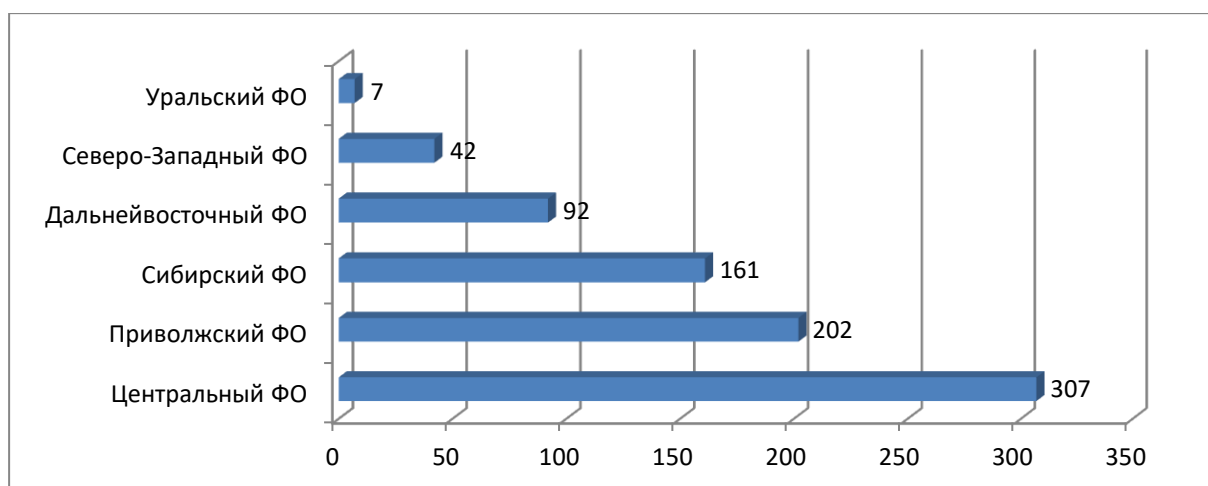


Рисунок 5 — Число участников инновационных территориальных кластеров в федеральных округах РФ [7]

### Результаты

Таким образом, можно отметить, что инновационная инфраструктура, выступающая, наряду с непосредственным кадровым обеспечением, базисом создания и продуцирования инноваций, в России существует и развивается. Отмечаются сложности в ее успешном развитии. Так, имеет место ее неравномерная концентрация по регионам, федеральным округам и областям. Данная неравномерность не является просчетом в планировании развития объектов инфраструктуры или чьим-то умыслом, поддиктованным воздействием «агентов влияния» либо капиталами стран-конкурентов. Тому имеются объективные предпосылки.

Создаваемая инфраструктура тяготеет либо к местам сосредоточения природных и энергетических ресурсов, либо к местам концентрации трудоспособного населения и традиционным центрам образования и научной деятельности, либо вновь создаваемая инфраструктура возникает в местах, удобных для приложения иностранных капиталов, привлекаемых в РФ (порты, особые экономические зоны, территории опережающего развития). В усложненных санкциями экономических условиях объективной сдерживающей

причиной выступает недостаточность инвестиционных ресурсов для развития всей инновационной инфраструктуры одновременно, учитывая инвестиционные возможности государства, а также объемы привлекаемых зарубежных и внутренних инвестиций.

### Выводы

В сложившейся ситуации, о чем, также свидетельствуют приведенные данные, функционирование инновационной инфраструктуры затруднено имеющимся «кадровым голодом» и проблемами подготовки нового кадрового резерва для нужд создания инноваций. Соответственно, представляется необходимым определить стратегические пути развития инновационной инфраструктуры, учитывая проблемы привлечения инвестиционных ресурсов и кадрового обеспечения.

Вопросы кадрового обеспечения также связаны с финансированием науки. Тем не менее представляется, что помимо обеспечительного ресурса, необходим координационный и плановый, позволяющий создать систему стимулов для удержания в рамках национальной экономической системы подготовленных специалистов.

### Библиографический список

1. Бадалова, А. Г., Бондаренко, В. А., Жебровская, Л. А., Колесников, Ю. А., Ларионов, В. Г. Медиаобразование в развитии образовательной среды в условиях экономики инноваций // Медиаобразование. — 2017. — № 2. — С. 62–73.
2. Бондаренко, В. А., Кундрюков, С. С. Вопросы создания и продвижения инноваций // Концепт. — 2017. — № Т39. — С. 581–585.
3. Бондаренко, В. А., Кундрюков, С. С. Вопросы развития инновационного потенциала страны в аспекте реалий мировой экономики // Концепт. — 2017. — № Т39. — С. 866–870.
4. ЕМИСС. Государственная статистика [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://fedstat.ru>.
5. Кабаненко, М. Н. Реализация кластерного подхода в стратегии регионального развития на примере Ростовской области // Вестник Северокавказского гуманитарного института. — 2017. — № 2 (22). — С. 44–51.
6. Министерство промышленности и торговли Российской Федерации «Разработка отраслевых планов импортозамещения» [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://gisp.gov.ru>.
7. Производственная и инновационная инфраструктура России. Отчет исследовательской компании EY. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.ey.com>.
8. Сборник «Регионы России. Социально-экономические показатели» [Электронный документ]. — Режим доступа : <http://www.gks.ru>.
9. [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/science\\_and\\_innovations/science](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science).

### Bibliographic list

1. Badalova, A. G., Bondarenko, V. A., Zhebrovskaya, L. A., Kolesnikov, Yu. A., Larionov, V. G. Media education in development of educational environment in conditions of innovation economy // Media education. — 2017. — № 2. — P. 62–73.
2. Bondarenko, V. A., Kondrakov, S. S. Creation and promotion of innovations // Concept. — 2017. — № Т39. — P. 581–585.
3. Bondarenko, V. A., Kondrakov, S. S. Development of innovative potential of country in aspect of realities of global economy // Concept. — 2017. — № Т39. — P. 866–870.
4. EMISS. State statistics [Electronic resource]. — Mode of access : <https://fedstat.ru>.
5. Kabanenko, M. N. Implementation of cluster approach in regional development strategy on example of Rostov region // Bulletin of North Caucasus Humanitarian Institute. — 2017. -№ 2 (22). — P. 44–51.
6. Ministry of industry and trade of Russian Federation «Development of sectoral import substitution plans» [Electronic resource]. — Mode of access : <https://gisp.gov.ru>.
7. Production and innovation infrastructure of Russia. Report of research company EY [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.ey.com>.
8. Regions of Russia. Socio-economic indicators [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.gks.ru>.
9. [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/science\\_and\\_innovations/science](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science).

*В. В. Борисова, Н. С. Печенко*

## ИНТЕГРАЦИЯ И КООРДИНАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ В ЕВРАЗИЙСКОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ СОЮЗЕ

### Аннотация

В статье рассматриваются координационные работы и интеграционные функции, направленные на оптимизацию логистических экспортно-импортных потоков в Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС). Показана роль международных транспортно-логистических посредников в глобальных цепях поставок. Усложнение международных торговых операций создаёт предпосылки для синтеза макрологистических систем межстранового формата. В качестве примера такой системы рассмотрена логистическая система Евразийского экономического союза. Предложен организационно-экономический механизм регулирования логистической интеграции экспортно-импортных потоков в ЕАЭС; выявлены резервы логистического потенциала участников ЕАЭС.

### Ключевые слова

Международная логистика, ЕАЭС, логистические экспортно-импортные потоки, организационно-экономический механизм, резервы логистической интеграции.

*V. V. Borisova, N. S. Pechenko*

## INTEGRATION AND COORDINATION OF LOGISTICS FLOWS IN EURASIAN ECONOMIC UNION

### Annotation

Article discusses the coordination work and integration functions aimed at optimizing the logistics of export-import flows in Eurasian Economic Union (EEU). Role of international transport and logistics intermediaries in global supply chains is shown. Increasing complexity of international trade creates the preconditions for synthesis of macrologistical systems across countries. Logistics system of Eurasian Economic Union is considered as example of such a system. Organizational and economic mechanism for regulating the logistical integration of export-import flows into EEU has been proposed; identified reserves of logistics potential of participants of EEU.

### Keywords

International logistics, EEU, logistic export-import flows, organizational and economic mechanism, reserves of logistical integration.

### Введение

Комплексное и системное развитие торгово-экономических процессов в рамках Евразийского экономического пространства, обуславливает необходимость поиска новых управленческих решений, направленных на оптимизацию материальных, информационных, финансовых и сервисных потоков в международных цепях поставок. Сложность и многогранность международных систем

поставок настолько велика, что круг вопросов, относящихся к данной проблематике, выделен в самостоятельный предмет изучения — международную логистику. В условиях глобализации рынков сбыта, снабжения, производства, рабочей силы и капитала существенно изменилось понимание международной логистики от «связанной совокупности специфических международных логистических функций, обеспечивающих

поддержку (осуществление) международного бизнеса» [1, с. 17], до логистики глобальных цепей поставок (глобальной логистики), направленной на интегрированное управление и координацию международной торговли [2].

Ключевую роль в глобальной логистике приобрёл фактор регионализации и расширение рынков за пределы национальных границ. Это обстоятельство стало основой для создания целого ряда региональных, межрегиональных, межстрановых и межконтинентальных логистических структур. Известны успешные примеры макрологистических систем межконтинентального характера, усиливающие тенденцию глобализации. Наконец, существенное значение для развития глобальной логистики имеют процедуры, связанные с «переходом к качественно новому типу интеграционных структур — экономическому союзу» [3, С.253].

Снятие торговых, таможенных, финансовых, транспортных и других барьеров на пути развития международной торговли существенно облегчает экономические, социальные политические взаимоотношения стран участниц союза, порождая, впрочем, новые вызовы и противоречия, обусловленные недостаточной проработкой управленческих функций. Ныне вторым по величине межстрановым экономическим объединением после Европейского, стал Евразийский экономический союз. Договор стран-участниц Евразийского экономического союза состоит из: целей и задач интеграции партнёров, а также регламентов экономического взаимодействия на основе зафиксированных обязательств. Движущей силой международных интеграционных процессов становится логистическое управление глобальными цепями поставок. Практика свидетельствует о том, что ещё не все барьеры сняты на пути развития международной логистики и управления цепями поставок, в том

числе и в рамках Евразийского экономического союза. Это обстоятельство предопределяет необходимость поиска дополнительных резервов оптимизации логистических потоков в Евразийском экономическом пространстве.

#### **Исследовательские данные и суждение**

Предметная область международной логистики не получила общепринятого определения и во втором десятилетии XXI века. Однако, исходя из предметной области науки логистики, которая исследует поточную форму организации экономической материи в хозяйственных системах разного уровня, можно заключить, что в случае с международной логистикой, концентрация внимания должна быть на потоках. Итак, под предметом изучения международной логистики будем понимать оптимизацию потоковых процессов в хозяйственных системах международного уровня. Логистические потоки в международных системах хозяйствования приобретают особый вид. Можно говорить об экспортных и импортных логистических потоках в международной торговле и их классификации, с точки зрения ввоза в страну и вывоза из страны различного рода товарно-материальных ценностей [4, с. 118–130].

Поскольку экспортные и импортные логистические потоки сопряжены с затратами, то оптимизация последних и преобразование их в результаты становится ключевой задачей синтеза международных логистических систем. В таких системах важное место отведено международным каналным посредникам: экспедиторам, транспортным компаниям, внешнеторговым операторам, брокерам, мультимодальным координаторам и др. Здесь они выступают в роли звеньев логистической системы, интегрированных экспортно-импортными потоками.

Особая роль в глобальных логистических системах отведена транспортно-логистическим международным



канальным посредникам. Об этом свидетельствует проведённый нами факторный анализ международных торговых операций стран-участниц ЕАЭС. Обычно эти посредники выполняют множество логистических операций, включая квотирование грузовых перевозок; подготовку торговых и таможенных документов, сертификатов, товарно-транспортных документов; получение экспортных лицензий, приходных документов; предоставление складских и погрузочно-разгрузочных услуг; страхование, расчёты с партнёрами и др.

Результаты анализа показали, что «транспортно-логистический потенциал Евразийского экономического союза подвержен влиянию множества внешних и внутренних факторов: изменение направлений и появление новых глобальных цепей поставок (Северный морской путь, Новый шелковый путь); конъюнктурные колебания на сырьевых рынках; противоречивость интересов стран-участниц и др. В то же время ЕАЭС имеет серьёзные конкурентные преимущества, которые обусловлены географией расположения союза, отраслевыми особенностями цепей поставок на территории ЕАЭС и уровнем развития рынка логистических и транспортных услуг» [4]. Воздействие этих факторов обусловлено особенностями экспортно-импортных операций в глобальных системах поставки, усложнением схем товародвижения и возрастанием объёма информации, включая более сложный документооборот, что требует адекватного администрирования (регулируемого) логистических потоков.

Роль администрирования логистических потоков, и в частности, регулирования их со стороны таможенных органов сводится к упорядочению экспортно-импортных операций; защите потребителей; предотвращению контрабанды товаров, запрещённых к ввозу и вывозу; противодействию протекционистской политике в отношении «своих» произведе-

лей и посредников, участвующих в глобальных системах поставок.

Обеспечение эффективного функционирования такой сверхсложной, стохастической макрологистической системы как ЕАЭС мы связываем с глобальным менеджментом цепей поставок и комплексной интеграцией торгово-экономических процессов, способствующих достижению экономических, экологических, социальных и технологических целей стран-участников этой системы.

Предпосылки для достижения обозначенных целей логистической системы ЕАЭС создают: свобода выполнения функций логистическими посредниками; упрощение таможенных формальностей; возможность консолидации (разукрупнения) партий грузов; сокращение логистических издержек; тестирование, квотирование, реэкспорт товаров на льготных условиях; упрощение процедур хранения и др.

Выполнение заданных целевых результатов функционирования логистической системы предопределяет поиск оптимального соотношения связки параметров «затраты — результаты». «С позиции теории оптимизации это означает, либо получение наибольшего результата при заданных затратах, либо получение заданных результатов при наименьших затратах». В связи с этим возникает необходимость идентификации затрат, сопровождающих экспортно-импортные потоки в рамках логистической системы ЕАЭС. Эта работа осложняется стохастичностью параметров системы и динамикой такой характеристики, как «время». Затраты сегодня оцениваются иначе, чем затраты, произведённые вчера или отложенные на завтра. Поэтому требуется комплексная характеристика затрат в определённом временном интервале и учёт их фазовой декомпозиции, видовой структуры, взаимосвязей и взаимозависимостей [5, с. 53].

Затраты на формирование логистической системы ЕАЭС определяются



исходя из совокупности обеспечивающих подсистем (рычагов), включённых в её организационно-экономический механизм: финансово-экономической; организационно-правовой; информационно-технологической; кибербезопасности; экологической.

## Результаты

Структуру организационно-экономического механизма регулирования логистической интеграции экспортно-импортных потоков в ЕАЭС представим в виде нескольких подсистем, реализующих обозначенные цели (рис. 1).



Рисунок 1 — Схема организационно-экономического механизма регулирования логистической интеграции экспортно-импортных потоков в ЕАЭС

Решение проблемы синтеза оптимального организационно-экономического механизма регулирования логистической интеграции экспортно-импортных потоков в ЕАЭС сопряжено с разработкой соответствующей экономико-математической модели (группы моделей), позволяющей описать объект исследования в формализованном виде, определить его качественные, количественные характеристики и реализовать целевые установки. Задача построения

такой модели усложняется многокритериальностью (векторным характером) целевой функции. За критерий оптимальности системы примем экстремум показателя  $Z$ , максимизирующего эффект от управления логистической системой ЕАЭС. Максимизация целевой функции  $Z$  системы осуществляется за счёт достижения вектора целей: экономических, экологических, социальных и технологических. То есть мы имеем дело с многокритериальной целевой

функцией. Достижение заданной целевой функции потребовало определения весовых характеристик каждого критерия и учёта ресурсных ограничений модели: материальных, технологических, финансовых, трудовых и др.

Дальнейшая детализация синтеза логистической системы ЕАЭС связана с разработкой мероприятий, обеспечивающих реализацию логистических резервов оптимизации экспортно-импортных потоков в рамках предложенного организационно-экономического механизма. Выделим наиболее значимые: повышение качества транспортно-логистического обслуживания глобальной цепи поставок; внедрение цифровых интегрированных платформ управления логистическими экспортно-импортными потоками; рационализация полного логистического и производственно-технологического цикла за счет оптимизации внутренних процессов ранее независимых предприятий и внедрения сквозного планирования указанных потоков, включая обмен информацией в рамках цифровой платформы; формирование эффективной системы администрирования (регулирования) логистических потоков за счёт рационализации работы таможенных органов управления; внедрение эффективных логистических технологий, унификации, стандартизации и сертификации логистических процедур.

Основные ожидаемые результаты от запуска организационно-экономического механизма регулирования логистической интеграции экспортно-импортных потоков в ЕАЭС следующие: развитие производительных сил участников логистической системы за счёт совершенствования производственно-технической базы и рационализации полного логистического цикла, создания современных цифровых платформ, инновационных коммуникаций и транспортно-складской инфраструктуры; решение социально-экономических задач стран-участниц ЕАЭС, за счёт создания

новых рабочих мест и привлечения дополнительных инвестиций в логистику; повышение качества транспортно-логистического обслуживания международной торговли за счёт внедрения цифровых технологий и формирования эффективной системы мониторинга товародвижения; решение экологических и ресурсосберегающих задач, за счёт уменьшения вредного воздействия транспорта на окружающую среду, рационального регулирования логистических экспортно-импортных потоков; экономия материальных и финансовых ресурсов за счёт значительного сокращения запасов в сфере обращения, ускорения оборачиваемости ресурсов и снижения логистических издержек, стандартизации управленческих процедур.

#### **Выводы**

Высвобождаемые материальные и финансовые ресурсы могут быть направлены на решение приоритетных задач социально-экономического развития стран-участниц ЕАЭС. В результате интеграции и координации логистических потоков в Евразийском экономическом союзе ожидается повышение социально-экономического развития всех стран-участниц:

1. Стабильное развитие и повышение конкурентоспособности экономики каждого государства-члена ЕАЭС на международной арене за счёт эффекта от синергии.
2. Повышение качества логистического обслуживания за счёт внедрения инноваций и существенного улучшения транспортной инфраструктуры.
3. Рост ВВП государств-членов ЕАЭС на основе логистической интеграции и внедрения инноваций.
4. Обеспечение благоприятных условий и формирование законодательной базы для совместных интеграционных процессов государственного регулирования в таможенной сфере.
5. Формирование благоприятного климата для привлечения инвестиций и

формирования финансовой базы на обновление логистической инфраструктуры, создание новых рабочих мест.

6. Обеспечение социального и экологического эффекта на основе создания единой политики в области страхования национального благосостояния, создания единого экологического плана и совместной энергетической стратегии.

Основными составляющими эффекта от логистической интеграции государств-членов ЕАЭС являются:

- улучшение качества логистической интеграции участников цепей поставок путем выстраивания партнерских отношений и согласования взаимных экономических интересов;

- снижение общих, операционных и транзакционных издержек, в том числе затрат на транспортировку и выполнение заказов потребителей;

- обеспечение выполнения заказов точно в срок, своевременное и полное удовлетворение потребностей и заказов потребителей;

- увеличение количества предоставляемых услуг, улучшение качества логистического сервиса;

- точность, коммуникационная надёжность и информационная поддержка;

- сокращение сроков проведения таможенных операций за счет координации в области таможенного дела;

- проведение таможенных операций без участия должностных лиц на основе информационных систем;

- охрана окружающей среды, защита рынка от некачественной и опасной продукции на основе реализации единой системы прослеживаемости товаров;

- создание института 4PL-провайдера, обеспечивающего координацию и взаимодействие транспорта;

- внедрение информационно-управляющих систем на основе логистических систем платформенного типа;

- повышение ВВП государств-членов ЕАЭС за счет увеличения объе-

мов взаимной и трансграничной торговли, увеличения экспорта продукции;

- развитие транспортно-логистической отрасли, сети автомобильных дорог, сети железнодорожных дорог, терминальных комплексов на территории государств-членов ЕАЭС;

- сокращение времени доставки товаров морским транспортом на основе развития Северного Морского пути;

- популяризация профессии и повышение квалификации персонала транспортно-логистической отрасли;

- создание дополнительных рабочих мест;

- улучшение климата в государствах-членах ЕАЭС.

Наилучшее решение интеграционных задач взаимодействия участников логистической системы ЕАЭС возможно в условиях организации единой цифровой информационной платформы, построенной на протоколах согласования документооборота и нормативно-правовой базы [6].

Таким образом, единое цифровое информационное пространство ЕАЭС, являясь одновременно составной частью системы управления экономическим союзом, играет интегрирующую роль в оптимизации экспортно-импортных потоков, увеличивая потенциальные возможности более рационального решения стратегических целей развития логистической системы.

### Библиографический список

1. Черенков, В. И. Основы международной логистики : учеб.-метод. пособие. — СПб. : Изд-во СПбУ, 2016.

2. Смирнова, Е. А. Управление глобальными цепями поставок: торговое-экономический подход. — СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2014.

3. Афанасенко, И. Д., Борисова, В. В. Торговое дело : учебник для вузов. — 2-е изд. — СПб. : Питер, 2018.

4. *Борисова, В. В., Печенко, Н. С.* Рационализация экспортно-импортных логистических потоков в Евразийском экономическом союзе // Научное обозрение. Серия 1. Экономика и право. — 2018. — № 1–2. — С. 118–130.

5. *Афанасенко, И. Д., Борисова, В. В.* Логистика в системе совокупного знания. — СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2013.

6. *Афанасенко, И. Д., Борисова, В. В.* Цифровая логистика : учебник для вузов. — СПб., 2019.

### **Bibliographic list**

1. *Cherenkov, V. I.* Fundamentals of international logistics : textbook. — SPb. : Publishing house of SPbU, 2016.

2. *Smirnova, E. A.* Management of global chains of deliveries: trade and economic approach. — SPb. : Publishing house of SPbSEU, 2014.

3. *Afanasenko, I. D., Borisova, V. V.* Trade business : textbook. — 2nd prod. — SPb. : Peter, 2018.

4. *Borisov, V. V., Pechenko, N. S.* Rationalization of export-import logistic streams in Eurasian Economic Union // Scientific review. Series 1. Economy and right. — 2018. — № 1–2. — P. 118–130.

5. *Afanasenko, I. D., Borisova, V. V.* Logistic in system of cumulative knowledge. — SPb. : Publishing house of SPbSEU, 2013.

6. *Afanasenko, I. D., Borisova, V. V.* Digital logistics : textbook. — SPb., 2019.

*Н. А. Димитриади, Т. О. Глечикова*

## **АЛГОРИТМ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

### **Аннотация**

В статье представлен алгоритм формирования стратегии развития университета, реализация которого обеспечит обоснованную разработку функциональных стратегий (образовательной, научной и профориентационной). Применялся метод экспертного опроса, направленный на выявление факторов, оказывающих влияние на набор абитуриентов и финансирование научных исследований.

### **Ключевые слова**

Стратегия развития, функциональные стратегии, научная стратегия, образовательная стратегия, стратегия привлечения абитуриентов.

*N. A. Dimitriadi, T. O. Glechikova*

## **ALGORITHM FOR DESIGNING THE UNIVERSITY DEVELOPMENT STRATEGY**

### **Annotation**

Article presents the algorithm for the formation of university development strategy ensuring the reasonable development of functional strategies (educational, scientific and vocational guidance ones). Expert method was applied, aiming at identifying the factors affecting the recruitment of applicants and financing of scientific research.

### **Keywords**

Development strategy, functional strategies, research strategy, education strategy, strategy of attracting entrants to universities.

### **Введение**

Изучению путей развития современных университетов посвящено большое количество исследований [1, 2, 9, 10, 24, 25].

Специалисты Европейской комиссии нацеливают университеты на деятельность в области всех вершин «Треугольника знаний»: образование, научные исследования и инновации [39]. При этом выделяются перечисленные ниже основные пути формирования экономики знаний: реализация программ высшего образования и повышения квалификации; проведение фундаментальных исследований; трудоустройство существенной части европейских ученых; подготовка научных работников; формирование и распространение знаний во всех секторах экономики и общества [3].

На целесообразность достижения реальной интеграции научного и образовательного процессов указывают и отечественные исследователи [12; 21].

Функционирование современных университетов происходит в рыночной среде, это обуславливает перспективность применения в управлении деятельностью высших учебных заведений рыночных методов [3], в том числе технологий стратегического менеджмента [2, 11, 13, 14, 20, 28, 31].

Одной из основных целей применения стратегического планирования является формирование реализующими данный подход организациями конкурентных преимуществ [41], которые могут стать основой увеличения дохода, наращивания доли рынка, или же выживания организаций (работающих в наиболее сложных рыночных условиях) [35]. В частности, бизнес-стратегия рассматривается современными специалистами в качестве инструмента фокусирования различных аспектов деятельности организации на достижении конкретных целей [33, 34, 40]. При этом в ряде исследований продемонстрировано существенное возрастание эффективно-

сти работы организаций, сумевших наладить функционирование стратегического процесса [29, 32, 37, 43]. То есть, подтвержденная эффективность стратегического управления побуждает менеджмент к интенсивному применению стратегических технологий [40].

Создание наиболее эффективных стратегий представляет собой достаточно сложную задачу даже для квалифицированных менеджеров; выбор компонентов стратегий производится на основе результатов стратегического анализа, включающего в себя внутренний и внешний компоненты [30, 36]. При разработке стратегий, в частности бизнес-стратегий, менеджмент должен использовать определенные ресурсы, наличие которых в существенной степени определяет специфику формируемых функциональных стратегий и бизнес-стратегии в целом [38, 40, 42].

Цель статьи — обоснование алгоритма разработки стратегии развития университета.

#### **Методы исследования**

Были проведены 3 экспертных опроса, направленные на выявление факторов, которые оказывают влияние на набор абитуриентов и финансирование научных исследований:

1. ЭО-1 (набор абитуриентов). Эксперты-специалисты, имеющие опыт организации и проведения приемных кампаний. Общее количество 11 человек, мужчины (4 чел.) и женщины (7 чел.) в возрасте от 28 до 53 лет.

2. ЭО-2 (привлечение финансирования научных исследований, выделение научных направлений, ориентированных на наиболее перспективные отрасли промышленности/бизнеса). Эксперты — специалисты, имеющие опыт организации и проведения научных исследований. Общее количество 10 человек, мужчины (8 чел.) и женщины (2 чел.) в возрасте от 36 до 52 лет.

3. ЭО-3 (выделение наиболее перспективных отраслей, в которых могут



работать выпускники Университета, оценка потенциального спроса в этих отраслях на выпускников, владеющих соответствующими специальностями, выделение наиболее перспективных территорий, на которые могут быть ориентированы усилия Университета, направленные на привлечение абитуриентов, описание конкурентной ситуации в плане привлечения контингента абитуриентов). Эксперты-специалисты, имеющие опыт организации и проведения приемных кампаний. Общее количество 14 человек, мужчины (8 чел.) и женщины (6 чел.) в возрасте от 38 до 49 лет.

Для привлечения экспертов были использованы личные контакты авторов. Обработка полученных данных осуществлялась с использованием метода сравнительного анализа.

#### **Результаты**

Проведение исследований позволило сформировать факторы, влияющие на изучаемые процессы; характеризующие значение каждого фактора показатели (в том числе, количественные) могут быть использованы при разработке стратегии развития университета.

Принявшие участие в ЭО-1 эксперты выделили следующие факторы, оказывающие влияние на набор абитуриентов:

а) количество оканчивающих 11-й класс выпускников, которые потенциально могут подать документы для поступления в Университет;

б) количество бюджетных мест, которыми располагает Университет;

в) наличие профилей обучения, привлекательных для абитуриентов;

г) особенности местоположения Университета, его географическая близость к территориям, на которых появляется большое количество выпускников;

д) обеспеченность Университета общежитиями для размещения иногородних студентов;

е) место в Российском рейтинге высших учебных заведений, занимаемое Университетом;

ж) уровень привлекательности общественной жизни в Университете для потенциальных студентов, наличие возможностей для развития их творческих способностей и интересного проведения досуга;

з) уровень развития в Университете спорта, наличие спортивных секций и обеспеченность современными спортивными залами и сооружениями.

Принявшие участие в ЭО-2 эксперты выделили следующие факторы, оказывающие влияние на объемы привлеченного финансирования научных исследований:

а) наличие научной базы, современных лабораторий и вычислительных мощностей;

б) уровень развития научных направлений (в Университете), ориентированных на интенсивно развивающиеся отрасли промышленности / бизнеса;

в) уровень развития научных направлений (в Университете), ориентированных на отрасли промышленности/бизнеса, в которых реализуются программы государственной и ведомственной поддержки;

г) наличие финансирования в развитие научной и технологической базы отраслей промышленности соответствующими министерствами и ведомствами;

д) наличие публикаций учёных Университета об исследованиях в интенсивно развивающихся отраслях промышленности/бизнеса.

Таким образом, в соответствии с высказанными принявшими участие в ЭО-2 экспертами мнениями, привлечение финансирования в значительной степени зависит от ориентации научных исследований на интенсивно развивающиеся отрасли, в которых реализуются государственные программы государственной и ведомственной поддержки.

Углубленный распрос принявших участие в ЭО-1 экспертов продемонстрировал значимость ориентации привлекательных для абитуриентов профилей обучения на возможность последующей работы выпускников также в интенсивно развивающихся отраслях, в которых ожидается большое количество вакансий и появление возможностей развития карьеры.

Изучению различных индикаторов развития отраслей промышленности посвящено существенное количество исследований современных авторов [6, 7, 8, 19, 22, 26, 27], что отражает интерес специалистов к изучению роли растущих отраслей в развитии экономики.

Ряд исследований посвящен изучению роли инновационного фактора в формировании уровня привлекательности отрасли [4, 5, 15, 16, 17, 18]. В частности, в одной из публикаций [23] продемонстрирована роль финансового оборота входящих в состав отрасли рынков, а также стадии жизненного цикла отрасли (и, соответственно, перспектив роста фактического размера отрасли) в выборе направлений инвестирования средств при создании новых бизнес-проектов.

На рисунке 1 в графическом виде авторами представлена концепция стратегии развития университета, включающая в себя образовательный, научный и профориентационный компоненты.

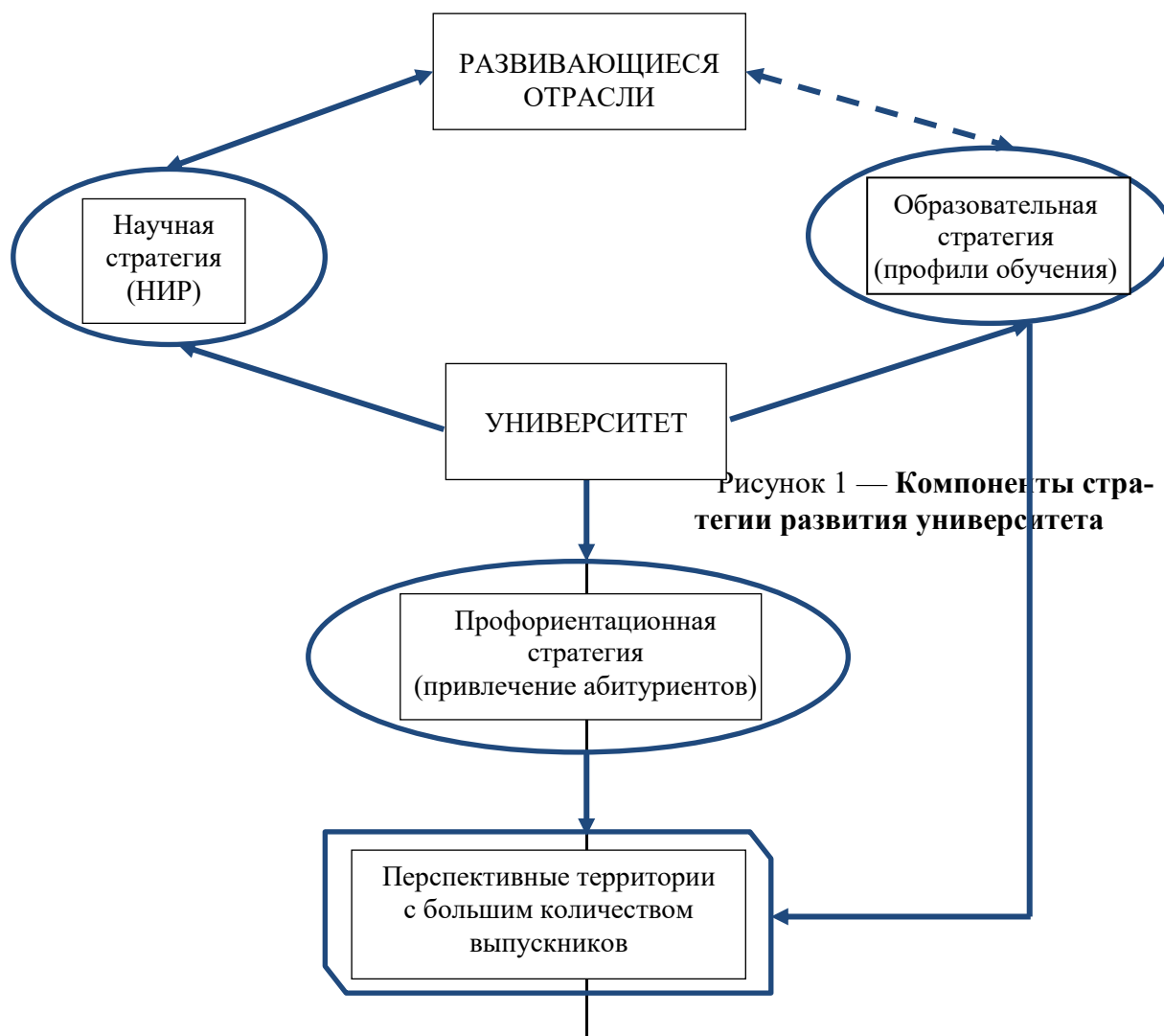


Рисунок 1 — Компоненты стратегии развития университета



### Алгоритм разработки стратегии

Представим основные компоненты алгоритма разработки стратегии университета, затрагивающие три основные функциональных стратегии: образовательную, научную и стратегию, направленную на привлечение абитуриентов. Основные формы, которые должны заполняться в процессе ее разработки, представлены в таблицах 1–5. В качестве основных источников информации, используемых при заполнении форм и разработке стратегии развития, целесообразно использовать материалы из глобальной сети и включенные в них сайты, а также результаты экспертных опросов.

В таблице 1 представлены выделенные принявшими участие в ЭО-3 экспертами основные характеристики отраслей промышленности/бизнеса, в которых работают либо могут начать работу выпускники Университета. Изучение отраслей по включенным характеристикам может позволить выделить наиболее перспективные из них с точки зрения фокусирования стратегии Университета. Результаты анализа перспектив формирования вакансий (по конкретным специальностям) в каждой из отраслей, идентифицированных в качестве наиболее перспективных после обработки представленных данных, могут стать основой для

решений о создании новых профилей обучения, ориентированных на подготовку сотрудников для закрытия соответствующих вакансий. Эти решения могут стать основой трансформации образовательной стратегии Университета; форма для внесения информации с целью анализа перспектив формирования спроса на специалистов представлена в таблице 2 (разработана на основании обработки результатов ЭО-3). Необходимо отметить, что в условиях превалирования спроса над предложением простого создания даже наиболее перспективных профилей обучения может оказаться совершенно недостаточно для привлечения ожидаемого контингента абитуриентов. Это обуславливает необходимость дополнения разрабатываемой стратегии развития Университета профориентационным компонентом (функциональной профориентационной стратегией), в частности, определяющим нацеленность направленных на привлечение абитуриентов усилий Университета на общеобразовательные учреждения на конкретных территориях. Форма для внесения информации с целью идентификации наиболее перспективных территорий с точки зрения количества выпускников, представлена в таблице 3 (разработана на основании обработки результатов ЭО-3).

Таблица 1 — Характеристика основных отраслей, в которых работают выпускники Университета

	Название отрасли	Суммарная емкость рынков — 2017	Суммарная емкость рынков — 2018	Прогноз суммарной емкости рынков — 2019	Этап развития отрасли	Наличие программ государственной и ведомственной поддержки	Комментарии (перспективы развития отрасли)
A	...	...	...	...	...	...	...

Таблица 2 — Потребность отраслей в выпускниках — соответствующие профили обучения

	Название отрасли	Количество работающих	Количество вакансий в год	Профили обучения	УГС	Комментарии
	Отрасль А					
	Специальность А <sub>1</sub>					
	Специальность А <sub>2</sub>					
	Специальность А <sub>3</sub>					

Таблица 3 — Количество выпускников на территориях, прилежащих к локализации Университета

	Название территории	Количество выпускников — 2017/ средний балл ЕГЭ	Количество выпускников — 2018 / средний балл ЕГЭ	Прогноз количества выпускников — 2019/ средний балл ЕГЭ	% выпускников, ориентированных на «морские» специальности/средний балл ЕГЭ	% выпускников, уезжающих в столичные университеты/средний балл ЕГЭ	Комментарии (уровень потенциальной привлекательности территории)
1	...	...	...	...	...	...	...

При разработке функциональной профориентационной стратегии целесообразно учитывать не только динамику изменения контингента потенциальных абитуриентов, но и результаты нацеленной на привлечение абитуриентов деятельности конкурирующих университетов. Форма для внесения информации, характеризующей особенности образовательных и профориентационных стратегий конкурирующих университетов, представлена в таблице 4 (разработана на основании обработки результатов ЭО-3).

Форма для внесения информации, характеризующей связанные с развитием перспективных отраслей научные направления, представлена в таблице 5 (разработана на основании обработки результатов ЭО-2).

Таким образом, проведенные исследования позволили сформировать алгоритм формирования стратегии развития университета, представленный на рисунке 2, реализация которого обеспечит обоснованную разработку функциональных стратегий (образовательной, научной и профориентационной).

Таблица 4 — Университеты — конкурентная среда

	Название университета, местоположение / общее кол-во бюджетных мест	Количество поступивших на 1й курс / количество поступивших на «морские» специальности — 2017/средний балл ЕГЭ	Количество поступивших на 1й курс / количество поступивших на «морские» специальности — 2018 / средний балл ЕГЭ	Прогноз количества поступивших на 1й курс / количества поступивших на «морские» специальности — 2019/средний балл ЕГЭ	Сходные (с КГМТУ) профили обучения/ кол-во бюджетных мест	Стоимость обучения	Комментарии (уровень «опасности» университета-конкурента)
1	...	...	...	...	...	...	...

Таблица 5 — Научные направления, связанные с развитием перспективных отраслей

	Название отрасли / этап развития	Объем финансирования научных разработок — 2018	Прогноз объема финансирования научных разработок — 2019–2025	Наличие программ государственной и ведомственной поддержки	Основные технологии, связанные с развитием отрасли	Наличие в КГМТУ научных школ / ресурсов для технологических разработок	Комментарии (уровень перспективности научных разработок для отрасли)
A	...	...	...	...	...	...	...

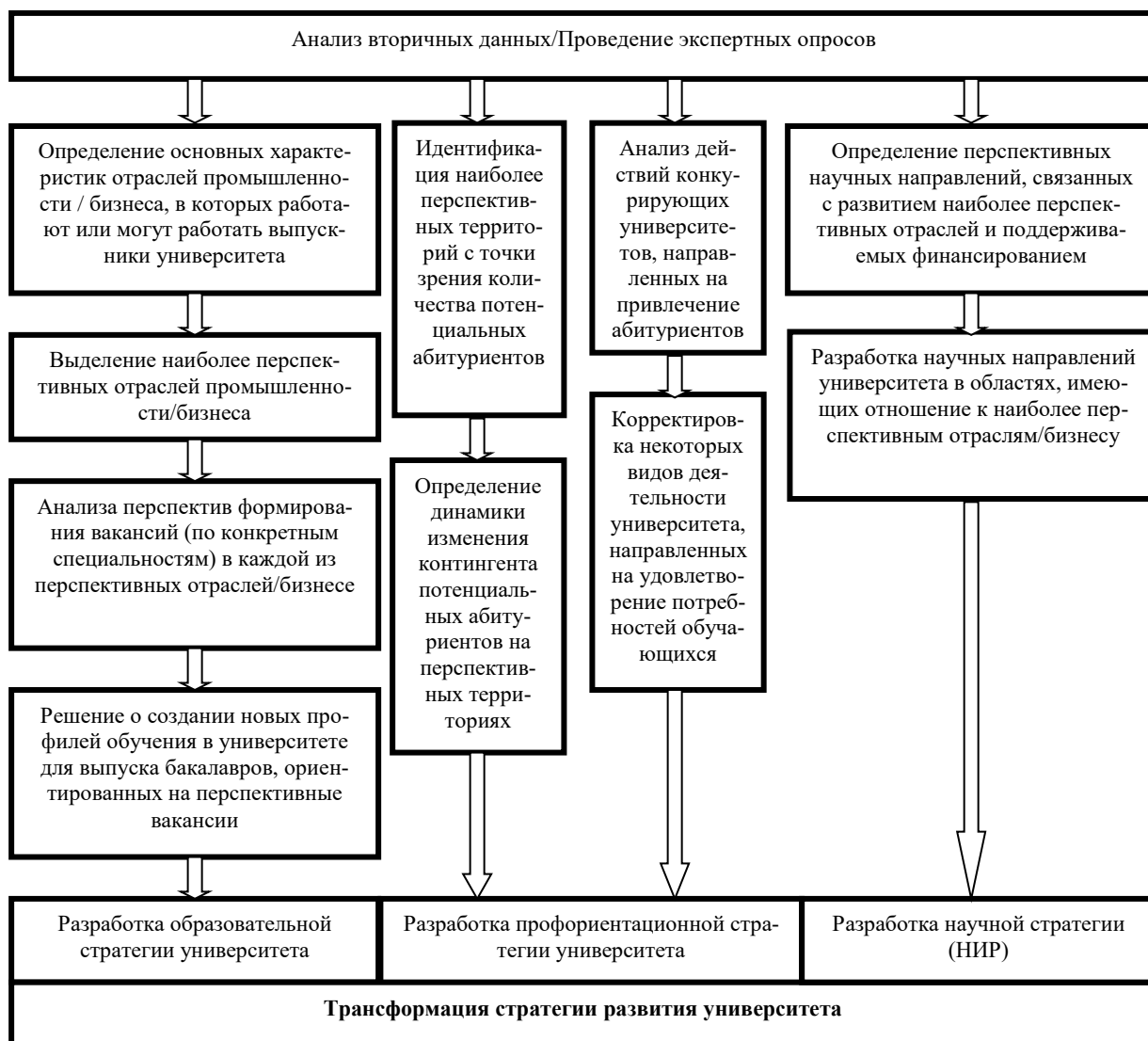


Рисунок 2 — Алгоритм разработки/трансформации стратегии развития университета

### Выводы

Результаты изучения деятельности конкурирующих университетов могут стать основой корректировки ряда аспектов деятельности Университета, а, может быть, и одной из причин принятия новых проектов, в частности, строительства общежитий (с целью создания более привлекательных условий для иногородних абитуриентов).

Разработка научных направлений в областях, имеющих отношение к наиболее перспективным отраслям, может оказаться полезной для Университета по ряду причин:

- привлечение финансирования, выделяемого различными организациями на развитие технологий в развивающихся отраслях;
- создание/укрепление научной и лабораторной базы для обучения студентов;
- укрепление связей с предприятиями, которые могут выступать в качестве баз практики для студентов, трудоустроить выпускников, а также финансировать научные проекты в соответствующих областях.

### Библиографический список

1. *Агафонова, Е. В.* Философские аспекты образования: университет и смена образовательных стратегий // Вестник Томского государственного университета. — 2012. — № 360. — С. 24–30.
2. *Бахитановский, В. И., Богданова, М. В., Новоселов, В. В.* Рефлексирующий университет: институционализация гуманитарной экспертизы стратегий развития // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. — 2013. — № 3. — С. 6–9.
3. *Бедный, А. Б., Грудзинский, А. О.* Европейские университеты в поиске эффективных конкурентных стратегий в глобальной экономике знаний // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. — 2011. — № 3–1. — С. 11–18.
4. *Бланк, И. А.* Основы финансового менеджмента. — Т. 2. — К. : Ника-Центр, 1999. — С. 27–32.
5. *Борисов, В. Н., Почукаева, О. В., Семенихин, А. И., Балагурова, Е. А., Орлова, Т. Г.* Воздействие инновационного фактора на инвестиционную привлекательность отраслей и предприятий промышленности // Проблемы прогнозирования. — 2003. — № 4. — С. 52–66.
6. *Брюховецкая, С. В., Громько, В. А., Кожевникова, К. Н.* Методы оценки инвестиционной привлекательности отраслей экономики // Актуальные вопросы экономических наук. — 2010. — № 17–2. — С. 267–272.
7. *Владимирова, А., Василюк, Ю. И.* Критерии и методы оценки инвестиционной привлекательности отраслей // Новая наука: проблемы и перспективы. — 2016. — № 4–1. — С. 91–94.
8. *Власова, М. А.* Анализ подходов к оценке инвестиционной привлекательности отраслей промышленности // Экономический анализ: теория и практика. — 2005. — № 20. — С. 45–48.
9. *Громько, Ю. В.* Региональный университет как субъект стратегий развития: регионоформирование, научно-техническая, кадровая и инновационная политика, идентичность // Университетское управление. Практика и анализ. — 2004. — № 2. — С. 43–49.
10. *Де Корте, Э.* Инновационные перспективы обучения и преподавания в сфере высшего образования в XXI веке // Вопросы образования. — 2014. — № 3. — С. 8–29.
11. *Князев, Е. А.* Об университетах и их стратегиях // Университетское управление: практика и анализ. — 2005. — № 4. — С. 9–17.
12. *Котлярова, И. О., Сериков, Г. Н.* Научно-образовательный процесс в университете // Методология и методика формирования научных понятий у учащихся школ и студентов вузов. — Челябинск, 2004. — С. 24–27.
13. *Лампого, Дж.* Особенности стратегии привлечения иностранных абитуриентов на коммерческую форму обучения // Финансовые исследования. — 2018. — № 3 (60). — С. 135–140.
14. *Лампого, Дж.* Стратегии привлечения иностранных студентов в российские университеты // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 10–2 (87). — С. 968–976.
15. *Мандрица, И. В., Мандрица, О. В.* Ранговый анализ инвестиционной привлекательности ведущих отраслей Краснодарского края // Актуальные проблемы современной науки : всерос. науч.-практ. конф. — Ставрополь, 2012. — С. 108–113.
16. *Манцаева, А. А.* Кластерный анализ как инструмент экономических исследований российских регионов // Учетно-аналитические инструменты исследования экономики региона : материалы II Всерос. науч.-практ. конф. — Махачкала, 2015. — С. 207–212.
17. *Мосейко, В. О., Мосейко, Д. В.* Аналитический инструмент оценки венчурной привлекательности отраслей

// Власть. — 2012. — № 9. — С. 134–139.

18. Мосунова, М. А., Суворова, А. П. Выбор стратегических альтернатив развития компаний высокотехнологичных отраслей // Внедрение результатов инновационных разработок: проблемы и перспективы : сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. : В 4 ч. — Уфа : ОМЕГА САЙНС, 2016. — Ч. 1. — С. 110–113.

19. Нестерова, В. Ю. Модель выбора инвестиционного проекта для организации теплоэнергетической отрасли // Новая наука: от идеи к результату. — 2016. — № 6–1 (90). — С. 219–221.

20. Повышая ответственность перед внешним и внутренним сообществом: стратегия развития университета штата Джорджия (США) // Университетское управление: практика и анализ. — 2008. — № 4 (56). — С. 388–394.

21. Подповетная, Ю. В. Системно-синергетическая стратегия управления гуманно ориентированным научно-образовательным процессом университета // Вестник. — № 4. — С. 33–37.

22. Пустыльник, П. Н. Управление промышленностью на основе выбора ключевых отраслей // Логистические инновации в коммерции и маркетинге. Научная сессия профес.-преподават. состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР 2010 г. : сборник докладов / под ред. И. Д. Афанасенко. — СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. — Ч. I. — С. 136–140.

23. Смирнов, С. А. Исследование механизма принятия российскими топ-менеджерами решения о выборе отраслей для развертывания бизнеса // Гуманитарные и социально-экономические науки. — 2017. — № 3 (94). — С. 90–98.

24. Столетов, О. В. Университеты в современных стратегиях инновационного развития субъектов мировой политики // Бизнес. Общество. Власть. — 2011. — № 7. — С. 101–126.

25. Тарговски, Э. Стратегия обучения, ориентированного на устойчи-

вость, в колледже бизнеса Хаворф Западного Мичиганского университета // Сибирский педагогический журнал. — 2011. — № 11. — С. 16–28.

26. Тарелкин, А. А. Инвестиционная привлекательность отраслей российской экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2016. — № 7. — С. 28–36.

27. Чистов, И. В., Газукин, А. В. Инвестиционная привлекательность отраслей и предприятий промышленности: сущность и факторы, ее определяющие // Транспортное дело России. — 2013. — № 1. — С. 134–137.

28. Щучинов, О. С., Ладыжец, Н. С. Сравнительный анализ репрезентативных стратегий визуализации академических ресурсов и наукоемких технологий западных университетов в интернет-пространстве // Вестник Удмуртского университета. Философия. Психология. Педагогика. — 2009. — Вып. 1. — С. 3–24.

29. Andersen, T. J. Strategic planning, autonomous actions and corporate performance // Long Range Planning. — 2000. — № 33 (5). — P. 184–200.

30. Andrews, K. R. Concept of corporate strategy [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://onlinelibrary.wiley.com>.

31. Barber, M., Donnelly, K., Rizvi, S. Avalanche is coming. Higher education and revolution ahead. — L. : Institute for Public Policy Research, 2013.

32. Brews, P. Strategic planning in unstable environments // Long Range Planning. — 2007. — P. 64–83.

33. Grant, R. Contemporary strategy analysis. — West Sussex, UK : John Wiley and Sons Ltd, 2010. — P. 16.

34. Hunt, S., Derozier, C. Normative imperatives of business and marketing strategy: grounding strategy in resource-advantage theory // Journal of Business and Industrial Marketing. — 2004. — № 19 (1). — P. 5–22.



35. *Lavender, S.* Management for construction industry. — Harlow : Pearson Education, 1996.

36. *Learned, E. C.* Problems of general management [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://onlinelibrary.wiley.com>.

37. *Lon, A. H., Davis, B.* Long range planning. — 1993. — № 26 (6). — P. 82–88.

38. *Mason, R.* External environment's effect on management and strategy: complexity theory approach // *Management Decision*. — 2007. — № 45 (1). — P. 10–28. — P. 10–28.

39. Mobilising the brainpower of Europe: enabling universities to make their full contribution to Lisbon strategy. — Brussels : European Commission, 2005.

40. *Svarova, M., Vrchota, J.* Influence of competitive advantage on formulation of business strategy // *Procedia Economics and Finance*. — 2014. — № (12). — P. 687–694.

41. *Waalewijn, P., Segaar, P.* Strategic management: key to profitability in small companies [Электронный ресурс] // *Long Range Planning*. — 1993. — № 26 (2). — P. 24–30. — Режим доступа : <https://www.sciencedirect.com>.

42. *Walsh, P.* Dealing with uncertainties of environmental change by adding scenario planning to strategy reformulation equation // *Management Decision*. — 2005. — № 43 (1). — P. 113–122.

43. *White, R. E.* Generic business strategies, organizational context and performance: empirical investigation // *Strategic Management Journal*. — 1986. — № 7 (3). — P. 217–231.

44. *Goloborodko, A., Chelysheva, I., Galazova, S., Kravets, O., Rudkovskiy, A.* Use of media education technologies in patriotic education of students in context of modernization of pedagogical education // *Media Education*. — 2018. — № 1. — P. 101–106.

## Bibliographic list

1. *Agafonova, E. V.* Philosophical aspects of education: university and change of educational strategies // *Vestnik of Tomsk State University*. — 2012. — № 360. — P. 24–30.

2. *Bakhtanovskiy, V. I., Bogdanova, M. V., Novoselov, V. V.* Reflecting university: institutionalization of humanitarian expertise of development strategies // *Proceedings of higher educational institutions. Sociology. Economy. Politics*. — 2013. — № 3. — P. 6–9.

3. *Bedniy, A. B., Grudzinskiy, A. O.* European universities in search for effective competitive strategies in global knowledge economy // *Bulletin of Nizhny Novgorod University named by N. I. Lobachevskiy*. — 2011. — № 3–1. — P. 11–18.

4. *Blank, I. A.* Fundamentals of financial management. — K. : Nika-Center, 1999. — Vol. 2. — P. 27–32.

5. *Borisov, V. N., Pochukayeva, O. V., Semenikhin, A. I., Balagurova, E. A., Orlova, T. G.* Impact of innovation factor on investment attractiveness of industries and enterprises // *Problems of forecasting*. — 2003. — № 4. — P. 52–66.

6. *Bryukhovetskaya, S. V., Gromyko, V. A., Kozhevnikova, K. N.* Methods for assessing the investment attractiveness of industries // *Current issues of economic sciences*. — 2010. — № 17–2. — P. 267–272.

7. *Vladimirova, A., Vasilyuk, Yu. I.* Criteria and methods for assessing the investment attractiveness of industries // *New Science: Problems and Perspectives*. — 2016. — № 4–1. — P. 91–94.

8. *Vlasova, M. A.* Analysis of approaches to assessing the investment attractiveness of industries // *Economic analysis: theory and practice*. — 2005. — № 20. — P. 45–48.

9. *Gromyko, Yu. V.* Regional university as subject of development strategies: regional formation, science and technolo-

gy, personnel and innovation policy, identity // University management. Practice and analysis. — 2004. — № 2. — P. 43–49.

10. *De Corte, E.* Innovative perspectives of learning and teaching in field of higher education in XXI century // Issues of education. — 2014. — № 3. — P. 8–29.

11. *Knyazev, E. A.* About universities and their strategies // University management: practice and analysis. — 2005. — № 4. — P. 9–17.

12. *Kotlyarova, I. O., Serikov, G. N.* Scientific and educational process at university // Methodology and methods for the formation of scientific concepts among students of schools and university students. — Chelyabinsk, 2004. — P. 24–27.

13. *Lampogo, J.* Features of strategy of attracting foreign applicants to commercial form of education // Financial research. — 2018. — № 3 (60). — P. 135–140.

14. *Lampogo, J.* Strategies for Attracting Foreign Students to Russian Universities // Economy and entrepreneurship. — 2017. — № 10–2 (87). — P. 968–976.

15. *Mandritsa, I. V., Mandritsa, O. V.* Rank analysis of investment attractiveness of leading branches of Krasnodar Region // Actual problems of modern science : All-Russian scientific-practical conference. — Stavropol, 2012. — P. 108–113.

16. *Mantsaeva, A. A.* Cluster analysis as tool for economic research in Russian regions // Accounting and analytical tools for study of regional economy : materials of II All-Russian scientific and practical conf. — Makhachkala, 2015. — P. 207–221.

17. *Moseyko, V. O., Moseyko, D. V.* Analytical tools for assessing the venture capital attractiveness of industries // Power. — 2012. — № 9. — P. 134–139.

18. *Mosunova, M. A., Suvorov, A. P.* Selection of strategic alternatives for development of high-tech companies. Implementation of results of innovative developments: problems and prospects : arti-

cles of International scientific and practical conf. : in 4 vol. — Ufa : OMEGA, 2016. — Vol. 1. — P. 110–113.

19. *Nesterova, V. Yu.* Model of investment project choice for organization of heat and power industry // New science: from idea to result. — 2016. — № 6–1 (90). — P. 219–221.

20. Increasing responsibility to external and internal community: development strategy of University of Georgia (USA) // University management: practice and analysis. — 2008. — № 4 (56). — P. 388–394.

21. *Podpovetnaya, Yu. V.* System-synergetic management strategy of humanely oriented scientific and educational process of university // Vestnik. — № 4. — P. 33–37.

22. *Pustylnik, P. N.* Industrial management based on choice of key industries // Logistic innovations in commerce and marketing. Scientific session of faculty, researchers and graduate students on basis of research in 2010 / ed. by I. D. Afanassenko. — SPb. : Publishing house of SPbSEU, 2011. — Vol. I. — P. 136–140.

23. *Smirnov, S. A.* Investigation of mechanism of decision-making by Russian top-managers on choice of industries for business expansion // Humanitarian and socio-economic sciences. — 2017. — № 3 (94). — P. 90–98.

24. *Stoletov, O. V.* Universities in modern strategies of innovative development of world politics // Business. Society. Power. — 2011. — № 7. — P. 101–126.

25. *Targowski, E.* Sustainable learning strategy in Havorf College of Business, Western Michigan University // Siberian Pedagogical Journal. — 2011. — № 11. — P. 16–28.

26. *Tarelkin, A. A.* Investment attractiveness of branches of Russian economy // Economy: yesterday, today, tomorrow. — 2016. — № 7. — P. 28–36.

27. *Chistov, I. V., Gazukin, A. V.* Investment attractiveness of industries and industrial enterprises: nature and factors

that determine it // Transport business of Russia. — 2013. — № 1. — P. 134–137.

28. *Schuchinov, O. S., Ladyzhets, N. S.* Comparative analysis of representative strategies for visualization of academic resources and high technologies of Western universities in Internet space // Vestnik of Udmurt University. Philosophy. Psychology. Pedagogy. — 2009. — Vol. 1. — P. 3–24.

29. *Andersen, T. J.* Strategic planning, autonomous actions and corporate performance // Long Range Planning. — 2000. — № 33 (5). — P. 184–200.

30. *Andrews, K. R.* Concept of corporate strategy [Electronic resource]. — Mode of access : <https://onlinelibrary.wiley.com>.

31. *Barber, M., Donnelly, K., Rizvi, S.* Avalanche is coming. Higher education and revolution ahead. — L. : Institute for Public Policy Research, 2013.

32. *Brews, P.* Strategic planning in unstable environments // Long Range Planning. — 2007. — P. 64–83.

33. *Grant, R.* Contemporary strategy analysis. — West Sussex, UK : John Wiley and Sons Ltd, 2010. — P. 16.

34. *Hunt, S., Derozier, C.* Normative imperatives of business and marketing strategy: grounding strategy in resource-advantage theory // Journal of Business and Industrial Marketing. — 2004. — № 19 (1). — P. 5–22.

35. *Lavender, S.* Management for construction industry. — Harlow : Pearson Education, 1996.

36. *Learned, E. C.* Problems of general management [Electronic resource]. — Mode of access : <https://onlinelibrary.wiley.com>.

37. *Lon, A. H., Davis, B.* Long range planning. — 1993. — № 26 (6). — P. 82–88.

38. *Mason, R.* External environment's effect on management and strategy: complexity theory approach // Management Decision. — 2007. — № 45 (1). — P. 10–28. — P. 10–28.

39. Mobilising the brainpower of Europe: enabling universities to make their full contribution to Lisbon strategy. — Brussels : European Commission, 2005.

40. *Svarova, M., Vrchota, J.* Influence of competitive advantage on formulation of business strategy // Procedia Economics and Finance. — 2014. — № (12). — P. 687–694.

41. *Waalewijn, P., Segaar, P.* Strategic management: key to profitability in small companies [Electronic resource] // Long Range Planning. — 1993. — № 26 (2). — P. 24–30. — Mode of access : <https://www.sciencedirect.com>.

42. *Walsh, P.* Dealing with uncertainties of environmental change by adding scenario planning to strategy reformulation equation // Management Decision. — 2005. — № 43 (1). — P. 113–122.

43. *White, R. E.* Generic business strategies, organizational context and performance: empirical investigation // Strategic Management Journal. — 1986. — № 7 (3). — P. 217–231.

44. *Goloborodko, A., Chelysheva, I., Galazova, S., Kravets, O., Rudkovskiy, A.* Use of media education technologies in patriotic education of students in context of modernization of pedagogical education // Media Education. — 2018. — № 1. — P. 101–106.



*В. А. Магоматов*

## **ФАКТОРЫ И УСЛОВИЯ СОВРЕМЕННОГО РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ**

### **Аннотация**

В статье представлено эмпирически развернутое обоснование формирования новой фазы развития отечественного АПК в условиях исчерпания прежних резервов и ресурсов экстенсивного роста в рамках импортозамещения, завершение которого требует выработки экспортного вектора развития отрасли на новой технологической основе при адекватной качественной корректировке системы господдержки аграрного сектора экономики страны.

### **Ключевые слова**

Импортозамещение, насыщение рынка, господдержка, модернизация, экспорт агропродукции, глубокая переработка.

*V. A. Magomadov*

## **FACTORS AND CONDITIONS OF MODERN DEVELOPMENT AGROINDUSTRIAL COMPLEX OF RUSSIA**

### **Annotation**

Article presents an empirically developed justification for the formation of new phase of development of domestic agricultural sector in context of exhaustion of former reserves and resources of extensive growth in framework of import substitution, completion of which requires the development of export vector of industry development on technological basis with adequate qualitative adjustment of system of state support of country's agricultural sector.

### **Keywords**

Import substitution, market saturation, state support, modernization, export of agricultural products, deep processing.

### **Введение**

Современный АПК России входит в новую фазу своего развития, которая характеризуется кардинальным изменением условий его функционирования. В 2015-2018 гг. стимулирование процессов импортозамещения и активная поддержка агропроизводства привели к насыщению отдельных сегментов внутреннего рынка, избыток предложения в которых сосуществует сегодня с относительно низким уровнем конкурентоспособности отечественного агроэкспорта.

Отечественный АПК выходит на новый этап развития, в котором даль-

нейший рост агропредприятий потребует радикального реформирования системы государственной поддержки и стимулирования роста аграрного сектора экономики, который должен базироваться на новой технологической базе. Перенасыщение рынков потребует отхода от практики субсидирования процентной ставки по инвестиционным кредитам и смещения фокуса на обеспечение стабильного функционирования рынка, ослабления их волатильности, что становится крайне сложным в новых условиях состоявшегося замещения значительной части импорта. После кризиса конца 2014 г. волатильность

рынка резко возросла: в условиях снижения стоимости продукции в валюте резкое снижение операционной рентабельности на длительном интервале времени привело к выходу отдельных предприятий с рынка. Отсюда, помимо модернизационного крена в системе господдержки на новом этапе развития, она должна ограничивать ценовую волатильность агрорынка, которая приводит к разрушению отрасли.

### **Материалы и методы**

Информационно-эмпирическую базу данной статьи составляют данные и результаты исследований по проблематике современной трансформации и развития аграрной отрасли в России, концептуально-аналитические обобщения и научно-практическая разработка специфики современного развития АПК в условиях активного импортозамещения и насыщения внутреннего аграрного рынка, что требует более широких и детальных обобщений и выводов, позволяющих раскрыть факторы, механику и особенности этого процесса в настоящий период, обозначить вектор трансформации отечественного АПК в близлежащей перспективе.

### **Результаты**

Потенциал повышения конкурентоспособности отечественной агропродукции на имеющейся технологической базе является практически исчерпанным. Снижение цен в условиях перенасыщения рынка происходит преимущественно за счет сокращения доходности сельхозпредприятий, что радикально отличается от ситуации 2014–2015 гг., когда инфляция покрывала рост себестоимости агропроизводства, уровень которой вырос с 6,3 % в 2012–2014 гг. до 11,8 % в 2015 г. [5].

В 2017–2018 гг. насыщение внутреннего рынка привело к усилению давления на цены и резкому падению доходности агропроизводства. В отдельных продуктовых категориях (свинина, птица, картофель, сахар) ввиду недостаточной

ценовой конкурентоспособности предложения на мировых рынках будет происходить дальнейшее снижение рентабельности производства, имеющего «неочевидную экспортную перспективу».

Как видно из таблицы 1, ослабление влияния традиционных факторов, формирующих конкурентные преимущества российских агрохозяйств (низкая стоимость земли, труда, кормов) уже в близлежащей перспективе приведет к ослаблению их рыночных позиций. Все это формирует реальные системные предпосылки к формированию нового целевого вектора развития отрасли посредством перехода от самообеспечения по продуктам к сквозной технологической модернизации и повышению эффективности производства. Развитие этого вектора формирует более широкие перспективы для последующей экспортной экспансии на внешние рынки и наращивания поставок сельхозпродукции с высоким уровнем добавленной стоимости. Достижение целевых показателей самообеспечения по мясу птицы и свинины, зерновым и масличным культурам требует перестройки системы государственной поддержки отрасли, которая должна поощрять модернизацию производств, особенно связанных с углублением переработки сырья и созданием новой агропродукции [6].

Сокращение компенсации капитальных затрат при создании и модернизации производственных объектов в птицеводстве и свиноводстве позволит избежать перепроизводства в этом сегменте, экспортная переориентация которого вполне может опираться на темпы текущего органического роста [1]. Сегодня этот рост поддерживается счетным числом компаний, имеющих планы реального увеличения производства мяса птицы и свинины («Мираторг», «Русагро», «Агропромкомплектация», «Агро-Белогорье») против 20–30 предприятий несколько лет назад.

Таблица 1 — Вектор трансформационного развития АПК России в 2018–2022 гг.: от количественного роста к качественному

Фактор	Содержание
1. Ослабление традиционных факторов конкурентоспособности агропродукции	Невысокая стоимость земли, труда и кормов как факторы формирования конкурентоспособности российского агропроизводства постепенно теряют свою релевантность. Это означает возникновение условий для снижения эффективности производства и формирования новых стимулов его технологической модернизации.
2. Переход в новую фазу и макроэкономические условия развития	В отличие от 2014–2015 гг. когда рост цен на агропродукцию опережал увеличение себестоимости производства, рост рентабельности в 2015 г. к 2017 г. достиг пределов из-за постепенного исчерпания возможностей экстенсивного импортозамещающего роста при ограниченности экспорта и быстрого насыщения внутреннего рынка в отдельных секторах
3. Переход к экспорту и технологической модернизации	Достижение пределов роста на внутреннем рынке и исчерпание запасов поддержания доходности агропредприятий требует более активного развития экспортного канала сбыта и формирования новой технологической базы, которая позволит поддерживать глобальную конкурентную себестоимость и качество продукции в условиях неизбежного наращивания ее поставок на внешние рынки
4. Трансформация системы господдержки отрасли	В новых условиях развития и практически достижения прежних целевых ориентиров система государственной поддержки должна быть скорректирована в сторону более адресного развития сегментов, ориентированных на выпуск экспортно-ориентированной продукции, особенно брендируемой продукции глубокой переработки
5. Переход от количественного роста к качественному	Завершение прежней эволюционной фазы форсированного экстенсивного роста и импортозамещения в условиях насыщения внутреннего рынка требует выработки новых стратегий интенсивного роста за счет повышения качества продукции, адресного проектного финансирования и господдержки предприятий, продиктованных необходимостью освоения нового экспортного вектора развития отрасли

Показательным является тот факт, что новые проекты носят модернизационный характер и ориентированы на повышение эффективности и обеспечение конкурентной себестоимости продукции, повышение ее качества. Определенный институциональный лаг расширения для этого роста обеспечивает мелкотоварное производство, доля которого будет ежегодно сокращаться в 1,2–1,3 раза. Завершение этих проектов в 2018–2020 гг. будет означать формирование новой фазы развития, в которой интенсивный рост может быть обеспечен только за счет расширения экспортных возможностей сбыта. В этих условиях базовый стратегический императив развития агрохолдингов составляет углубление переработки, формирование

полного цикла вертикально интегрированного агропроизводства, позволяющего оптимизировать себестоимость, освоение новых видов продукции с целью стабилизации рентабельности.

#### Обсуждение

В современный период крупные агрохолдинги окончательно реализуют возможности, сохраняющиеся в завершающей фазе прежнего экстенсивного роста в условиях агрессивного импортозамещения: запуск «Черкизово» производства сырокопченых колбас с расчетом вытеснения более мелких перерабатывающих предприятий из этой ниши; реализация молочного проекта «Рус-агро» в Тамбовской области; и др.

Предстоящая отмена государственной поддержки мясной отрасли

будет сопровождаться активным перераспределением рыночных производственных активов, что сформирует дополнительный импульс развития [6].

Перегруппировка активов в АПК между крупными агрохолдингами потребует увеличения динамики роста с учетом нового вектора развития отрасли, в которой основная ставка неизбежно будет сделана на экспорт.

Открытие новых рынков в Африке, Азии и Ближнем Востоке позволит более динамично наращивать объемы экспорта мяса и птицы (КНР, Южная Корея и др.), которые сегодня существенно сдерживаются вспышками АЧС и птичьего гриппа.

Большое значение для развития экспорта имеет молочное скотоводство, в котором на перспективу сохраняются все меры прямой финансовой господдержки, которая имеет, тем не менее, относительно ограниченный эффект в силу вдвое большей продуктивности скота в США и ЕС. Ценовой диспаритет остается в пользу этих стран, что разворачивает российский экспорт молока в сторону менее емкого рынка СНГ, где конкуренцию молочной продукции России составляют поставщики из Белоруссии. В перспективе, согласно майским указам Президента РФ Путина В. В., объем российского агроэкспорта к 2024 г. должен достигнуть 45 млрд. долл., то есть быть увеличен в 2,2 раза. Реализация этой задачи потребует не только изменения системы государственной поддержки отрасли, ее целевых ориентиров, но и детальной разработки мер по повышению экспортного потенциала в разрезе отдельно взятых отраслей. Согласно плановым расчетам, расходы на господдержку АПК увеличатся до 242 млрд. руб. в 2018 г., 304 млрд. руб. в 2019 г. и 295 млрд. руб. в 2020 г. [1].

«Цели по наращиванию производства молока, говядины, плодовой и овощной продукции, и связанные с этим задачи увеличения поголовья сельско-

хозяйственных животных, площадей многолетних насаждений, посевных площадей, мощностей транспортно-логистической инфраструктуры, определяют необходимость вывода финансирования государственной программы на уровень более 400 млрд руб. в год» [1].

На новом этапе процесс господдержки отрасли будет опираться на ее модернизацию. Расширение приоритетов экспортного роста будет основываться на активном технологическом перевооружении АПК, которое позволит мультиплицировать производственно-ресурсный потенциал, сформированный в 2015–2018 гг. на базе продовольственного эмбарго и импортозамещения, и развернуть его в сторону экспорта.

Задачи экстенсивного роста должны быть замещены задачами повышения качества продукции с ориентиром на глобальные рынки, увеличения глубины переработки сельхозпродукции. Необходимо сформировать новый алгоритм государственной программы в отрасли, которая должна быть нацелена на повышение конкурентоспособности продукции и рентабельности агропроизводства. Это означает тотальное и сквозное изменение экономики продаж в отрасли, без которого она автоматически войдет в цикл перепроизводства и не сможет поддерживать даже минимальный темп органического роста.

Все это позволяет заключить, что прежняя госпрограмма развития АПК до 2020 г. должна быть пересмотрена. Ее «социальный» ориентир достижения продовольственного самообеспечения практически достигнут. Он не отвечает новым реалиям внутреннего рынка: низкий уровень освоения экспортных каналов будет порождать избыток предложения, увеличивая давление на цены и сокращая прибыли предприятий. Завершение активной инвестиционной фазы во многих отраслях отечественного АПК потребует поддержания рентабельности в условиях потенциальных

внутренних спросовых ограничений, конкуренции и перенасыщения рынка. Эффект масштаба в таких условиях может заработать только при активном стимулировании экспорта и государственном участии в формировании новых каналов сбыта [7]. Это означает необходимость выбора новых стратегических императивов государственного регулирования отрасли, в структуре которого должен быть расширен комплекс мер поддержки отраслей АПК, в которых производится экспортно ориентированная брендируемая продукция глубокого передела. Это позволит расширить существующий экспортный потенциал отрасли, в которой рентабельность продаж сырьевых товаров ограничена привязкой к биржевым ценам.

Данный вывод не только соответствует общему пониманию прогрессивных направлений современного развития агроэкспорта, но и отвечает текущей фазе развития отечественного АПК. «Московская школа управления «Сколково» совместно с Центром агропродовольственной политики ИПЭИ РАНХиГС, отраслевыми союзами и экспертами подготовила предложения, в которых отмечается, что задача импортозамещения и продовольственной независимости страны в целом решена» [2]. В перспективе именно экспортный вектор развития становится инвариантным условием поддержания динамики — качественно нового роста. При этом необходимо учитывать два важных условия: экспорт создает неограниченные возможности расширения объемов поставок и географии продаж; выпуск брендируемой продукции глубокого передела формирует принципиально иной задел в уровне рентабельности агроэкспорта и стабильности этого показателя: рыночная устойчивость маржинальности здесь обеспечивается качеством и известностью марки.

Превалирующая сегодня логика отраслевого планирования в АПК должна

быть заменена переходом на проектные принципы финансирования с более адресной государственной финансовой поддержкой. Существующая несвязанная поддержка регионов, привязанная к агроклимату и площади посевов создает стимулы для экстенсивного масштабного развития неэффективного производства, в котором фактически отсутствует применение прогрессивных технологий. Новые меры господдержки в рамках федерального проекта «Экспорт АПК» должны быть ориентированы на учет результата от затрат через введение более качественных маркеров — роста доходности агропроизводства с одного гектара и увеличения объемов производства продукции на экспорт. То есть, маржинальность агропроизводства позволит определить необходимый объем господдержки.

АПК России входит в эволюционную фазу рыночной селекции, в которой активно развиваться смогут только более эффективные агропредприятия. Углубление переделов и развитие переработки позволит поддержать производителей сырья, для которых поставки на экспорт являются более рентабельными, чем в переработку. Решение этой проблемы требует введения в госпрограмму новых индикаторов себестоимости продукции и минимально допустимой доходности в отраслевых цепочках агробизнеса.

### **Результаты**

Современное развитие АПК страны входит в новую фазу его качественной трансформации, где стратегические императивы экстенсивного роста должны быть скорректированы на новые приоритеты более качественного развития на основе экспорта. Насыщение внутреннего рынка в основных сегментах, достижение продуктового самообеспечения (кроме молока и пищевой соли) и завершение активной инвестиционной фазы роста создают новый предел развития на имеющейся технологической основе. Ее расширение даст требуемый импульс более качественно-



го конкурентного роста с опорой на экспортные каналы сбыта.

Априори можно предположить, что в 2019–2020 гг. стратегический разворот предприятий отечественного АПК, завершение процессов насыщения внутреннего рынка и консолидации агробизнеса выведут его на новую траекторию развития, сбалансированность и устойчивость которого будут определяться своевременностью трансформации прежней государственной агростратегии отрасли, целевые ориентиры и инструментальный базис которой должны быть существенно скорректированы.

### Библиографический список

1. Дятловская, Е. Алексей Гордеев: на финансирование госпрограммы АПК нужно 400 млрд рублей [Электронный ресурс] // Агроинвестор. — 2018. — Ноябрь. — Режим доступа : <https://www.agroinvestor.ru>.

2. Дятловская, Е. Разработана новая Доктрина продовольственной безопасности [Электронный ресурс] // Агроинвестор. — 2018. — Июль. — Режим доступа : <https://www.agroinvestor.ru>.

3. Магоматов, В. Особенности и направления институционально-рыночной трансформации АПК Чеченской Республики // MODERN ECONOMY SUCCESS. — 2017. — № 6. — С. 202–207.

4. Осипов, А., Веселовский, М., Осипов, В., Гнездова, Ю., Гасанова, Х. Импортзамещение в сельском хозяйстве: кризисы перепроизводства, выбор институциональной политики, применение поведенческой экономики // АПК: экономика, управление. — 2018. — № 1. — С. 11–21.

5. Серков, А., Чекалин, В., Харина, М., Стрекалова, Т. Макроэкономические предпосылки развития аграрного сектора экономики России // АПК: экономика, управление. — 2017. — № 12. — С. 4–11.

6. Тихомиров, А. Технологическая модернизация животноводства: совре-

менное состояние и экономические факторы развития // АПК: экономика, управление. — 2018. — № 4. — С. 42–51.

7. Ушаев, И., Маслова, В., Чекалин, В. Государственная поддержка сельского хозяйства в России: проблемы, пути их решения // АПК: экономика, управление. — 2018. — № 3. — С. 4–11.

### Bibliographical list

1. Dyatlovskaya, E. Aleksey Gordeev: 400 billion rubles are needed to finance the agro-industrial complex state program [Electronic resource] // Agroinvestor. — 2018. — Nov. — Mode of access : <https://www.agroinvestor.ru>.

2. Dyatlovskaya, E. New Doctrine of Food Security has been developed [Electronic resource] // Agroinvestor. — 2018. — July. — Mode of access : <https://www.agroinvestor.ru>.

3. Magomadov, V. Features and directions of institutional-market transformation of agro-industrial complex of Chechen Republic // MODERN ECONOMY SUCCESS. — 2017. — № 6. — P. 202–207.

4. Osipov, A., Veselovskiy, M., Osipov, V., Gnezdova, Yu., Hasanova, H. Import substitution in agriculture: overproduction crises, institutional policy choices, use of behavioral economics // AIC: economics, management. — 2018. — № 1. — P. 11–21.

5. Serkov, A., Chekalin, V., Kharina, M., Strekalova, T. Macroeconomic prerequisites for development of agrarian sector of Russian economy // AIC: Economics, Management. — 2017. — № 12. — P. 4–11.

6. Tikhomirov, A. Technological modernization of livestock: current state and economic factors of development // AIC: economics, management. — 2018. — № 4. — P. 42–51.

7. Ushachev, I., Maslova, V., Chekalin, V. State support of agriculture in Russia: problems, ways of their solution // Agrarian and industrial complex: economy, management. — 2018. — № 3. — P. 4–11.

*О. А. Миронова*

## **ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ ЦИФРОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ В КОНТЕКСТЕ ТЕОРИИ ПОКОЛЕНИЙ**

### **Аннотация**

В статье рассмотрены поколенческие аспекты реализации задач развития цифровой экономики и формирования цифровой грамотности в России. Исследуются отличительные особенности представителей экономически активных поколений, специфика их поведения в цифровой среде и отношение к цифровому образованию. Определяются направления, необходимые для использования в образовательном процессе для поколений Y и Z.

### **Ключевые слова**

Теория поколений, цифровая экономика, цифровое образование, цифровая грамотность, цифровой интеллект.

*О. А. Mironova*

## **PROBLEMS AND TASKS OF DIGITAL EDUCATION IN RUSSIA IN CONTEXT OF THEORY OF GENERATIONS**

### **Annotation**

Article deals with generational aspects of implementation of tasks of digital economy and formation of digital literacy in Russia. Distinctive features of economically active generations, specifics of their behavior in digital environment and their attitude to digital education are studied. Directions necessary for use in educational process for generations Y and Z.

### **Keywords**

Theory of generations, digital economy, digital education, digital literacy, digital intelligence.

### **Введение**

Современной глобальной тенденцией развития реального сектора экономики, сферы обмена и потребления являются фундаментальные изменения, обусловленные трендами постиндустриального перехода и формированием информационного общества, связанные со смещением акцентов с производства материальных благ на нематериальные активы. Наиболее отчетливо указанные тенденции проявляются как в экономике стран-лидеров, где информация и знания превращаются в ведущий фактор производства, так и в сфере международных экономических отношений, традиционно являющихся ареной борь-

бы за ресурсы, то есть фактически — за богатство и власть.

Происходящие в экономике развитых стран процессы свидетельствуют о том, что «постиндустриальный переход осуществляется в форме качественного скачка, революции в производительных силах, и ведет к возникновению нового технологического способа производства. Его атрибутами являются информационная трансформация экономических ресурсов и форм богатства, глобализация и экологизация хозяйственной деятельности, качественное возрастание роли человеческого фактора в воспроизводственной системе. Происходит сближение и синтез науки и производ-



ства, формируется экономика знаний, усиливается творческий характер труда» [1].

Объективная основа нового качества экономического роста возникла в связи с появлением принципиально новых коммуникационных и информационных технологий, в частности Интернета, создание и развитие которой способствовало формированию общемирового киберпространства. В условиях постиндустриального общества информация, представляющая собой персонифицированное знание, выступает как фундаментальная основа экономики нового типа. Обладая самостоятельной ценностью, информация выступает одновременно как товар, как ресурс (фактор производства), конкурентное преимущество и средство конкурентной борьбы [2]. В этих условиях фраза «кто владеет информацией, тот владеет миром» теряет характер гиперболы и с полным правом может восприниматься дословно.

Развитие информационных процессов в различных секторах экономики привело к выделению в отдельный сегмент так называемой цифровой экономики, атрибутами которой являются электронная коммерция, интернет-банкинг, криптовалюты и т. д. В этой связи актуальной задачей обеспечения экономической безопасности и конкурентоспособности России становится переход к экономическому росту нового качества, опирающемуся на развитие цифровой экономики и современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Одним из приоритетных направлений такого развития является образование, которое в условиях постиндустриализации рассматривается как непрерывный процесс, продолжающийся на протяжении всей человеческой жизни. Стремительное увеличение областей применения ИКТ, их активное внедрение во все сферы человеческой жизни и профессиональной деятельности обу-

словливает необходимость повышения цифровой грамотности населения посредством обучения работе с ИКТ практически на всех ступенях образования: от дошкольного воспитания до системы ДПО и высшего послевузовского образования. На наш взгляд, проблемы и задачи развития цифрового образования России следует дифференцировать в зависимости от специфических особенностей представителей разных поколений, отличающихся друг от друга в том числе и различным уровнем цифровой грамотности. В этой связи при разработке стратегических направлений развития цифрового образования в России представляется необходимым использовать основные положения теории поколений, адаптированной к условиям российской реальности.

#### **Материалы и методы**

Прежде чем анализировать специфические особенности восприятия цифровых технологий различными поколенческими группами в контексте решения задач повышения цифровой грамотности в России, необходимо обратиться к базовым положениям теории поколений.

Теория поколений представляет собой относительно молодое направление исследований, возникшее в начале 90-х гг. XX в. на стыке нескольких наук: экономики, экономической психологии, истории, культурологии и политологии. До настоящего времени она не отнесена ни к одной из перечисленных наук, равно как и не приобрела статус самостоятельной отрасли научного знания. Основоположниками данной теории принято считать американских ученых — историка Нейла Хоува и экономиста Уильяма Штрауса, опубликовавших в 1991 г. книгу «Четвертый поворот». В процессе изучения двадцатилетних циклов развития американской экономики XX в. авторы выявили определенные закономерности в поведении и стратегиях жизни людей, принадлежащих к различ-

ным социальным группам, но родившихся в одни и те же временные интервалы, то есть объединенных рамками одного поколения. По мнению ученых, традиционный конфликт поколений не связан с возрастными противоречиями, иначе по достижении определенного возраста все индивиды приобретали бы свойственные ему ценностные установки и стратегии поведения. Однако этого не происходит: по достижении возраста своих родителей дети реализуют иные, чем у их отцов и дедов, модели поведения.

С точки зрения Хоува и Штрауса, причина кроется в том, что в разное время под влиянием различных факторов экономического, политического, социального и культурного характера (то есть общественных событий, которые накладывают отпечаток на жизнь нации и конкретных индивидов) у представителей разных поколений формируются разные ценности. При этом под ценностью понимается значимость явлений и предметов реальной действительности с точки зрения их соответствия или несоответствия потребностям общества, социальных групп и личности [3]. Система базовых ценностей формируется у ребенка, как правило, до 12–14 лет, когда он еще не дает нравственную оценку происходящим вокруг него общественным событиям, а лишь учится жить в этих условиях. В этот период у индивида закладываются подсознательные глубинные ценности, большинство из них незаметны, но в дальнейшем поколения живут и действуют под их влиянием. Так, представители поколения, пережившего голод, тяжелое военное время, склонны к экономии средств, бережному отношению к продуктам питания и одежде, сбережению накоплений «на черный день», умению довольствоваться малым, в то время как поколение, чьи базовые ценности были сформированы в условиях относительной социально-экономической стабильности, в большей степени реализуют технологии

жизни, ориентированные на успех (нацеленность на перспективу, амбициозность, лидерские качества). Постепенно накопленная «база данных» начинает формировать личность [4].

Применение теории поколений в России имеет свою специфику, связанную как с незначительным сдвигом по сравнению с западным ее аналогом временных границ отнесения представителей тех или иных возрастных групп к конкретному поколению, так и с определением объекта исследования. Если теория Хоува-Штрауса в качестве такового рассматривает средний класс общества, обладающий высоким уровнем доходов, что позволяет осуществлять значительные расходы на образование, питание, путешествия, культурную жизнь, то в России отнесение той или иной группы населения к среднему классу зависит от того, что выбирается в качестве критерия принадлежности к нему — уровень доходов или уровень образования, — и поэтому не является столь очевидным. Таким образом, в настоящее время к среднему классу могут быть отнесены как минимум две группы россиян: люди с высокими доходами, и люди с высоким уровнем образования, которые в России, как правило, принадлежат к парадоксальной для Запада категории «работающих бедных». В силу этого объектом исследования адаптированной к российским условиям теории поколений выступает так называемое «большинство населения».

Классификация поколений с позиций теории Хоува-Штрауса, адаптированная к российским условиям отечественными исследователями Евгенией Шамис и Алексеем Антиповым с учетом базовых ценностей, сформированных событиями в обществе в тот или иной период времени, представлена в таблице 1 [9].

На временной границе между поколениями их смена идет постепенно и зависит от места проживания индивида. В частности, в столицах, крупных мега-

полисах, портовых городах, иных местах, где рост международного предпринимательства, торговли и миграционных потоков способствует активному развитию межкультурного взаимодействия, это происходит быстрее. Люди, рожденные на стыке поколений, относятся к переходному или так называемому

эхо-поколению. Они обладают ценностями обеих поколенческих групп. Более подробно специфика отечественной классификации поколений рассмотрена автором в статье «Поколенческий аспект формирования постиндустриального общества» (см. Вестник РГЭУ (РИНХ) № 3 (59). 2017).

Таблица 1 — Адаптированная российская версия классификации поколений Хоува-Штрауса [9]

Поколение GI General Item или Победители	Поколение P Pensioners Или молчаливые	Поколение ВВ: Baby Boomers, Беби-бумеры, Бумеры	Поколение X Иксы, Известные или Кочевники, «Дети с ключом на шее»	Поколение Y Millenials, Next, Игреки, Миллениалы	Поколение Z Дети индиго, Альфа
1900-1923	1923-1943	1943-1963	1963-1983	1983-2003	2003-2023
Осень	Зима	Весна	Лето	Осень	Зима
<b>События</b>					
Революция 1905 г., Великая октябрьская социалистическая революция, гражданская война, военный коммунизм, коллективизация, электрификация	Сталинские репрессии, Великая отечественная война, восстановление разрушенной после войны страны	Бум рождаемости, полет человека в космос, хрущевская «оттепель», «холодная война», СССР — мировая сверхдержава	Продолжение «холодной войны», bipolarный мир, война в Афганистане, Чернобыльская авария, очереди и талоны, перестройка	Распад СССР, рыночная трансформация, «лихие 90-е», теракты, военные конфликты, экономический кризис 1998, развитие интернет-технологий, бренды	Мировой финансовый кризис, экономический кризис 2009-2010 гг. в России, формирование нового многополярного мира, санкции, рождены в эпоху цифровых технологий.
<b>Базовые ценности</b>					
Трудолюбие, ответственность, вера в светлое будущее, приверженность коммунистической идеологии, категоричность	Преданность, соблюдение правил, уважение к должности и статусу, жертвенность. Терпение, подчиненность, экономность	Идеализм, оптимизм, молодость, здоровье, коллективизм, ориентация на команду, личностный рост, вовлеченность, личное вознаграждение	Выбор, глобальная информированность, индивидуализм, непрерывное обучение и образование, прагматизм, «время — деньги», надежда на себя	Изменения, оптимизм, удовольствия, жизнь «здесь и сейчас», интересная работа, немедленное вознаграждение, наивность, технический профессионализм	Система ценностей находится в процессе формирования, ранняя цифровая грамотность, затруднения с коммуникацией и социализацией

## Результаты

В соответствии с «майскими» указами Президента РФ, а также рядом других программных документов стратегической значимости одной из приоритетных задач социально-экономического развития России в ближайшей перспективе становится цифровизация экономики, а также формирование общероссийского единого электронного образовательного пространства. Последнее представляет собой платформу, сформированную в результате комплекса организационно-технических мер, обеспечивающую электронную среду для полноценного образовательного процесса и возможность доступа с любой точки планеты. Достижение данной цели предполагает решение ряда задач в области создания условий для развития цифровой грамотности, к числу которых могут быть отнесены обеспечение системного подхода к формированию единого образовательного пространства России на основе современных технологий, реализация единой платформы российского образовательного пространства с возможностью дистрибуции и контроля над использованием электронного образовательного контента, разработка методов и алгоритмов динамической адаптации образовательного процесса под индивидуальные особенности обучающихся, обеспечение доступа к защищенной российской электронной образовательной среде с любой точки планеты любому заинтересованному лицу и др. [5].

В качестве одного из базовых направлений поставленной цели выступает формирование цифровой грамотности экономически активного населения РФ. В общем виде само понятие «грамотность» может пониматься как определенная степень владения основными когнитивными навыками, такими как счет, чтение и письмо на родном языке. Цифровая же грамотность в постиндустриальной экономике выхо-

дит далеко за рамки данного определения, поскольку в современных условиях она коррелирует как с информационной, так и научной грамотностью. Цифровая грамотность в широком смысле слова сегодня предполагает способность создавать и использовать контент с помощью цифровых технологий, включая навыки компьютерного программирования, поиск и обмен информацией, коммуникацию с другими людьми. [6] Так, согласно точке зрения известного консультанта в области новых технологий Дугласа (Дага) Белшоу, современная модель цифровой грамотности включает восемь обязательных элементов (см. рис. 1).

Подчеркнем, что эти восемь элементов цифровой грамотности являются обязательными для всех экономически активных поколений, а следовательно, владеть или стремиться к овладению ими должен каждый современный человек. Остановимся более подробно на отдельных, наиболее значимых элементах данного перечня. Цифровое гражданство и связанные с ним цифровая конфиденциальность и критическое восприятие цифровой информации представляют собой основу безопасного и продуктивного пребывания индивида в виртуальном мире. Если основы компьютерной грамотности и цифрового предпринимательства все чаще становятся предметом изучения в школах и вузах, то вопросы цифрового гражданства и цифровой безопасности часто остаются за рамками обучения школьников и студентов, хотя обучение этим навыкам должно начинаться, как только ребенок получает доступ к первому электронному девайсу. Сегодня актуален вопрос: кто и как должен обучать этому подрастающее поколение, если взрослые — родители и педагоги, относящиеся к поколениям нецифровой эпохи, слабо ориентируются в цифровых технологиях и не могут снабдить детей необходимыми знаниями.



Рисунок 1 — Модель цифровой грамотности Дага Белшоу

Дети как младшего возраста, так и подростки оказываются в зоне киберриска (зависимость от гаджетов, кибербуллинг, сайты суицидальной или террористической направленности и т. д.). Во многих случаях именно из виртуальной реальности представители подрас-

тающего поколения перенимают девиантные модели поведения, затрудняющие социальную коммуникацию в реальном мире. Навыки, необходимые сегодня каждому пользователю цифровых технологий (или digital-навыки), представлены в таблице 2.

Таблица 2 — Необходимые digital-навыки, которые должно формировать цифровое образование

Навык	Содержание
Digital-личность	Способность создать и поддерживать здоровую индивидуальность как в виртуальном мире, так и офлайн
Управление временем, проведенным перед экраном	Способность распределять время у экрана девайса, справляться с мультитаскингом, развивать самоконтроль для предотвращения интернет-зависимости
Противостояние кибербуллингу	Способность распознавать признаки кибербуллинга и правильно на них реагировать
Кибербезопасность	Способность защитить свои данные с помощью надежных паролей, нейтрализовать различные кибератаки
Защита частной жизни	Способность правильно распоряжаться собственной частной информацией в сети с целью защиты частной жизни
Цифровые следы	Способность понимать происхождение цифровых следов (электронные письма, тексты, сообщения в блогах, твиты, фотографии, комментарии к видео на Youtube, лайки в Facebook, а также статистика посещения веб-сайта, история поисковых запросов, записи о передвижениях людей, о телефонных звонках) и последствия их снятия в реальной жизни, ответственное к ним отношение
Digital-эмпатия	Способность проявлять сопереживание к нуждам и чувствам индивидов, выраженным онлайн



Цифровая грамотность и цифровое образование в целом должны быть направлены на то, чтобы научить человека контролировать «информационный шум», облегчить понимание цифровой реальности и сделать взаимодействие с цифровыми технологиями источником развития, а не стресса.

### Обсуждение

В качестве одного из путей достижения цифровой грамотности населения России сегодня предлагается радикальная трансформация традиционно используемых университетами форм обучения, предполагающая замену аудиторных занятий работой студента с преподавателем в онлайн и офлайн — режимах в порядке использования дистанционных методов обучения. Так, согласно утверждению ректора ГУ-ВШЭ Ярослава Кузьмина, Высшая школа экономики полностью отказывается от чтения лекций, которые будут заменены электронными онлайн-курсами. По его словам, посещаемость лекций студентами в российских вузах составляет в среднем всего 15–17%. Переход на цифровой формат должен повысить вовлеченность студентов в образовательный процесс, разгрузить профессоров и в целом поднять качество университетского образования. При этом Ярослав Кузьмин дал понять, что внедрение онлайн-курсов в российскую образовательную систему может быть «не только добровольным». [7]

На наш взгляд, прежде чем осуществлять практическую реализацию данной инициативы как в порядке эксперимента, так и в виде возможной реформы высшего образования в России, представляется необходимым ее рассмотрение в разных аспектах, в том числе через призму теории поколений.

В настоящее время в России живут представители следующих поколений: Молчаливое поколение (1923–1943 г.р.), Беби-бумеры (1943–1963 г.р.), поколение X (1963–1983 г.р.), Миллениалы

или поколение Y (1983–2003 г.р.), поколение Z (2003–2023 г.р.). При этом наиболее экономически активными являются, в первую очередь, поколения X и Y, в то время как все большее число Беби-бумеров переходит в разряд пенсионеров, чья экономическая активность существенно снижается в силу невысоких пенсионных доходов. Этим российские Беби-бумеры отличаются от западных представителей данного поколения, продолжающих оставаться экономически активными и после выхода на пенсию. Представители же поколения Z в настоящее время получают школьное образование и готовятся к выходу в качестве потребителей на рынок образовательных услуг, предоставляемых колледжами и университетами. Таким образом, основными участниками процесса цифровизации среднего общего, среднего профессионального и высшего образования становятся Зеты и младшие Игреки. Если граница между поколениями X и Y (то есть момент времени, когда большая группа людей которая начинает себя вести явно отлочно от предыдущей) пролегает достаточно четко, то разница между поколениями Миллениум и поколением Z размыта во времени и может быть определена с большой долей условности. Более того, в самом поколении Z ряд исследователей выделяет подпоколение Альфа (дети, родившиеся после 2010 г.), отличающееся от более ранних Зетов большей степенью самостоятельности. Тем не менее в целом для всего поколения Z общей характеристикой является «врожденная технологическая грамотность». Если становление ценностной системы Игреков фактически совпало с развитием Интернет-технологий в России, то Зеты никогда не жили в «доцифровой эпохе», и они просто не представляют мир иным. Для поколения Z Интернет является естественной средой, а умение работать с цифровыми технологиями — повседневной практикой,

они с детства оперируют цифровыми устройствами как профессионалы. Изучение ценностей поколения Z привело к появлению новых терминов: DQ (Digital Intelligence) — цифровой интеллект, Digital Native — собственно, поколение Z, коренные жители мира цифровых

технологий, и Digital Immigrants, цифровые иммигранты, то есть их родители Иксы и старшие Игреки [4]. Характерные психологические особенности поколения Z, условно разделенные на позитивные и проблемные, представлены в таблице 3.

Таблица 3 — Психологические особенности поколения Z

Позитивные	Проблемные
Быстрое развитие, одаренность	Клиповое мышление
Способность делать несколько дел одновременно (писать сообщение, слушать музыку, играть в компьютерную игру, выполнять домашнее задание)	Плохое запоминание (нужную информацию можно при необходимости в любой момент посмотреть в сети)
Умение работать с любой информацией, быстрое включение в интересующую информацию	Синдром дефицита внимания и гиперактивности (СДВГ), неусидчивость, нетерпеливость
Нацеленность на быстрый результат	Инфантилизм
	Интровертированность, склонность к аутизации
	Повышенная возбудимость
	Низкие коммуникативные способности

Цифровые технологии являются для представителей поколения Z повседневной реальностью, в которой они отлично адаптированы. Зеты владеют цифровыми технологиями настолько хорошо, что их не нужно обучать цифровой грамотности, — они просто не представляют себе, как можно не знать того, что для них является само собой разумеющимся. Напротив, они сами могли бы обучать цифровой коммуникации представителей других поколений. Но есть и обратная сторона медали — недостаток, обилие возможностей делают Зетов капризными, частично лишают их умения прикладывать усилия для достижения целей, решать проблемы, идти на компромиссы и усиливают страх неудач.

Появилось еще одно название поколения Z — «Поколение «памперсников». В отличие от всех предшествующих поколений, Зетам с младенчества не нужно делать ничего, чтобы оставаться сухими. Психологи отмечают, что это во многом определяет и дальнейшее их поведение в более взрослом возрасте. В частности, уже в игровой деятельности дошкольников и младших

школьников проявляются сложности в социальной коммуникации: как только в игре наступает момент, когда ее участникам необходимо договориться, дети покидают игру. Можно предположить, что в дальнейшем неумение Зетов разбираться в тонкостях взаимодействия людей в обычной, а не виртуальной реальности, нежелание находить точки соприкосновения с другими людьми приведут к сложностям в создании семьи, неумению работать в команде, в том числе с представителями других поколений. По мнению экономистов и социологов, разобщение между Зетами будет усиливаться также за счет действия других факторов, в частности, урбанизации. Все более стремительный рост и технологическое развитие городов, особенно в столичном регионе, приведет к все большему отставанию провинции, вследствие чего будет все сильнее увеличиваться разрыв и усложняться социальная коммуникация между представителями поколения Z, живущих в городах и в сельских территориях, в столице и в провинциальных муниципальных образованиях.



Что же касается поколения Y, младшие представители которого также могут стать участниками процессов реформирования высшего образования с целью овладения цифровыми технологиями, то и здесь все также далеко не однозначно. Характерной чертой Игреков является то, что они не спешат принимать на себя обязательства взрослой жизни из-за негативного примера предыдущего поколения (их родители рано женились, рано разводились, рано выходили на работу). Игреки склонны оттягивать переход во взрослую жизнь на более долгий срок, чем их сверстники в предыдущих поколениях, их называют «поколением Питера Пэна», — Игреки ведут себя так, как будто они собираются жить вечно, оставаясь в состоянии вечной молодости или затянувшегося детства.

Поздние Игреки, современные студенты и старшие школьники, похожи на Зетов тем, что они также выросли в тепличных условиях: у них всегда были еда, игрушки, деньги. «Игреки привыкли, что все их желания выполняются, они несколько идеалистичны и даже непрактичны, но что больше всего расстраивает Иксов — они плохо адаптированы в окружающем мире». [8] В силу этого инфантилизма Игрекам зачастую бывает трудно раскрыть свои способности, поэтому им нужен опытный наставник. Именно по этой причине в настоящее время набирают все большую популяр-

ность технологии коучинга. Взаимодействие между Игреками и более старшими поколениями, которое происходит при непосредственном их контакте, в частности, в вузовской среде — в университетской лекционной аудитории, на практических занятиях, помогают представителям разных поколений развивать друг друга: Иксы и Беби-бумеры «приземляют» Игреков, а Игреки показывают старшим, как жить здесь и сейчас.

Отношение студентов — Игреков к перспективе внедрения в практику вузов дистанционных форм обучения также неоднозначно. В 2016–2018 гг. автором были проведены опросы среди студентов, обучавшихся на 1–4 курсах двух вузов г. Ростова-на-Дону: Южного Университета (ИУБиП) и РГЭУ (РИНХ) по направлениям подготовки Экономика, Менеджмент, Юриспруденция, Государственное и муниципальное управление, специальностям Экономическая безопасность и Судебная экспертиза. Студентам было предложено ответить на вопросы, касающиеся их ценностных ориентиров, приемлемых и неприемлемых для них моделей поведения, а также определить наиболее эффективные с точки зрения возможностей получения знаний и применения их на практике формы занятий. Всего в опросе приняло участие 300 студентов очной и заочной форм обучения. Отдельные результаты исследования представлены на рисунках 2 и 3.

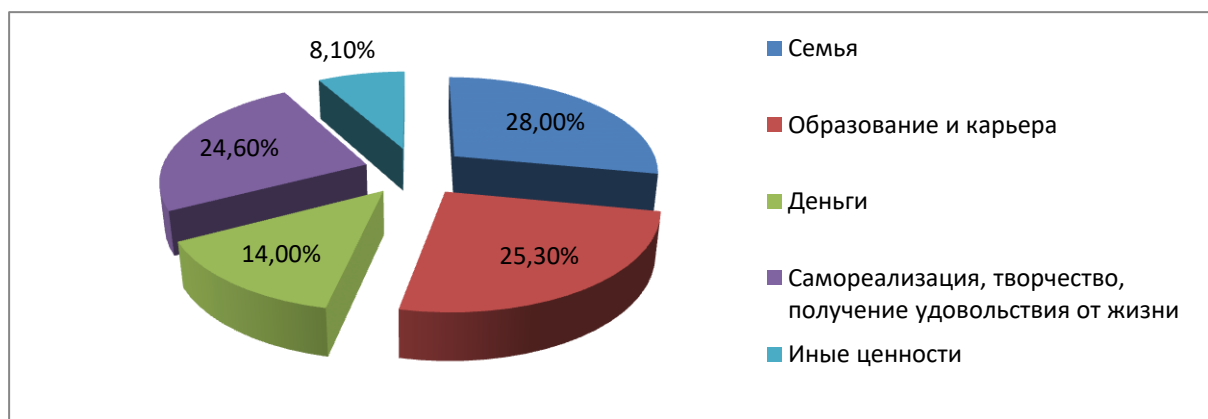


Рисунок 2 — Ценностные предпочтения поколения Y по результатам выборочного опроса студентов

Как видно из диаграммы, представленной на рисунке 2, для большинства опрошенных студентов главной ценностью является семья (84 человека, или 28 % опрошенных, преимущественно девушки). Однако примерно такое же количество опрошенных указывают в качестве ценностного приоритета образование и карьеру (соответственно 76 человек, или 25,3 %) и получение удовольствия от жизни, которое респонденты связывают в первую очередь с возможностью личного роста, самореализацией, в том числе в творческой деятельности (74 человека, или 24,6 %). При этом, по мнению респондентов, возможности самореализации определяются как

личностными качествами, способностями и талантами индивида, так и качеством полученного им образования. Деньги как базовую ценность на первое место поставили 42 студента (14 % опрошенных), подчеркнув, что все остальное достижимо только при наличии прочного материального фундамента. Наконец, иные ценности (слава, популярность в Интернет-сообществе, а также собственное здоровье) определили для себя в качестве базовых 24 человека или 8,1 % опрошенных. В целом примерно половина респондентов прямо или косвенно определяет высокий уровень образования в качестве базовой ценности своего поколения.

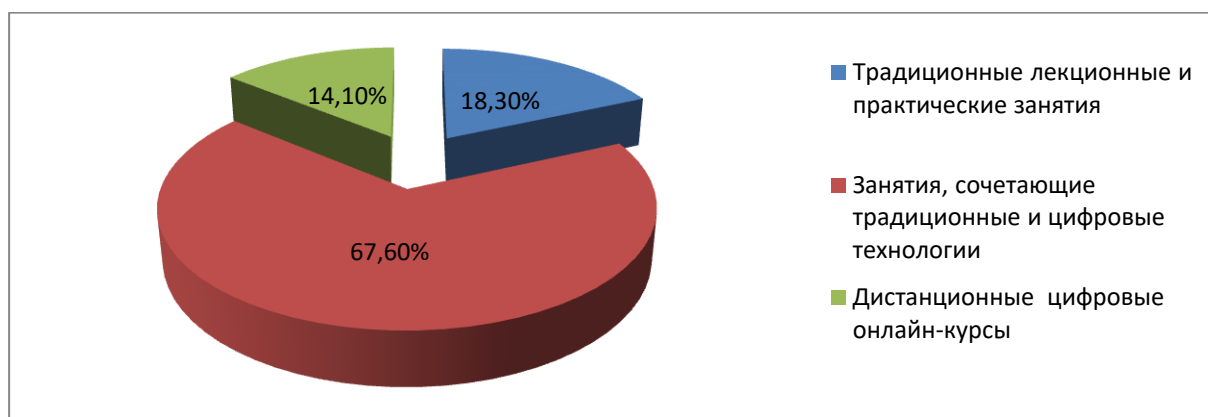


Рисунок 3 — Оценка эффективности различных форм занятий с точки зрения поколения Y по результатам выборочного опроса студентов

Как видно из рисунка 3, большинство студентов считает, что традиционные формы занятий в виде потоковых лекций и семинаров, на которых воспроизводится лекционный материал, уже изжили себя. Лишь 55 человек (18,3 % опрошенных) считает необходимым сохранение проведения занятий в традиционной форме. При этом большинство студентов отмечает, что наиболее тяжелой формой учебной работы для них являются лекции, «поскольку приходится много и быстро писать», им трудно удерживать и концентрировать внимание на учебном материале дольше двадцати минут («мы просто бездумно записываем, не вдаваясь в смысл того, что кон-

спектируем»). Однако еще меньшее число респондентов (42 человека, или 14,1 %) готово обучаться дистанционно в режиме онлайн. В большинстве своем положительное отношение к подобным технологиям обучения высказывают студенты-заочники, однако и они отмечают, что во многих случаях возникают вопросы, ответы на которые они могут получить только в учебной аудитории у преподавателя или у своих сокурсников в процессе непосредственного живого общения. Среди комментариев к ответам достаточно распространенной была точка зрения о том, что записанные и выложенные в ЭОИС вуза видеолекции не интересны студентам, и, скорее всего,

они вообще не будут востребованы при подготовке к экзаменам или практическим занятиям, а дистанционное обучение превратится в формальный процесс и даже профанацию, не дающую необходимых для профессиональной деятельности и карьерного роста знаний.

подавляющее же большинство респондентов (203 человека, или 67,6 % опрошенных) отмечает, что наиболее эффективной формой обучения является сочетание традиционных и интерактивных технологий, предполагающих короткую лекцию с написанием конспекта, и закрепление полученного материала с помощью дискуссий, деловых и ролевых игр, тренингов, выполнения проектных работ в цифровой среде. Клиповое мышление требует частого и быстрого переключения в ходе учебного занятия на различные виды деятельности, что позволяет сохранять интерес и концентрацию внимания студентов.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что возможный перенос образовательного процесса в цифровое пространство будет малоэффективным как для поколения Z, прекрасно адаптированного к виртуальной реальности, но нуждающегося в социализации в реальном мире, так и для поколения Y, которое, владея цифровыми технологиями, с одной стороны, хочет получать реальные знания, необходимые для дальнейшего трудоустройства и карьерного продвижения, с другой же стороны, желает рассматривать образование как увлекательный творческий процесс, дающий возможность получения удовольствия от раскрытия своих способностей.

Наиболее приемлемыми, на наш взгляд, цифровые дистанционные формы обучения представляются для поколения X при прохождении профессиональной переподготовки или повышения квалификации в условиях непрерывного образования.

Реализация задач развития цифрового образования для современного

контингента студентов — Игреков, стыкового эхо-поколения и идущих за ними Зетов и Альф может идти по следующим направлениям: оснащение учебных аудиторий современными гаджетами, использование электронных книг и пособий; индивидуальный подход к каждому обучающемуся; поощрение проявлений взаимопомощи и взаимной поддержки среди обучающихся; использование инновационных образовательных технологий, деловых и ролевых игр, тренингов на сплочение команды и принятие совместных решений; внедрение в учебный процесс компьютерных игр (симуляций, квестов и т. д.), проектная работа; введение коучинга, как учебной дисциплины с целью обучения целеполаганию и достижению поставленных целей и задач; привлечение в учебные заведения преподавателей-практиков, достигших успеха в той или иной профессиональной области.

### **Выводы**

У каждого поколения есть своя, недоступная для представителей иных возрастных групп область свободы, своего рода «личное пространство». Так, для Беби-бумеров, родителей нынешних Иксов, такой областью свободы была рок-музыка — то, что взрослые не контролировали и не понимали, так как не «чувствовали» ее до конца. Для современных Игреков и Зетов такой сферой является цифровая среда, Интернет-пространство, которое для других поколений является в большей или меньшей степени «terra incognita».

В условиях дальнейшего развития Интернет-экономики очень важно не разрушить, а наоборот, усилить взаимодействие поколений в цифровой среде. Расширение сферы электронной коммерции и электронного денежного обмена ставит задачи обучения цифровой грамотности, в первую очередь тех поколений, которые в меньшей степени знакомы с данной средой, Беби-бумеров

и Иксов. Этому их могут научить только дети и внуки — Игреки и Зеты. В свою очередь, накопленный жизненный опыт, знания и мудрость старших поколений помогут поколениям Y и Z овладеть основами информационной безопасности, будут способствовать развитию навыков осознанного времяпровождения в виртуальной реальности, а главное — позволят «детям цифрового мира» не потеряться и не чувствовать себя «незванными гостями» в мире реальном.

Также необходимо учитывать ряд иных, не менее важных моментов. Расчеты показывают, что в 2015–2025 гг. следует ожидать существенного снижения образовательного потенциала занятых в стране в связи с выходом на пенсию относительно многочисленного послевоенного поколения с достаточно высоким уровнем образования и вступлением в трудоспособный возраст детей, рожденных в годы реформ (1990–2000 гг.), количество которых значительно меньше (почти в 2 раза) численности предыдущих поколений.

За 10 лет (2007–2016 гг.) образовательный потенциал экономически активного населения снизился примерно на 160 млн человеко-лет, т. е. не менее чем на 20 %. В итоге эти потери могут оказаться еще более серьезными, если учитывать качество современного образования [9]. В этих условиях полный перенос образовательного процесса в цифровую среду, с одной стороны, еще больше отдалит друг от друга сосуществующие в одном временном промежутке поколения, с другой стороны, приведет не к улучшению, а к ухудшению качества образования.

Согласно Дагу Белшоу, не существует единственно верной стратегии правильного цифрового поведения, единой формы цифровой грамотности, которую можно навязывать всем. Направления, методы и способы ее достижения варьируются в зависимости от культурных обстоятельств, социальных контекстов и возраста пользователя.

## Библиографический список

1. *Елецкий, Н. Д.* Политическая экономия современной цивилизации. Спецкурс. — Ростов н/Д, 2000. — С. 183.
2. *Игнатова, Т. В., Миронова, О. А., Солодков, Г. П.* Современные мирохозяйственные процессы: глобализация, интеграция, регионализация : учеб. пособие. — Ростов н/Д, 2007. — Т. 1. — С. 147.
3. *Howe, N., Strauss, W.* Fourth turning: what the cycles of history tell us about America's next rendezvous with destiny. — Broadway Books, 1997.
4. *Миронова, О. А.* Поколенческий аспект формирования постиндустриального общества // Вестник РГЭУ (РИНХ). — 2017. — № 3 (59). — С. 45–52.
5. *Абдеев, Р. Ф.* Философия информационной цивилизации [Электронный ресурс] // Цифровая библиотека по философии. — Режим доступа : <http://filosof.historic.ru>.
6. *Киянова, Л. Д., Литвиненко, И. Л.* Развитие системы образования как фактор становления национальной инновационной системы // Интеллектуальные ресурсы — региональному развитию. — 2014. — № 1. — С. 163–166.
7. Лекции переносят в онлайн-аудиторию. Ярослав Кузьминов намерен обязать преподавателей читать курсы в цифровом формате // Коммерсантъ. — 02.10.2018. — № 179. — С. 5.
8. *Фуколова, Ю.* Иду на X [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://www.kommersant.ru>.
9. *Шамис, Е.* В каких условиях растет поколение Милениум и Z и что станет их ценностями [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://rugenations.su>.

## Bibliographic list

1. *Yeletskiy, N. D.* Political economy of modern civilization. Special course. — Rostov-on-Don, 2000. — P. 183.
2. *Ignatova, T. V., Mironova, O. A., Solodkov, G. P.* Modern world economic

processes: globalization, integration, regionalization : textbook. — Rostov-on-Don, 2007. — Vol. 1. — P. 147.

3. *Howe, N., Strauss, W.* Fourth Turning: what the cycles of history tell us about America's next rendezvous with destiny. — Broadway Books, 1997.

4. *Mironova, O.* Generational aspect of formation of post-industrial society // Vestnik of RSUE (RINH). — 2017. — № 3 (59). — P. 45–52.

5. *Abdeev, R.* Philosophy of information civilization [Electronic resource] // Digital library on philosophy. — Mode of access: <http://filosof.historic.ru>.

6. *Kiyanova, L. D., Litvinenko, I. L.* Development of education system as factor

of formation of national innovation system // Intellectual resources-regional development. — 2014. — № 1. — P. 163–166.

7. Lectures are transferred to online audience. Yaroslav Kuzminov intends to oblige teachers to read courses in digital format // Kommersant. — 02.10.2018. — № 179. — P. 5.

8. *Fukolova, Yu.* Go on X [Electronic resource]. — Mode of access : <https://www.kommersant.ru>.

9. *Shamis, E.* Conditions in which a generation of Millennium and Z and what will be their values [Electronic resource]. — Mode of access : <http://rugenerations.su>.

*М. А. Пономарёва, В. С. Авакян*

## КАЧЕСТВО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ СТРУКТУРНО-ПРОСТРАНСТВЕННЫХ ПРИОРИТЕТОВ

### Аннотация

В статье качество окружающей среды рассматривается как фактор формирования структурно-пространственных приоритетов в процессе стратегического планирования развития социально-экономической системы. Дан краткий обзор основных концепций и моделей развития. Рассмотрены статистические данные, определяющие состояние окружающей среды и результаты проводимых мероприятий в экологической сфере в Ростовской области. Предложены структурно-пространственные приоритеты развития Ростовской области с учетом экологических факторов.

### Ключевые слова

Зеленая экономика, качество окружающей среды, структурно-пространственные приоритеты, устойчивое развитие, экология.

*М. А. Ponomariova, V. S. Avakyan*

## ENVIRONMENTAL QUALITY AS FACTOR OF FORMATION OF STRUCTURAL AND SPATIAL PRIORITIES

### Annotation

Article considers environmental quality as factor in formation of structural and spatial priorities in process of strategic planning for development of socio-economic system. Brief overview of basic concepts and models of development is given. Statistical data determining the state of environment and results of activities carried out in environmental field in Rostov region are considered. Structural and spatial priorities for development of Rostov region are proposed, considering environmental factors.



### Keywords

Green economy, environmental quality, structural and special priorities, sustainable development, ecology.

#### Введение

Стратегическое планирование устойчивого развития региона включает в себя несколько уровней целеполагания. В первую очередь формулируются миссия и стратегия развития региона как утверждения, обозначающие роль региона в функционировании национальной системы, его особенности и цели в общем виде. На их основе выделяются стратегические цели как долгосрочные, неизменные ориентиры деятельности государственных органов и развития региона. В свою очередь, они становятся фундаментом для определения плавающих долгосрочных ориентиров — стратегических приоритетов, которые ранжированы по важности для достижения стратегических целей. Все последующие программы, оперативное или тактическое планирование и распределение ресурсов базируются на стратегических приоритетах и имеют более гибкий и адаптивный к изменяющимся условиям характер [8].

Виды приоритетов могут определяться по различным критериям: по срокам планирования; по сферам (производство, потребление, обмен, распределение); по объёму территории; по отраслям (самый распространённый способ). А также приоритеты можно подразделять на виды в зависимости от их содержания: на пространственные, структурные и проч.

Авторы статьи исходят из гипотезы о взаимосвязи структурных и пространственных приоритетов, об их взаимообусловленности и возможности решать структурные проблемы пространственными методами и наоборот, пространственные проблемы методами реструктуризации. Стратегия может содержать ряд целей, множество задач, ещё большее число подзадач. Но приоритетов

всегда ограниченное количество. Это обусловлено тем, что приоритет — это наиболее актуальное направление развития именно на данном этапе существования социально-экономической системы, именно в сложившихся условиях. Таким образом, факторы, влияющие на формирование структурно-пространственных приоритетов — это, по сути, вызовы, формируемые новым периодом развития мировой и территориальных экономик (в т. ч. регионов).

Структурно-пространственные приоритеты могут быть отнесены к так называемым «горизонтальным» приоритетам, т. е. затрагивающим практически все отрасли и сферы социально-экономической системы региона. С точки зрения экономики они могут приводить к смене парадигм, концепций и моделей развития. Например, усиление влияния экологических факторов на развитие человечества во второй половине прошлого столетия, обусловленное чрезмерным «давлением» хозяйственной деятельности на окружающую природную среду, привело к возникновению концепции устойчивого развития, внесшей значительные изменения в приоритеты развития стран и территорий. Также структурно-пространственные приоритеты, их реализация, направлена на качественные изменения системы, которые могут касаться повышения производительности труда и природных ресурсов, внедрения новейших технологий, обеспечивающих интенсификацию экономического развития, в целом переход к новым моделям развития, новому качеству пространства.

Одним из факторов, влияющих на выявление таких структурно-пространственных приоритетов, по нашему мнению, может рассматриваться качество окружающей среды.



Качество окружающей среды имеет двойственный характер: с одной стороны, оно связано с пространством, так как состояние окружающей среды имеет далеко не точечный характер. Экологические экстерналии распространяются на целые зоны: например, при выбросах отходов завода в реку площадь поражения не ограничивается ближайшими участками, она распространится вдоль русла реки и будут поражены площади ее низовья, находящиеся на огромных расстояниях от источника загрязнения. А выбросы загрязняющих веществ в атмосферу (например, CO<sub>2</sub>), могут влиять на климат планеты в целом. С другой стороны, касается реструктуризации экономики в

том смысле, что требует качественных изменений структуры экономики с целью снижения негативного воздействия на окружающую среду за счет внедрения ресурсосберегающих, очистных, «зеленых» технологий. В связи с этим качество окружающей среды можно считать одним из факторов формирования структурно-пространственных приоритетов развития.

Из таблицы 1 видно, как менялись ориентиры развития, условия функционирования территориальных систем, и как в свою очередь, видоизменялись и создавались новые подходы и концепции развития, формировались и исчезали модели экономики.

Таблица 1 — Сравнение концепций социально-экономических систем [1, с. 35]

	Особенности подхода	Ключевая сфера	Целевые ориентиры
Индустриальное общество	Технократия	Промышленность	Доминирование промышленного класса как гаранта удовлетворения потребностей, накопление
Постиндустриальное общество	Интеллектуальный труд, свободное распространение знания, двухсекторная экономика	Сфера услуг, наука, образование, культура	Труд как творчество, самореализация, информация как власть и свобода
Пятый технологический уклад	Сети, компьютеризация	Области с приставкой микро-, космос и спутники, биотехнологии, использования новых видов энергии, материалов	Взаимодействие, оптимизация производственного процесса на базе новейших технологий
Шестой технологический уклад	Междисциплинарность, социальная ответственность, кластеризация	Нано-, био-, инфо-, когно-, социально-гуманитарные технологии	Взаимодействие, взаимная ответственность, развитие человеческого капитала
Устойчивое развитие	Сохранение и увеличение потенциала региона, устойчивое воспроизводство, восстановление и развитие	Триада «экономика-общество-экология»	«Развитие, удовлетворяющее потребности настоящего времени, не ставящее под угрозу жизнь и благополучие будущих поколений» [2, с. 16]
Зеленая экономика	Экологические экстерналии как фактор снижения благосостояния людей	Экология	Низкоуглеродная экономика, минимизация антропогенного влияния, сохранение окружающей среды

Если в индустриальном обществе все внимание концентрировалось на технике, технологии и производстве и экологические проблемы практически не рассматривались как значимые, то в концепции постиндустриального общества и более поздних социально-экономических моделях в центр выступает человек, его труд и творчество, его жизнь, среда его обитания, последующие поколения. В постиндустриальном обществе главная ценность — человек. Удовлетворение его потребностей — одна из главных целей. Обеспечение комфортной, здоровой окружающей среды как фактор повышения его качества жизни косвенно поднимает проблему антропогенного влияния и состояния экологической сферы, — исследуется число выбросов и улавливания загрязняющих веществ, объемы использования различных ресурсов и др.

Смена технологических укладов сохраняет внимание на проблемах ресурсопотребления, потенциала источников энергии и сырья. Растет число исследований в этих сферах, в области экологии, все чаще ставится вопрос ответственности науки и ее применения в производстве, также дается качественная оценка результатов и возможных угроз в связи с рядом направлений научных исследований (ядерная физика, генная инженерия и т. д.).

На современном этапе развития человечество острее столкнулось с экологическими вызовами — экологическими ограничениями и ухудшающимся качеством окружающей среды. Эти факторы привели к формированию концепции устойчивого развития, формированию модели «зеленой экономики».

Междисциплинарная концепция устойчивого развития, акцентируя внимание на системе «экономика – общество – экология», нацелена на создание базиса для устойчивого воспроизводства, восстановления и сбалансирования развития системы в условиях ограни-

ченных ресурсов. Здесь внимание уделяется мероприятиям, способствующим сохранению потенциала окружающей среды: переработке отходов, очистке окружающей среды и исследованиям в этом направлении, ресурсосбережению и поискам альтернативным источниками сырья и энергии, осознанию человеком важности бережного отношения к окружающей среде.

Концепция зеленой экономики связана с устойчивым развитием, но в ее центре стоит именно экология. Она подразумевает «разработку, производство и эксплуатацию технологий и оборудования для контроля и уменьшения выбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, мониторингом и прогнозированием климатических изменений, а также технологиями энерго- и ресурсосбережения и возобновляемой энергетики» [4, с. 10]. В целом развитие «зеленой» экономики реализуется в последовательных мероприятиях в сферах энергетики, водопользования, рециркуляции отходов, сельском и лесном хозяйстве и транспорте.

О текущем состоянии окружающей среды и ее регионов, в частности, Ростовской области, можно судить по данным официальной статистики.

#### **Материалы и методы**

Используя данные Федеральной службы государственной статистики, можно выделить ряд показателей, характеризующих действия социально-экономической системы и их результаты в экологической сфере.

Развитие зеленого движения обусловило создание множества институтов, пропагандирующих защиту окружающей среды, экологически чистое производство и др. В частности, в России была создана Общероссийская общественная организация «Зеленый патруль», и одним из ее проектов стало создание «Экологического рейтинга субъектов Российской Федерации» [7]. При его составлении учитываются оперативные данные об экологи-

чески значимых событиях/проблемах в регионе. Место в рейтинге относительно и зависит от положения других регионов, но по оценке природоохранного, социально-экологического и промышленно-экологического индексов можно судить об интенсивности экологоориентированной деятельности в регионе. Рейтинг не абсолютен, скорее напоминает формат социологического исследования, однако может служить подспорьем в рамках рассмотрения проблематики статьи.

### Результаты

Согласно данным официальной статистики, с 2012 г. присутствует тенденция снижения выбросов загрязняющих атмосферу веществ, отходящих от стационарных источников: с 200 до 169 тыс. т в 2016 г. [5, с. 521]. Доля уловленных и обезвреженных загрязняющих атмосферу веществ в общем количестве отходящих загрязняющих веществ от стационарных источников в течение последних лет колеблется в районе 84–86,4 %, а в последние годы наметилось снижение этого показателя, что свидетельствует о снижении охвата стационарных источников загрязнения природоохранными мероприятиями [5, с. 527]. При сравнительно стабильном уровне потребления свежей воды заметен рост

объема оборотной и последовательно используемой воды: с 2012 по 2016 гг. он вырос 1,4 раза [5, с. 529–531]. Динамика сброса загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты неоднозначна, амплитуда колебаний составляет 10 % [5, с. 533]. Сравнительно непопулярным остается осуществление вторичной переработки (рециркуляции) отходов производства, воды или материалов, в то время как снижение ресурсозатрат и снижение загрязнений окружающей среды неизменно остаются в центре поля зрения ученых [5, с. 1148].

Согласно Государственной программе Ростовской области «Охрана окружающей среды и рациональное природопользование» в регионе планируется организовать утилизацию (использование) твердых коммунальных отходов, что отражено в запланированных показателях исполнения программы. Также запланировано в целом повышение экологического образования и экологической культуры населения.

Динамика итогового экологического индекса Ростовской области имеет положительную тенденцию, что свидетельствует о количественном увеличении прямых и косвенных мероприятий по охране окружающей среды.

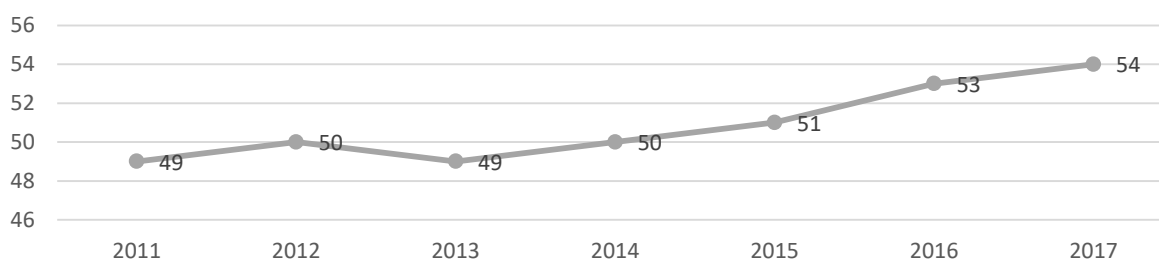


Рисунок 1 — Динамика итогового годового сводного экологического индекса Ростовской области за 2011–2017 гг. [6]

### Обсуждение

В государственной программе Ростовской области «Охрана окружающей среды и рациональное природопользование» на 2014–2020 гг. прописана цель: «повышение защищенности окружающей среды от антропогенного воздей-

ствия для обеспечения безопасности жизнедеятельности человека, рациональное использование и охрана природных ресурсов», и 16 приоритетов к ней [3]. Заявленные приоритеты относятся к сохранению имеющихся природных ресурсов и биологического раз-

нообразия, минимизации негативного антропогенного влияния на окружающую среду, внедрению очистных и ресурсосберегающих технологий, а также защите населения от стихийных бедствий. Следующим шагом правительства может стать стимулирование разработки и внедрения «зеленых» технологий, уже сегодня принимаются меры для их популяризации через проведение встреч, форумов, выезды в предприятия, успешно их применяющие.

За рубежом в качестве основного фактора природоохранной деятельности рассматривается вопрос развития альтернативной энергетики. В России же за счет богатого природно-ресурсного потенциала этот вопрос так остро не стоит. Природные богатства и запасы нашей страны позволяют подходить к вопросам реструктуризации постепенно и продуманно, без революционных скачков.

По мнению авторов, при определении стратегических направлений развития региона необходимо выделять структурно-пространственные приоритеты с учетом экологических факторов:

- модернизация и повышение энергоэффективности экономики;
- внедрение наилучших доступных технологий;
- повышение производительности труда и ресурсов;
- ликвидация накопленного экологического ущерба.

В качестве инструментов регулирования уже используются штрафы, запрет на осуществление определенных видов деятельности вблизи экологически значимых объектов, лицензирование выбросов загрязняющих веществ и др. Немаловажную роль в реализации вышеназванных приоритетов сыграет развитие институциональной инфраструктуры. Например, в ближайшие годы в Ростовской области планируется формирование региональной системы переработки мусора, предусмотрены мероприятия по повышению уровня экологической культуры граждан. Со-

ответствие деятельности предприятий экологическим требованиям или внедрение ими экологически чистых технологий может стать одним из условий льготного кредитования предприятий, а субсидирование процентной ставки при получении кредита, субсидии на приобретение и внедрение экологически чистых, очистных, ресурсосберегающих технологий и т. д. также могут стать эффективным инструментом экономической политики в реализации пространственно-структурных приоритетов с учетом экологического фактора.

### **Выводы**

На современном этапе качество окружающей среды является важным фактором формирования структурно-пространственных приоритетов. Для осуществления более эффективного стратегического планирования и его реализации авторами предложен ряд приоритетов, реализация которых способна привести как к пространственным, так и структурным изменениям и иметь значительный эффект в направлении реализации обозначенных целей. В настоящее время в том или ином виде они закреплены в Стратегии социально-экономического развития Ростовской области до 2030 г.

Указанные приоритеты могут обеспечить множественный эффект от реализации — улучшить качество окружающей среды для населения и сохранить природное богатство для будущих поколений, обеспечить условия предприятиям для повышения энергоэффективности, производительности труда и ресурсов, увеличить за счет модернизации и внедрения наилучших доступных технологий долю отраслей, производящих экологически чистую продукцию, инновационные разработки, вовлечь во вторичное воспроизводство территории «прошлого (накопленного) ущерба». Все это будет способствовать дальнейшему переходу региона на новые модели развития, повышению его конкурентоспособности и улучшению уровня жизни населения.

**Библиографический список**

1. *Авакян, В. С.* Современные концепции развития социально-экономических систем // НАУЧНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ И ОТКРЫТИЯ 2018 : сб. ст. VI Междунар. науч.-исслед. конкурса. — М., 2018. — С. 32–36.
2. *Галкина, Г. С.* Мониторинг как инструмент управления устойчивым развитием экономики России и ее регионов // Практический маркетинг. — 2013. — № 10 (200). — С. 15–19.
3. Действующие документы / Министерство природных ресурсов и экологии Ростовской области [Электронные данные].
4. *Кудинова, Г. Э.* Парадигма перехода России и регионов к зеленой экономике и устойчивому развитию // Вестник ВолГУ. Экономика. Экология. — 2014. — № 3. — С. 104–112.
5. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017 : стат. сб. / Росстат. — М., 2017.
6. Ростовская область. Зеленый патруль [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://greenpatrol.ru>.
7. Экологический рейтинг субъектов РФ. Зеленый патруль [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://greenpatrol.ru>.
8. Business dictionary.com [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.businessdictionary.com>.

**Bibliographic list**

1. *Avakyan, V. S.* Modern concepts of social and economic systems development // Scientific achievements and inventions 2018 : digest of articles of VI International scientific and research conf. — M., 2018. — P. 32–36.
2. *Galkina, G. S.* Monitoring as controlling instrument of sustainable development of economies of Russia and its regions // Practical marketing. — 2013. — № 10 (200). — P. 15–19.
3. Valid documents / Ministry of natural resources and ecology of Rostov region [Electronic data].
4. *Kudinova, G. E.* Paradigm of Russian and regions transition to green economy and sustainable development // Vestnik of VolSU. Economy. Ecology. — 2014. — № 3. — P. 104–112.
5. Regions of Russia. Social and economic indicators. 2017 : stat. comp. — M., 2017.
6. Rostov region. Green patrol [Electronic resource]. — Mode of access : <http://greenpatrol.ru>.
7. Ecological rating of subjects of Russia. Green patrol [Electronic resource]. — Mode of access : <http://greenpatrol.ru>.
8. Business dictionary.com [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.businessdictionary.com>.

*С. А. Смирнов*

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ:  
ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ И ИНСТРУМЕНТЫ**

**Аннотация**

В статье представлены результаты формализации подходов, которые могут быть применены при построении системы управления бизнесом в процессе выбора/инициации нового бизнес-проекта. Использовались методы синтеза и обобщения вторичных материалов, а также результаты ранее проведенных автором исследований.

**Ключевые слова**

Система управления, бизнес-проект, бизнес-модель, этап выбора/инициации бизнес-проекта, отрасль/вид деятельности, матрица выбора отрасли.



## DESIGN OF MANAGEMENT SYSTEMS: KEY STAGES AND TOOLS

### Annotation

Article presents the results of formalization of approaches applicable to creating the management system when choosing/starting a new business project. Synthesis and generalization of research data, as well as results of previous studies conducted by author have been used.

### Keywords

Management system, business project, business model, stage of choice/initiation of business project, industry / activity, industry choice matrix.

### Введение

Структура системы управления новым бизнес-проектом зависит от ряда факторов, в том числе, от целей бизнеса, объема доступных ресурсов, особенностей отрасли, в которой будет разворачиваться новый бизнес-проект, и от специфики целевых рынков. Вероятно, можно говорить о том, что на успех нового бизнес-проекта оказывают влияние две группы факторов:

1. Эффективность выбора конкретного бизнес-проекта и структуры системы управления новым бизнесом.

2. Эффективность тактического и оперативного управления новым бизнесом.

Таким образом, как структура, так и потенциальная эффективность системы управления новым бизнесом в существенной степени зависят от степени «технологичности» реализации менеджментом основных этапов выбора и инициации нового бизнес-проекта. Формализация действий менеджмента, направленных на выбор и запуск нового бизнес-проекта, предполагает целесообразность формирования оптимальной последовательности этапов данного процесса и выбора инструментов, которые могут быть использованы при реализации каждого этапа. В ряде исследований продемонстрировано, что выделение и анализ этапов реализации дает возможность увеличить эффективность разрабатываемого проекта [13, 16].

Ранее нами была разработана последовательность этапов выбора и инициации нового бизнес-проекта [15]. В то же время существуют определенные возможности дальнейшей конкретизации последовательности этапов обоснованного выбора и начала реализации нового бизнес-проекта.

Целью статьи является формализация подходов, которые могут быть использованы при построении системы управления бизнесом в процессе реализации каждого этапа выбора/инициации нового бизнес-проекта.

### Методы исследования

Основными явились методы синтеза и обобщения вторичных материалов, а также результатов ранее проведенных исследований.

### Результаты исследования

Предложенная нами [15] последовательность действий менеджмента, направленных на выбор/инициацию нового бизнес-проекта, включила в себя следующие элементы:

1. Выбор наиболее перспективной отрасли<sup>1</sup>.

1. Выбор направления/вида деятельности в данной отрасли.

2. Выбор наиболее перспективного рынка.

3. Выбор продукта/сервиса, который будет предложен данному рынку<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Данный этап и Выбор направления/вида деятельности в данной отрасли выполняются параллельно.



3. Формулирование целей деятельности.

4. Получение доступа к финансовым ресурсам.

5. Выбор бизнес-модели.

6. Назначение руководителя проекта.

7. Разработка комплекса функциональных стратегий.

8. Набор персонала.

Данная последовательность начинается с анализа показателей, характеризующих динамику развития/сокращения отраслей промышленности/бизнеса [1, 17]. В соответствии с высказанными М. Портером оценками, жизненный цикл многих отраслей более продолжителен, чем длительность реального функционирования входящих в них рынков [20]; это обуславливает целесообразность первоначального проведения выбора наиболее перспективных отраслей и последующий переход к выбору целевых рынков (внутри перспективных отраслей). При этом перечень отраслей, в которых компания может начать развертывание бизнеса, в определенной степени ограничивается объемом и спецификой ресурсов, доступных для использования менеджментом при преодолении входных барьеров в рассматриваемую отрасль [2]. Параллельно с выбором отрасли менеджмент может произвести выбор направления/вида деятельности, который компания будет реализовывать в рамках создаваемого бизнес-проекта: поставки сырья/комплектующих, производство, оптовая, розничная торговля, аудит, консультирование и пр.

В процессе выбора отрасли/вида деятельности можно использовать предложенную отечественными авторами [2] матрицу, оси которой сформированы на основе многокритериальных показателей (рис. 1).

Структура матрицы отражает подход, предполагающий выбор наиболее привлекательных отраслей, для раз-

тывания бизнеса в которых менеджмент обладает необходимыми ресурсами.

По вертикальной оси откладывается значение показателя привлекательности изучаемых отраслей; формирующие данный показатель критерии должны быть напрямую связаны с целями компании. Таким образом, на данном этапе должны быть проанализированы цели, которые менеджмент ставит при выборе нового бизнес-проекта, исходя из целей развития бизнеса (управляющей компании) в целом. По горизонтальной оси откладывается величина показателя, отражающая степень обеспеченности компании ресурсами, необходимыми для преодоления входных барьеров в каждую изучаемую отрасль.

При формировании обеих осей матрицы используются системы весовых коэффициентов, отражающих уровень сравнительной значимости каждого критерия привлекательности отрасли, либо значимости каждого ресурса, а также диапазоны расстановки балльных оценок, характеризующих значимость каждой величины соответствующего критерия. Системы весовых коэффициентов и значения изучаемых характеристик формируются на основе изучения вторичных материалов, мнений внешних и внутренних экспертов; при оценке доступности ресурсов мнения внутренних экспертов могут играть доминирующую роль. В соответствии с упомянутой выше методикой, степень обеспеченности компании ресурсами, требуемыми для преодоления барьеров на входе в рынок, выражается в виде суммы произведений значимостей рыночных барьеров на степень обеспеченности ресурсами для их преодоления:

$$\Omega = \sum (\Omega_i \cdot W_i), \quad (1)$$

Оценка важности изучения состояния рынков для идентификации перспективных бизнес-проектов рассматривается в качестве достаточно информативного подхода [14]. При этом может использоваться матрица, разрабо-

<sup>1</sup> Данный этап и Формулирование целей деятельности выполняются параллельно.

танная российскими специалистами [3]. Как и в случае с выбором наиболее перспективных отраслей, системы весовых коэффициентов и значения изучаемых характеристик формируются на основе

изучения вторичных материалов, мнений внешних и внутренних экспертов с учетом важности мнения внутренних экспертов при проведении оценки доступности ресурсов.



Рисунок 1 — Матрица выбора отрасли для развертывания нового бизнес-проекта

Принцип формирования данной матрицы в существенной степени напоминает организацию матрицы, изображенной на рисунке 1; по вертикальной оси откладывается величина многокритериального показателя привлекательности рынков, методика расчета которого аналогична принципам расчета привлекательности отраслей. По горизонтальной оси откладывается обеспеченность ресурсами стратегий, которые могут быть применены менеджментом компаний при работе на каждом из оцениваемых рынков; показатель обеспеченности ресурсами стратегий рассчитывается с использованием формулы (1). Соответственно, каждая из этих стратегий должна быть направлена на достаточно специфичные для каждого рынка ключевые факторы успеха (КФУ), представляющие собой наиболее значимые (для достижения успеха поставщиком) ожидания потребителей и

других групп участников конкретного рынка (оптовые и розничные компании, консультанты и пр.). В основе предлагаемого подхода к идентификации (и ранжированию) КФУ лежит модель функционирования рынка, которая учитывает ожидания, как непосредственных поставщика и потребителя услуг, так и других групп участников рынка, оказывающих существенное влияние на решение потребителя (участники товаропроводящей цепи, консультанты).

При проведении идентификации и последующего ранжирования КФУ (с целью выявления наиболее важных из них) целесообразно использовать два основных подхода: изучение мнений потребителей и отраслевых экспертов; анализ наиболее успешных действий конкурирующих компаний (конкурентный бенчмаркинг). Изучение выбранного рынка является основой формулирования целей нового бизнес-проекта и выбора продуктов/услуг, реализация

которых предполагается в его рамках (следующий этап). Несмотря на определенное разнообразие целей, которые компании ставят перед собой на различных этапах своего развития, в качестве критериев привлекательности рынков достаточно часто используется фактическая емкость рынков и динамика ее изменения. При этом анализируются, как рынки, на которых компания уже работает, так и на которых она в принципе могла бы начать работать. Помимо динамики изменения емкости рынка часто изучаются и другие элементы — уровень развития систем товародвижения, интенсивность конкуренции т. п. Существенную роль также играет уровень прибыльности рынка, в значительной степени связанный с этапом развития конкретного рынка, который может быть идентифицирован при анализе динамики фактической емкости рынка.

При формулировании целей целесообразно использовать систему ключевых показателей эффективности, которая может стать основой разработки обоснованных функциональных стратегий [8]. Выбор продуктов/услуг, которые будут производиться в рамках планируемого бизнес-проекта, также очень важен с точки зрения построения успешного бизнеса. Идея создания новых продуктов может стать важным компонентом нового бизнес-проекта [10], уровень перспективности которого может быть оценен с использованием SWOT-анализа [11]. При выборе наиболее перспективных продуктов (в том числе тогда, когда уже идентифицированы наиболее перспективная отрасль и целевой рынок) можно использовать последовательное применение трех матриц [5]:

1. Матрица БКГ (с целью идентификации) продуктов — «трудных детей»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Параллельно менеджмент может изучать возможности покупки существующих на рынке новых продуктов, занимающих минимальные доли рынков.

2. Модифицированная матрица AD Little с целью выявления продуктов — «трудных детей», реализуемых на рынках, находящихся на начальных этапах своего роста.

3. Модифицированная матрица Shell/DPM, использование которой позволяет выявить потенциально наиболее прибыльные среди этих продуктов.

Поиск источников финансирования бизнес-проекта является важным этапом описываемой активности менеджмента [9, 12], после завершения которого нужно перейти к выбору бизнес-модели — основы данного бизнес-проекта.

Выбор бизнес-модели целесообразно производить на основе сравнительного анализа следующих характеристик потенциальных вариантов бизнес-модели [19]:

1. Жизнеспособность.
2. Осуществимость.
3. Устойчивость (стабильность).

Уровень жизнеспособности конкретной бизнес-модели характеризуется финансовыми результатами ее использования, которые должны быть приемлемы, как для поставщика продукта/услуги, так и для клиентов.

Осуществимость бизнес-модели характеризуется доступностью для использования менеджментом необходимых для функционирования данной бизнес-модели ресурсов: финансов, технологий, квалифицированных кадров, патентов и пр.

Уровень устойчивости бизнес-модели может быть оценен при помощи методики стресс-тестирования, позволяющей провести систематический анализ стабильности ее компонентов в условиях влияния различных неблагоприятных факторов бизнес-среды, которые могут актуализироваться по мере реализации тех или иных сценариев развития событий. Результатом применения методики является разработка карты (таблицы), отражающей характер

влияния неблагоприятных факторов на каждый компонент бизнес-модели [19].

Использование методики стресс-тестирования позволяет подобрать наиболее устойчивые модели организации нового бизнеса для каждого из наиболее вероятных сценариев развития ситуации во внешней среде.

Анализ структуры выбранной бизнес-модели может стать основой формирования структуры компетенций руководителей проекта, при этом может быть использована методика «Структурированное интервью» [18]. Принятые на работу менеджеры должны будут разработать комплекс функциональных стратегий. Отметим, что создание комплекса функциональных стратегий (бизнес-стратегии) можно производить с использованием алгоритма, описанного отечественными специалистами [4, 6]. Выбор потенциально наиболее перспективных функциональных стратегий также может основываться на расчете показателей потенциальной результативности/стратегической значимости функциональных стратегий и использовании матрицы «Стратегическая значимость функциональной стратегии / Затраты на реализацию функциональной стратегии» [7].

#### **Выводы**

Предложенная методика позволяет конкретизировать имеющиеся отношения к каждому этапу выбора/инициации нового бизнес-проекта инструменты и формализовать данный процесс.

#### **Библиографический список**

1. Гумба, Х. М., Михайлов, В. Ю. Оценка эффективности диверсификации в строительстве // Экономика строительства. — 2004. — № 12.

2. Димитриади, Н. А., Карасёв, Д. Н. Выбор отраслей бизнеса при разработке корпоративной стратегии на основе анализа входных барьеров и ресурсов

компании // Финансовые исследования. — 2016. — № 4 (53). — С. 211–216.

3. Димитриади, Н. А., Карасёв, Д. Н. Выбор целевых рынков на основе анализа ключевых факторов успеха // Зеленая логистика: концепция минимизации нагрузки на окружающую среду и сохранения планеты для будущих поколений : материалы междунар. науч.-практ. XII Южно-российского логистического форума. — Ростов н/Д : ИПК РГЭУ (РИНХ), 2016.

4. Димитриади, Н. А., Карасёв, Д. Н. Идентификация ключевых факторов успеха как основа разработки бизнес-стратегии // Механизмы и инструменты экономического роста региональной экономики: состояние, политика и прогноз : междунар. науч.-практ. конф. — Ростов н/Д, 2015. — С. 23–33.

5. Димитриади, Н. А., Карасёв, Д. Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. — Ростов н/Д : ИПК РГЭУ (РИНХ), 2016. — С. 256–259.

6. Димитриади, Н. А., Карасёв, Д. Н., Пушкарь, О. М., Стуженко, Д. Н. Ключевые факторы успеха как ориентиры разработки стратегий привлечения учащихся в магистратуру // Финансовые исследования. — 2017. — № 1 (54). — С. 145–154.

7. Димитриади, Н. А., Ламного, Дж., Ходарева, Т. А. Методика разработки бизнес-стратегии на основе ключевых факторов успеха // Гуманитарные и социально-экономические науки. — 2018. — № 4. — С. 128–137.

8. Димитриади, Н. А., Ходарева, Т. А. Формулирование целей и особенности комплекса стратегий современных российских компаний // Экономические проблемы России и региона : уч. зап. — Ростов н/Д : ИПК РГЭУ (РИНХ), 2015. — Вып. 20. — С. 141–151.

9. Квак, А. А. Выбор метода финансирования инновационной деятельности // Северный регион: наука, образование, культура. — 2015. — № 1 (31). — С. 49–52.

10. *Кожин, Н. А., Зиновьева, С. В., Камбаров, А. О.* Теоретические основы оптимизации выбора в отрасли идеи и замысла нового продукта в маркетинговом исследовании рынка (на примере пищекоцентрализованной отрасли) // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2015. — № 7. — С. 57–60.

11. *Мамон, Н. В.* Выбор приоритетных инноваций предприятия энергетической отрасли // Экономика. Общество. Человек: материалы междунар. науч.-практ. конф. — Белгород, 2014. — С. 201–214.

12. *Мосунова, М. А.* Обоснование выбора источников финансирования развития компаний высокотехнологичных отраслей // Внедрение результатов инновационных разработок: проблемы и перспективы: сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. — Уфа, 2016. — С. 113–116.

13. *Никишин, А. В.* К вопросу поиска оптимизационного подхода к выбору инвестиционных проектов в нефтегазовой отрасли // Наука и инновации в XXI веке: актуальные вопросы, открытия и достижения: сб. ст. IV Междунар. науч.-практ. конф. — Пенза, 2017. — С. 44–46.

14. *Паутова, С. В., Ермоленко, Б. В.* Выбор обслуживаемых локальных рынков в проектах развития производственно-сбытовых компаний лакокрасочной отрасли // Химическая промышленность сегодня. — 2008. — № 12. — С. 6–15.

15. *Смирнов, С. А.* Этапы выбора (инициации) нового бизнес-проекта // Рыночная экономика и финансово-кредитные отношения: уч. записки. — Ростов н/Д: ИПК РГЭУ (РИНХ). — 2017. — Вып. 24. — С. 98–105.

16. *Труфанова, В. А., Коркишко, А. Н.* Проведение технического аудита подрядчика на выполнение строительно-монтажных работ для объектов обустройства как гарантия исполнения обя-

зательств по договору // Юридический мир. — 2017. — № 2 (241). — С. 60–63.

17. *Черникова, Л. И., Полищук, Ю. А.* Стратегии развития российских нефтехимических предприятий в современных экономических условиях // Наука и современность. — 2017. — № 1 (11). — С. 49–55.

18. *Engle, R.* Multi-step, structured interviews to select sales representatives in Russia and Eastern Europe // European Management Journal. — 1998. — Vol. 16. — № 4. — P. 476–484.

19. *Haaker, T., Bouwman, H., Janssen, W., de Reuver, M.* Business model stress testing: practical approach to test the robustness of business model // Futures. — 2017. — № 89. — P. 14–25.

20. *Porter, M.* Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. — New York, 1980; Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. — New York, 1985.

### Bibliographic list

1. *Gumba, Kh. M., Mikhailov, V. Yu.* Assessment of effectiveness of diversification in construction // Construction Economics. — 2004. — № 12.

2. *Dimitriadi, N. A., Karasiov, D. N.* Selection of industries in development of corporate strategy based on analysis of entry barriers and company resources // Financial research. — 2016. — № 4 (53). — P. 211–216.

3. *Dimitriadi, N. A., Karasiov, D. N.* Selection of target markets based on analysis of key success factors // Green logistics: concept of minimizing the burden on environment and saving the planet for future generations: materials of international scientific and practical XII South-Russian Logistics Forum. — Rostov-on-Don: PPC of RSUE (RINH), 2016.

4. *Dimitriadi, N. A., Karasiov, D. N.* Identifying key success factors as basis for business strategy development // Mechanisms and instruments for economic



growth of regional economy: state, policy and forecast : international scientific-practical conf. — Rostov-on-Don, 2015. — P. 23–33.

5. *Dimitriadi, N. A., Karasiov, D. N.* Strategic management : textbook. — Rostov-on-Don : PPC of RSUE (RINH), 2016. — P. 256–259.

6. *Dimitriadi, N. A., Karasiov, D. N., Pushkar, O. M., Stuchenko, D. N.* Key success factors as benchmarks for developing strategies for attracting students to magistracy // Financial research. — 2017. — № 1 (54). — P. 145–154.

7. *Dimitriadi, N. A., Lampogo, J., Khodareva, T. A.* Methods of developing a business strategy based on key success factors // Humanities and socio-economic sciences. — 2018. — № 4. — P. 128–137.

8. *Dimitriadi, N. A., Khodareva, T. A.* Formulation of goals and features of complex strategies of modern Russian companies // Economic problems of Russia and region. — Rostov-on-Don : PPC of RSUU (RINH), 2015. — Issue 20. — P. 141–151.

9. *Kwak, A. A.* Choice of method of financing innovation // Northern region: science, education, culture. — 2015. — № 1 (31). — P. 49–52.

10. *Kozhin, N. A., Zinovyeva, S. V., Kambarov, A. O.* Theoretical basis for optimizing the choice in industry of ideas and plans for new product in marketing research of market (for example, food concentrates industry) // Economics of agricultural and processing enterprises. — 2015. — № 7. — P. 57–60.

11. *Mamon, N. V.* Selection of priority innovations of enterprise in energy industry // Economy. Society. Person : materials of international scientific and practical conf. — Belgorod, 2014. — P. 201–214.

12. *Mosunova, M. A.* Justification of the choice of sources of financing the development of high-tech companies // Implementation of results of innovative developments: problems and prospects : arti-

cles of international scientific-practical conf. — Ufa, 2016. — P. 113–116.

13. *Nikishin, A. V.* To the question of finding an optimization approach to choice of investment projects in oil and gas industry // Science and innovation in XXI century: current issues, discoveries and achievements : articles of IV International scientific-practical conf. — Penza, 2017. — P. 44–46.

14. *Pautova, S. V., Ermolenko, B. V.* Selection of served local markets in development projects of production and sales companies of paint industry // Chemical industry today. — 2008. — № 12. — P. 6–15.

15. *Smirnov, S. A.* Stages of choice of new business project // Market economy and financial and credit relations. — Rostov-on-Don : PPC of RSUE (RINH). — 2017. — Vol. 24. — P. 98–105.

16. *Trufanova, V. A., Korkishko, A. N.* Carrying out a technical audit of a contractor to perform construction and installation works for facilities, as a guarantee of performance of obligations under contract // Legal World. — 2017. — № 2 (241). — P. 60–63.

17. *Chernikova, L. I., Polishchuk, Yu. A.* Development strategies of Russian petrochemical enterprises in current economic conditions // Science and modernity. — 2017. — № 1 (11). — P. 49–55.

18. *Engle, R.* Multi-step, structured interviews to select sales representatives in Russia and Eastern Europe // European Management Journal. — 1998. — Vol. 16. — № 4. — P. 476–484.

19. *Haaker, T., Bouwman, H., Janssen, W., de Reuver, M.* Business model stress testing: practical approach to test the robustness of business model // Futures. — 2017. — № 89. — P. 14–25.

20. *Porter, M.* Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. — New York, 1980; Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. — New York, 1985.



## РАЗДЕЛ 2. ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

---

*К. М. Абубакаров*

### РОЛЬ СОВРЕМЕННЫХ КОНЦЕПЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА В ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ

#### Аннотация

Автором проведен анализ наиболее известных и значимых систем управления в компаниях, выделены их преимущества и недостатки, проанализированы предпосылки появления и влияние на эффективность деятельности организации. Сделан вывод, что именно модель управления определяет стратегию компании и способствует реализации имеющегося потенциала.

#### Ключевые слова

Концепция, управление компанией, менеджмент, организационная культура, ценностный анализ, эффективность, парадигма управления, мотивы поведения, команда, знания, технологии.

*К. М. Abubakarov*

### ROLE OF MODERN CONCEPTS OF MANAGEMENT IN TRANSFORMATION OF CORPORATE CONTROL SYSTEM

#### Annotation

Author analyzed the most well-known and significant management systems in companies, highlighted their advantages and disadvantages, analyzed the prerequisites for the emergence and impact on effectiveness of organization. It is concluded that it is management model that determines the company's strategy and contributes to realization of existing potential.

#### Keywords

Concept, company management, management, organizational culture, value analysis, efficiency, management paradigm, behavior, team, knowledge, technology.

#### Введение

Появление тех или иных концепций менеджмента исторически было обусловлено необходимостью поиска адекватных мер воздействия на сложившуюся систему взаимоотношений в обществе по поводу производства, распределения и потребления благ. Необходимо проанализировать основные из них для того, чтобы оценить их роль в трансформации системы корпоративного контроля. Кроме того, полезным было бы выявить преимущества и сильные

стороны данных концепций. Стоит отметить, что сравнение данных концепций менеджмента подтверждает предположение об эволюции подходов к управлению в зависимости от общественной парадигмы. Как показывает сравнение концепций менеджмента, в теории и практике построено и реализовано множество парадигм управления. Начиная от простейших, — на раннем этапе развития экономических отношений, со стабильными условиями, до подходов, учитывающих изменчивость

внешней среды и прогнозы будущего, нацеленных на ведение управленческой деятельности в условиях турбулентных изменений: политических реформ, революционных научных открытий, локальных геополитических конфликтов.

### Исследование

Характерной для начала XX в. являлась концепция управления «Менеджмент по инструкциям» — Management by Instructions (МБИ). Она была эффективна для стабильного рынка и практически неизменной внешней среды. Ключевой целью практически всех организаций того периода было поддержание стабильности производственной деятельности. Управление осуществлялось по принципу «сверху вниз», с жесткой субординацией и полным контролем исполнения деятельности. На настоящем этапе развития концепция менеджмента по инструкциям практически нигде не используется, за исключением отдельных бизнес-процессов.

Отсутствие приспособляемости к быстрым переменам, происходящим в период после Второй мировой войны, послужило поводом к появлению в 1960-е гг. концепции «Менеджмент по целям» — Management by Objectives (МВО). Она позволила менеджерам самостоятельно избирать стратегию развития компании, контролируя и оценивая личные достижения сотрудников. Данная концепция основывается на предположении, что руководство и сотрудники разделяют цели и понимают, что они означают для организации, что способствует лучшему согласованию целей внутри неё. Концепция управления по целям как термин была введена в оборот П. Друкером в его труде «Практика менеджмента» [3], где описаны общие принципы управления по целям, рекомендации к их исполнению и контролю. В основе данной концепции П. Друкером положены чётко сформулированные цели компании и каждого сотрудника.

Появление глобальной конкуренции и её дальнейшее обострение под влиянием научно-технического прогресса в конце XX в. обусловили формирование новой концепции «Менеджмент по ценностям» — Management by Values (МВУ). В её основе лежит осознание ценностей компании. Современные компании, придерживающиеся данной концепции управления, стараются максимально способствовать самореализации сотрудников, заботиться о потребителях и реализовывать управление с учетом современных трендов и достижений науки. Эти компании заинтересовывают и удерживают талантливых людей, а также создают ценности для всех заинтересованных сторон вокруг себя и своей деятельности. Одним из разработчиков данной концепции является Ричард Баррет. Ценностный анализ позволяет планировать программы обучения персонала и эффективно реализовать имеющийся в компании потенциал для изменений [6, с. 20].

В основе системного подхода к организационным изменениям по Баррету лежат идеи К. Вилбера и А. Маслоу. Системы ценностей, рассматриваемые в качестве мотивов, обосновывают поведение отдельных сотрудников, организаций и компаний, социальных общностей в целом.

Концепция менеджмента через обучение также относительно нова и пришла в практику управления не на смену какой-либо концепции, а параллельно существующим. Производство, знания и технологии развиваются такими быстрыми темпами, что каждые последующие пять лет, удваивают количество информации в мире. В процессе активной трудовой жизни стало невозможным пользоваться только теми знаниями, которые были приобретены однажды. Поэтому в концепцию управления через обучение заложен базовый принцип — обучение должно быть непрерывным (поддерживающим). Проводится посред-

ством тренингов семинаров, повышения квалификации работников, специалистов, самих менеджеров.

Научный и технологический прогресс, изменения общественного строя и смена приоритетов породили новые взгляды на управленческие подходы, в том числе поставили человеческий фактор во главе всех ресурсов, одновременно предъявив высокие требования к профессиональным компетенциям. В данной парадигме управления решающую роль играют такие факторы поведения индивидуума, как личная мотивация, интересы, человеческие ценности, поведенческие стимулы, личностные установки, сомнения и опасения и т. д. На нынешнем этапе особенно актуальным является анализ парадигм развития менеджмента, поскольку опыт свидетельствует о том, что не существует единственно верного сценария управления. В каждом конкретном случае в зависимости от организационной сложности компании, её величины, от доминирующей доли того или иного вида активов, от уровня развития экономики в целом и характеристик внешней и внутренней среды может быть востребована та или иная комбинация идей и подходов, которая способна обеспечить наилучший из возможных вариантов управления. Такой подход в современном менеджменте именуется когнитивным моделированием. Когнитивное моделирование предполагает анализ и последующее структурирование информации в целях принятия управленческих решений, в сложных, неопределённых, либо неоднозначно трактуемых ситуациях. Благодаря когнитивному моделированию проблемную ситуацию возможно лучше раскрыть и понять, а значит выявить глубину скрытых в ней нюансов и противоречий, что позволяет провести более качественный анализ ситуации. Например, самым распространённым примером когнитивного анализа используемого в менеджменте,

является SWOT-анализ, который применяют в области разработки стратегии.

«Когнитивное моделирование как технология предлагает управленцу универсальные и исчерпывающие инструменты для определения подхода к управлению (в том числе) как отдельными сотрудниками, так и подразделениями (отделом, группой, командой, компанией вообще)» [1]. Именно на базе использования когнитивного моделирования была создана революционная разработка концепции управления Р. Капланом и Д. Нортоном на основе системы сбалансированных показателей (ССП). Работа по данной методике позволяет достичь сбалансированности на самом важном первом этапе — постановки целей, когда, как правило, у менеджмента много споров и разногласий. Как только установлены цели, ведётся разработка задач внутренних бизнес-процессов и разработка показателей их достижения для последующей оценки эффективности, что и определяет суть СПП и является её преимуществом, по мнению авторов. «ССП дополняет систему финансовых параметров уже свершившегося прошлого системой оценок перспектив. Цели и показатели данной системы формируются в зависимости от мировоззрения и стратегии каждой конкретной компании и рассматривают её деятельность по четырём критериям: финансовому, взаимоотношениям с клиентами, внутренним бизнес-процессам, а также обучению и развитию персонала» [4, с. 17].

Одновременно с внедрением СПП в практику развивались аналитические системы, которые способствовали решению задач планирования, бюджетирования, формирования и анализа финансовой и управленческой отчётности. Методологическое и технологическое объединение аналитических систем породило новое направление менеджмента — управление эффективностью бизнеса, в английской аббревиатуре BPM (Business

Perfomance Management). Оно представляет собой «целостный, процессно-ориентированный подход к принятию управленческих решений, направленный на улучшение способности компании оценивать своё состояние и управлять эффективностью своей деятельности на всех уровнях путём объединения владельцев, менеджеров, персонала и внешних контрагентов в рамках общей интегрированной среды управления» [9, с. 85]. В рамках данного подхода заключён довольно обширный инструментарий, в частности KPI (Key Performance Indicators) — ключевой показатель выполнения стратегии. По мнению Э. Г. Никифоровой, «...KPI — это инструмент корпоративного контроля, состоящий из набора показателей в разрезе интересов стейкхолдеров компании, при сравнении динамики которых можно судить об эффективности исполнения стратегии» [8, с. 36]. Опыт внедрения KPI показывает, что, во-первых, данная система универсальна и применима для компаний любых отраслей и размеров, во-вторых, данная система гибкая и легко настраиваемая под конкретные цели и задачи, в-третьих, обязательно достигается положительный эффект, при соблюдении ряда обязательных принципов. Внедрение KPI способствует повышению качества отчетности и анализа данных, что ведёт к улучшению финансовой прозрачности, укреплению взаимодействия подразделений, оперативному реагированию на изменения, уменьшению количества ошибок, более чёткому управлению основными процессами, улучшению контроля, увеличивает время на анализ данных за счёт сокращения времени на управление операциями.

Отлаженная система корпоративного контроля позволяет сотрудникам точно знать, что от них требуется. Отдельные подразделения и их сотрудники получают возможность самостоятельно оценивать эффективность своей дея-

тельности и оперативно выявлять те области, которые нуждаются в улучшении. Это сокращает время на принятие решений и, в случае необходимости, исправление ошибок, что, в свою очередь, улучшает оперативную эффективность деятельности компании. Как правило, компании независимо от размеров и вида деятельности заинтересованы в снижении издержек и увеличении прибыли. Все субъекты хозяйствования сталкиваются с фактором ограниченности ресурсов. Однако именно малый и средний бизнес в меньшей степени защищён в силу недостаточной проработанности внутренних систем и инструментов, позволяющих принимать решения по ключевым стратегическим вопросам.

Ещё одним инструментарным методом в рамках BPM является BSC (Balanced Scorecard) — сбалансированная карта оценок. Данный метод позволяет контролировать финансовые показатели работы компании, а также обращает внимание менеджмента на такие объекты деятельности компании как: потребители, внутреннее развитие компании (инновации, инвестиции, развитие продукта и т. д.), обучение сотрудников, а значит, позволяет взглянуть на компанию в нескольких проекциях одновременно. Сбалансированная карта оценок предусматривает разработку и внедрение в управление компанией системы показателей и оценок, способных сформировать стратегию развития предприятия в выбранных областях, а затем контролировать реализацию стратегии при помощи этой системы показателей. Преимущество BSC в том, что она позволяет решать стратегические задачи всех уровней управления от разработки общей корпоративной стратегии до функциональных задач отдельных подразделений и сотрудников.

Ещё одним мощным инструментом на вооружении менеджмента в 1990 г. стала предложенная группой авторов (К. МакНейр, Р. Ланч, К. Кросс) модель

под названием Performance Pyramid (PP) — пирамида результативности или достижений. «В основе этой модели лежит выбор правильных показателей для

поддержания управления и процесса постоянного улучшения деятельности подразделений компании» [2]. Графически модель представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 — Схема модели Performance Pyramid [5]

Согласно модели PP построение пирамиды результативности состоит из следующих последовательных этапов.

1. Обозначение основных направлений деятельности компании.
2. Формулировка чётких целей в каждом из направлений.
3. Определение индикаторов, наиболее точно фиксирующих достижение цели.
4. Анализ каждого индикатора по элементам.
5. Исследование факторов, влияющих на результативность индикатора.
6. Описание мониторинга индикаторов и их оценки.
7. Установка диапазонов допустимых значений индикаторов.
8. Расчёт показателей по каждому конкретному индикатору.
9. Проверка наличия либо отсутствия взаимосвязи значения показателя со значением индикатора.

Согласно идее разработчиков модели, цели передаются вниз по подразделениям компании, в то время как показатели деятельности собираются и передаются от нижних подразделений к

верхним. «Система показателей должна быть взаимоувязана таким образом, чтобы оперативные показатели на нижних уровнях пирамиды были связаны с финансовыми индикаторами на верхних уровнях пирамиды. Особенностью этой модели управления является её способность показать, что положено в основу финансовых индикаторов и выявить, что ими управляет. На верхнем уровне руководство компании формулирует корпоративное видение. На втором уровне цели подразделений конкретизируются применительно к определенному рынку и финансовым показателям. Клиенты и акционеры определяют то, что следует оценивать. Третий уровень состоит из ряда направлений деятельности компании, цели и функции которой ориентированы на удовлетворение клиента и являются связующими звеньями между верхними и нижними уровнями пирамиды» [5].

Следующая модель, заслуживающая отдельного внимания, — «Призма эффективности»; была разработана на базе Cranfield University А. Нили, К. Адамсом и М. Кеннерли [7]. Данная модель в неко-



торой степени преодолела недостатки рассмотренных выше моделей. Суть призмы эффективности — во взаимосвязи разных трактовок понятия эффективности. Все эти разнонаправленные взгляды на понятие эффективности укладываются в пять положений.

1. Удовлетворение потребностей заинтересованных сторон.

2. Вклад заинтересованных сторон в деятельность компании.

3. Совмещение интересов компании и стейкхолдеров в разрабатываемых стратегиях.

4. Выработка процессов, позволяющих наилучшим образом осуществлять стратегию компании.

5. Реализация стратегии.

«Призма эффективности» помогает определить важные факторы для измерения управления стратегией, а также выявить процессы и возможности, которые удовлетворят запросы стейкхолдеров. Авторы модели отмечают, что в ней все показатели могут настраиваться. Компания выбирает те элементы из трех граней призмы (стратегии, процессы, возможности), которые актуальны для неё на нынешнем этапе развития. Главным преимуществом данной модели является пристальное внимание ко всем видам деятельности компании. При этом авторы дают подробные, детальные рекомендации по применению метода на практике и приводят примеры самих критериев эффективности, разработанных для множества групп заинтересованных сторон.

#### **Выводы**

Развёрнутый обзор некоторых моделей и систем управления приведён нами с целью показать диапазон идей авторов и подходов к реализации замыслов, положенных в основу моделей. Однако это далеко не полный перечень моделей построения сбалансированных показателей. К наиболее современным можно отнести концепцию универсальных систем показателей Х. Рамперсада;

управление результативностью Г. Хокинза; сбалансированную систему согласованных целей и показателей Е. Ветлужских; трёхзвенную модель ССП А. Федосеева и И. Котельникова и некоторые другие. Данные модели были разработаны вначале 2000-х гг. XXI столетия, тогда как сама ССП и ей вторящие модели управления были разработаны в 90-х гг. XX в. Тем не менее ни одна из описанных и рассмотренных выше моделей не решает в требуемом на практике объёме проблему взаимоувязки различных показателей деятельности компании. Также до сих пор не найдено универсальной методики составления и расчёта ключевых показателей, их трансформирования в зависимости от требований групп стейкхолдеров.

#### **Библиографический список**

1. *Атерлей, Д.* Практическое обоснование применения подходов к управлению [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://delovoymir.biz>.

2. *Гостева, М. А.* Преимущества механизма формирования целевых показателей развития предприятия на основе концепции заинтересованных сторон [Электронный ресурс] // Российский экономический интернет-журнал. — 2006. — № 4. — Режим доступа : <https://readera.ru>.

3. *Друкер, П.* Практика менеджмента. — М. : Вильямс, 2003.

4. *Каплан, Р. С., Нортон, Д. П.* Система сбалансированных показателей. От стратегии к действию. — М. : Олимп-Бизнес, 2003. — С. 17.

5. *Макаренко, М. В., Малова, И. И.* Системы показателей, модели и подходы к оценке эффективности деятельности предприятия [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://edit.muh.ru>.

6. *Маслов, Д. В., Роше, Г.* Трансформация организационной культуры через анализ ценностей // Методы менеджмента качества. — 2006. — № 2. — С. 18–23.



7. *Nili, A., Adams, K., Kennerly, M.* Призма эффективности. Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им. — М. : Баланс, 2003.

8. *Никифорова, Э. Г.* Корпоративный контроль реализации стратегии организации : дисс. к. э. н. — Казань, 2014. — С. 236.

9. Управление эффективностью бизнеса. Концепция BPM / Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев, Е. Л. Мостовой [и др.] ; под ред. Г. В. Генса. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.

### Bibliographic list

1. *Aterley, D.* Practical justification for use of management approaches [Electronic resource]. — Mode of access : <https://delovoymir.biz>.

2. *Gosteva, M. A.* Advantages of mechanism of formation of target indicators of enterprise development based on concept of stakeholders [Electronic resource] // Russian economic Internet-magazine. — 2006. — № 4. — Mode of access : <https://readera.ru>.

3. *Drucker, P.* Practice management. — М. : Williams, 2003.

4. *Kaplan, R. S., Norton, D. P.* Balanced Scorecard. From strategy to action. — М. : Olimp-Business, 2003. — P. 17.

5. *Makarenko, M. V., Malova, I. I.* Systems of indicators, models and approaches to assessing the effectiveness of enterprise [Electronic resource]. — Mode of access : <http://edit.muh.ru>.

6. *Maslov, D. V., Rocher, G.* Transformation of organizational culture through the analysis of values // Quality Management Methods. — 2006. — № 2. — P.18–23.

7. *Nili, A., Adams, K., Kennerly, M.* Prism of efficiency. Balanced Scorecard for measuring and managing business success. — М. : Balance, 2003.

8. *Nikiforova, E. G.* Corporate control of implementation of strategy of organization : diss. of c. e. s. — Kazan, 2014. — P. 236.

9. Business performance management. BPM Concept / E. Yu. Dukhonin, D. V. Isaev, E. L. Mostovoy [et al.] ; ed. by G. V. Gens. — М. : Alpina Business Books, 2005.

*К. В. Борзенко*

## ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ И НОВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ

### Аннотация

В статье проведен сравнительный анализ характеристик государственно-частного партнерства до и после становления цифровой экономики. Автором обосновано, что в условиях цифровой экономики происходит эволюция государственно-частного партнерства благодаря доступности его новых возможностей: электронного аукциона, полномасштабной информационной поддержки проектов, новых форм партнерства, создания инновационных активов и оказания инновационных медицинских услуг, а также упрощенного мониторинга и контроля проектов. Для использования этих возможностей рекомендовано установление новых приоритетов государственно-частного партнерства.

### Ключевые слова

Развитие государственно-частного партнерства, цифровая экономика, здравоохранение, онкологическая служба.

## EVOLUTION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN DIGITAL ECONOMY: NEW OPPORTUNITIES AND NEW PRIORITIES

### Annotation

Article provides a comparative analysis of characteristics of public-private partnerships before and after formation of digital economy. Author substantiates that in conditions of digital economy, there is an evolution of public-private partnerships due to availability of its new capabilities — electronic auction, full-scale information support for projects, new forms of partnership, creation of innovative assets and provision of innovative medical services, as well as simplified monitoring and control of projects. To use these opportunities, the establishment of new priorities of public-private partnerships is recommended.

### Keywords

Development of public-private partnership, digital economy, healthcare, oncological service.

### Введение

Здравоохранение в современной России так же, как и в большинстве развивающихся стран, сталкивается с двумя серьезными проблемами развития. Одной из наиболее серьезных проблем является дефицит финансирования из-за недофинансирования со стороны государства и низкой инвестиционной привлекательности проектов по развитию государственных организаций здравоохранения для частного бизнеса. Другая проблема связана с недостаточной гибкостью и адаптивностью управления государственными организациями здравоохранения из-за не вовлеченности их в конкурентную борьбу и низкой маркетинговой активности.

В большинстве сегментов российского рынка медицинских услуг указанные проблемы преодолеваются посредством развития частных организаций здравоохранения и предоставления платных услуг. Благодаря этому появляется альтернатива медицинским услугам, оказываемым на условиях обязательного медицинского страхования, и создается некоторое конкурентное давление на государственные организации здравоохранения. В результате в данных сегментах формируются и активно раз-

виваются маркетинговые отношения и достигается устойчивый рост эффективности оказания медицинских услуг.

Внедрение механизма конкуренции затруднено в некоторых сегментах рынка медицинских услуг, в частности, в сегменте услуг по лечению онкологических заболеваний. Данные услуги являются дорогостоящими и требуются систематически из-за хронической природы онкологических заболеваний, а большинство их потребителей относятся к категории нетрудоспособного населения с низким уровнем дохода. В связи с этим платные медицинские услуги не востребованы в данном сегменте, что тормозит развитие частных организаций здравоохранения в нем.

Приоритетность лечения онкологических заболеваний из-за их высокой и возрастающей распространенности и опасности для здоровья и жизни человека указывает на высокую актуальность проблемы активизации развития данного сегмента рынка медицинских услуг. Перспективным способом решения данной проблемы является внедрение механизма государственно-частного партнерства, позволяющего привлечь частные инвестиции в развитие онкологических служб и повысить эффективность оказа-

ния медицинских услуг по лечению онкологических заболеваний на условиях обязательного медицинского страхования. Тем не менее, несмотря на признание необходимости применения механизма государственно-частного партнерства для повышения эффективности онкологических служб, в современной России данная практика не применяется. В качестве рабочей гипотезы в данном исследовании выдвигается наше предположение о том, что в условиях цифровой экономики происходит эволюция государственно-частного партнерства, благодаря которой данный механизм становится доступным к реализации для онкологических служб. Цель работы заключается в определении новых возможностей и новых приоритетов государственно-частного партнерства в условиях цифровой экономики.

#### Материалы и методы

Обзор литературы по выбранной теме позволил выявить, что в существующих исследованиях и публикациях достаточно подробно исследованы и освещены преимущества применения государственно-частного партнерства для повышения эффективности организаций здравоохранения [3, 4, 7, 8, 9]. В существующих научных работах также подчеркивается повышенная сложность

применения механизма государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения и особенно в деятельности онкологических служб. Отдельно рассматриваются перспективы развития здравоохранения и его изучаемого сегмента в условиях цифровой экономики [1, 2, 5, 6, 10].

Контент-анализ перечисленных публикаций показал, что большинство из них посвящены актуализации проблемы данного исследования, но не предлагают ее решения. Вызванная этим недостаточная изученность новых возможностей для внедрения механизма государственно-частного партнерства в деятельности онкологических служб, возникающих в условиях цифровой экономики, вызывает потребность в дальнейших исследованиях. Для этого в данной работе применяется метод сравнительного анализа, с помощью которого сопоставляются характеристики государственно-частного партнерства до и после становления цифровой экономики.

#### Результаты

Сравнительный анализ характеристик государственно-частного партнерства до и после становления цифровой экономики, а также приоритеты партнерства в условиях цифровой экономики представлены в таблице 1.

Таблица 1 — Сравнительный анализ характеристик государственно-частного партнерства (ГЧП) до и после становления цифровой экономики

Критерий сравнения	Характеристика ГЧП		Приоритеты ГЧП в условиях цифровой экономики
	до становления цифровой экономики	после становления цифровой экономики	
Тип тендера на участие частного бизнеса в проектах партнерства	бумажный аукцион	электронный аукцион	эффективность
Информационная поддержка проектов партнерства	низкая	высокая	доступность
Предпочтительные формы партнерства (форма собственности на активы)	концессия в форме		
	BOOT, BOO, BOMT, DBOOT (частная собственность на активы)	BOT, BTO, DBFO (государственная собственность на активы)	

Критерий сравнения	Характеристика ГЧП		Приоритеты ГЧП в условиях цифровой экономики
	до становления цифровой экономики	после становления цифровой экономики	
Активы, доступные для создания частным партнером	дополнительное оборудование (рост производственных мощностей)	инновационное цифровое оборудование (модернизация)	инновационность
Последствия партнерства для оказываемых медицинских услуг	повышение доступности	цифровизация (рост качества и сервиса)	
Мониторинг и контроль партнерства	затруднен (аудит, проверки) из-за бумажной формы отчетности и сложности сбора обратной связи	упрощен (дистанционный) благодаря электронной отчетности и сбору электронной обратной связи	прозрачность

Представленные в таблице 1 данные указывают на то, что до становления цифровой экономики тендер на участие частного бизнеса в проектах государственно-частного партнерства проводился по типу бумажного аукциона. Это вызывало, во-первых, высокую сложность сбора необходимых документов для участия в тендере и, во-вторых, не позволяло обеспечить конфиденциальность участников и вызывало субъективность решений. Высокие входные барьеры и низкий уровень конкурентной борьбы участников тендера обуславливал низкую эффективность государственно-частного партнерства.

В условиях цифровой экономики доступен новый тип тендера — электронный аукцион. Благодаря электронной форме предоставляемых документов барьеры участия в нем минимальны, и обеспечивается конфиденциальность участия. Это позволяет привлекать большое количество участников и поддерживать высокий уровень их конкуренции, а также гарантирует принятие объективных решений. В результате становится возможным достижение высокой эффективности государственно-частного партнерства — низкие затраты государства, значительные частные инвестиции, выраженный рост качества и сервиса оказываемых услуг и гарантия полного соблюдения принятых обязательств частным партнером, — которая должна

стать новым приоритетом партнерства в условиях цифровой экономики.

До становления цифровой экономики информационная поддержка проектов партнерства была низкой — информация о проведении тендеров материалы мониторинга эффективности проектов партнерства были доступны только на бумажных носителях и для узкого круга лиц. В условиях цифровой экономики возможна массовая трансляция всей информации о реализации проектов партнерства в Интернете, обеспечивающая ее доступность для всех заинтересованных лиц.

Предпочтительными формами партнерства (концессии) до становления цифровой экономики были ВООТ, ВОО, ВОМТ, ДВООТ, предполагавшие частная собственность на активы. Данные формы могут быть востребованы в сегментах рынка медицинских услуг, где присутствуют частные организации здравоохранения и развиты платные медицинские услуги, но недоступны в сегменте медицинских услуг по лечению онкологических заболеваний. В условиях цифровой экономики предпочтительными формами партнерства стали ВОТ, ВТО, DBFO, позволяющие сохранить государственную собственность на активы и потому доступные и востребованные в сегменте медицинских услуг по лечению онкологических заболеваний. Поэтому доступность (доступность ин-

формации и доступность механизма партнерства) должна стать приоритетом государственно-частного партнерства в условиях цифровой экономики.

До цифровой экономики участие частного бизнеса в проектах государственно-частного партнерства позволяло создавать только дополнительные активы, дублирующие существующие. Это обеспечивало рост производственных мощностей, и извлечение преимуществ частным бизнесом было возможно только в рамках оказания платных медицинских услуг при доступной альтернативе на условиях обязательного медицинского страхования. В условиях цифровой экономики доступно инновационное цифровое оборудование, позволяющее модернизировать активы и сформировать высокий спрос на платные медицинские услуги благодаря их инновационности (еще один новый приоритет) по сравнению с услугами, оказываемыми на условиях обязательного медицинского страхования.

И наконец, до цифровой экономики мониторинг и контроль эффективности проектов государственно-частного партнерства был затруднен и сводился к аудиту и выездным (камеральным) проверкам из-за бумажной формы отчетности и сложности сбора обратной связи от заинтересованных лиц (потребителей). В условиях цифровой экономики мониторинг и контроль упрощен и доступна его дистанционная форма благодаря электронной отчетности и сбору электронной обратной связи. Следовательно, новым приоритетом государственно-частного партнерства в условиях цифровой экономики должна стать прозрачность проектов партнерства для государственных и общественных регуляторов.

#### **Обсуждение**

В условиях цифровой экономики происходит эволюция государственно-частного партнерства благодаря доступности его новых возможностей: электронного аукциона, полномасштабной

информационной поддержки проектов, новых форм партнерства, создания инновационных активов и оказания инновационных медицинских услуг, а также упрощенного мониторинга и контроля проектов. Для использования этих возможностей должны быть провозглашены новые приоритеты государственно-частного партнерства — эффективность, доступность, инновационность и прозрачность.

#### **Заключение**

Возникающие в условиях цифровой экономики новые возможности и провозглашаемые новые приоритеты позволяют применять механизм государственно-частного партнерства в сегменте медицинских услуг по лечению онкологических заболеваний. Это позволит сформировать новый — маркетинговый — образ онкологических диспансеров в современной России, при котором они будут осуществлять диверсификацию медицинских услуг по стоимости и степени инновационности.

В результате развития государственно-частного партнерства на базе онкологических диспансеров в современной России медицинские услуги по лечению онкологических заболеваний станут более доступными для потребителей и будут характеризоваться более высоким качеством и уровнем сервиса. Благодаря этому будут достигнуты стратегические цели развития здравоохранения, связанные с повышением качества и увеличением продолжительности жизни населения.

#### **Библиографический список**

1. *Przhedetskiy, Yu. V., Przhedetskaya, N. V., Borzenko, K. V.* Social networks as a tool of early detection of cancer // *Advances in intelligent systems and computing*. — 2019. — № 726. — P. 887–894.
2. *Przhedetskiy, Yu. V.* Role of social-ethical marketing and information and communication technologies in response to challenges of oncology // *Euro-*



pean Research Studies Journal. — 2018. — № 21. — Special issue 1. — P. 377–386.

3. *Борзенко, К. В.* Проблемы и перспективы развития государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения в условиях установления маркетинговых отношений // Аудит и финансовый анализ. — 2017. — № 3–4. — С. 341–345.

4. *Гладков, К. В.* Государственно-частное партнерство как источник компетенций частного партнера в здравоохранении // Современные проблемы науки и образования. — 2016. — № 2. — С. 125.

5. *Ковалёв, С. П., Сороколетов, П. В.* Реализация государственного контроля и регулирования в здравоохранении при переходе к цифровой экономике // Управленческое консультирование. — 2018. — № 4 (112). — С. 53–62.

6. *Коробкова, О. К.* Развитие системы государственной поддержки некоммерческих организаций сферы здравоохранения, участвующих в развитии цифровой экономики // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. — 2017. — № 10 (57). — С. 59–61.

7. *Попов, К. В., Пыхтин, К. А., Шеремет, В. С.* Государственно-частное партнерство: определение оптимальной пропорции государственного и частного капиталов в бюджете проекта // Наука и образование: новое время. — 2017. — № 3 (20). — С. 229–238.

8. *Пржедецкий, Ю. В., Пржедецкая, Н. В., Борзенко, К. В.* Актуальные направления развития маркетинга организаций здравоохранения с помощью государственно-частного партнерства в современной России // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. — 2017. — № 1–1. — С. 124–132.

9. *Серебрякова, Т. А.* К вопросу о формировании и развитии нового правового института — государственно-частное партнерство (муниципально-

частное партнерство) // Журнал юридических исследований. — 2017. — № 1. — Т. 2. — С. 132–143.

10. *Скрыль, Т. В., Парамонов, А. С.* Цифровая трансформация сферы здравоохранения: российская и зарубежная специфика // Карельский научный журнал. — 2017. — № 3 (20). — Т. 6. — С. 137–140.

11. *Tatuev, A. A., Galazova, S. S., Kutsuri, G. N., Shanin, S. A., Rokotyanskaya, V. V.* New sources of debt financing investments in Russian real economy // Journal of Applied Economic Sciences. — 2017. — № 6 (52). — Vol. 12. — P. 1771–1778.

### Bibliographic list

1. *Przhedetskiy, Yu. V., Przhedetskaya, N. V., Borzenko, K. V.* Social networks as a tool of early detection of cancer // Advances in intelligent systems and computing. — 2019. — № 726. — P. 887–894.

2. *Przhedetskiy, Yu. V., Przhedetskaya, N. V., Borzenko, K. V.* Role of social-ethical marketing and information and communication technologies in response to challenges of oncology // European Research Studies Journal. — 2018. — № 21. — Special issue 1. — P. 377–386.

3. *Borzenko, K. V.* Problems and prospects of development of public-private partnership in sphere of health care in the conditions of establishment of marketing relations // Audit and financial analysis. — 2017. — № 3–4. — P. 341–345.

4. *Gladkov, K. V.* Public-private partnership as source of competences of private partner in health care // Modern problems of science and education. — 2016. — № 2. — P. 125.

5. *Kovalyov, S. P., Sorokoletov, P. V.* Realization of state control and regulation in health care upon transition to digital economy // Administrative consultation. — 2018. — № 4 (112). — P. 53–62.

6. *Korobkova, O. K.* Development of system of state support of non-profit



organizations of sphere of health care participating in development of digital economy // Competitiveness in global world: economy, science, technologies. — 2017. — № 10 (57). — P. 59–61.

7. *Popov, K. V., Pykhtin, K. A., Sheremet, V. S.* Public-private partnership: definition of optimum proportion of state and private capitals in budget of project // Science and education: modern times. — 2017. — № 3 (20). — P. 229–238.

8. *Przhedetskiy, Yu. V., Przhedetskaya, N. V., Borzenko, K. V.* Relevant directions of development of marketing of organizations of health care by means of public-private partnership in modern Russia // News of Tula State University. Economic and jurisprudence. — 2017. — № 1–1. — P. 124–132.

9. *Serebryakova, T. A.* To a question of formation and development of new legal institute — public-private partnership (municipal and private partnership) // Magazine of legal researches. — 2017. — № 1. — Vol. 2. — P. 132–143.

10. *Skryl, T. V., Paramonov, A.-S.* Digital transformation of health sector: Russian and foreign specifics // Karelian scientific magazine. — 2017. — № 3 (20). — Vol. 6. — P. 137–140.

11. *Tatuev, A. A., Galazova, S. S., Kutsuri, G. N., Shanin, S. A., Rokotyanskaya, V. V.* New sources of debt financing investments in Russian real economy // Journal of Applied Economic Sciences. — 2017. — № 6 (52). — Vol. 12. — P. 1771–1778.

***V. V. Ванюшкина***

## СОВМЕСТНОЕ СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ БРЕНДА ВУЗА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА

### Аннотация

В статье рассмотрены перспективы применения коллаборации при создании и продвижении бренда вуза. Выделены особенности формирования бренда вуза в разрезе концепции совместного создания ценности бренда. Обращено внимание на роль социально-этических характеристик бренда вуза и маркетинговой стратегии бренд-менеджмента в этом направлении.

### Ключевые слова

Бренд вуза, коллаборация, маркетинг, совместное создание ценности бренда.

***V. V. Vanushkina***

## JOINT CREATION OF UNIVERSITY'S BRAND VALUE IN CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF EDUCATIONAL SPACE

### Annotation

Article examines perspectives of collaboration in creating and promoting the brand. Highlighted features of brand of university in context of concept of joint creation of brand values. Drawn attention to the role of socio-ethical characteristics of brand and marketing strategy of brand management in this regard.

### Keywords

Brand of university, collaboration, marketing, joint creation of brand values.

## **Введение**

В условиях повсеместной цифровизации сетевые трансформации нашли отражение и в традиционных концепциях маркетинга. Это происходит в форме становления маркетинговой парадигмы влияния, основанной на повышении роли коммуникаций. Причинами перемен являются изменения содержания маркетинговой среды, информационная революция и рост пользователей сети интернет, проникновение брендинга в различные сферы деятельности, включая некоммерческую сферу, усиление глобальной конкуренции, свободный доступ к информации потребителей, возможности обмена информацией, знаниями, опытом в социальных сетях. В таких условиях, успешность бренда зависит не только от способности удовлетворять потребности потребителей, но и от влияния на его предпочтения с помощью онлайн-технологий, диджитал-коммуникаций.

## **Материалы и методы**

Современные маркетинговые бренд-стратегии базируются на эволюции понимания потребительской ценности, реализуют инструментарий применение маркетинга влияния, вовлекают потребителей во взаимодействие с брендом и создавая у него новые впечатления.

Среди новых тенденций развития инструментария маркетинга влияния выделяют: повышение роли фактора вовлечения потребителей во взаимодействие с брендом; повышение влияния потребителей во взаимоотношениях с брендом; развитие типологии брендинга, включая: «бренд влияние», «метрики бренд влияния», «социально-этические метрики бренд влияния»; систематизация факторов «бренд влияния»; определение степени вовлечения потребителей во взаимоотношения с брендом; разработка подхода к сегментации потребителей по степени их вовлечения во взаимоотношения с брендом; идентифика-

ция сегментов высоко вовлечённых потребителей; разработка маркетинговой бренд-стратегии влияния на потребителей с точки зрения наращивания социально-этического потенциала бренда вуза; классификация этих стратегий; разработка методики формирования «метрики бренд-влияния».

В результате проведённых нами исследований выявлены отличия традиционного маркетингового подхода к формированию бренда вуза и формированию бренда вуза в рамках новой маркетинговой парадигмы влияния. Было установлено, что ключевой особенностью маркетинга влияния является нацеленность его инструментария на вовлечение потребителей в совместное создание ценности бренда вуза.

В теории исследования поведения потребителей [6, 7] большинство авторов рассматривают «вовлечение потребителя в совместное создание ценности как его заинтересованность в данном процессе, вызванная маркетинговыми стимулами». Развитие бренд-влияния объективно способствует вовлечению потребителя в процесс совместного создания ценности, соединяя его жизнь с определёнными стандартами, культурой и стереотипами поведения, обусловленными теми, или иными брендами.

## **Обсуждение**

Одним из инструментов привлечения внимания к вузу и способов укрепления его образовательных и научных позиций в национальном и мировом сообществе является брендинг. Многие считают, что бренд вуза создаётся только для привлечения абитуриентов, поскольку его логотип и рекламные атрибуты преимущественно нацелены именно на это. Практика маркетинга свидетельствует, что функциональная роль брендинга существенно шире и распространяется на всех участников образовательного и научного пространства.

В последнее время в маркетинговой практике широкое распространение

получили идеи коллаборационизма. Содержательное наполнение этого слова отражает сотрудничество при организации совместной деятельности и реализации общих целей. Такое сотрудничество осуществляется и в маркетинговой деятельности. В частности всё более популярным инновационным подходом в маркетинге становится коллаборация брендов. Совместные проекты объединения брендов позволили многим компаниям повысить лояльность клиентов и расширить диапазон клиентской базы [1, 2, 3]. Идеи коллаборации брендов созвучны с положениями концепции совместного создания ценности [4]. Так, теоретические положения концепции совместного создания ценности, адаптированные к формированию бренда, свидетельствуют о возможности существенного усиления позиций вузов в международных рейтингах.

Очевидно, что применение концепции совместного создания ценности бренда вуза, сопряжено с определёнными методическими и практическими трудностями, поскольку связано с чёткой идентификацией элементов бренда, мониторингом и контролем их трансформации, вопросами бюджетирования маркетинга и др.

Повышение роли концепции совместного создания ценности в формировании бренда вуза обусловлено социальным характером затрат, направленных на брендинг, финансируемых из бюджета и собственно той ролью и социальной ответственностью, которая возложена на вузы страны.

Анализ литературных источников и исследований в сфере брендинга свидетельствует, что, несмотря на достаточно обширные научные изыскания в этом направлении, вопросы сущности бренда вуза, его коренных отличий от товарных брендов и применения инструментария бренд-менеджмента в вузе практически отсутствуют. Кроме того, не так много работ, посвящённых формированию со-

циально-этических ценностей бренда вуза и вопросам разработки маркетинговых стратегий бренд-менеджмента в этом направлении.

В то же время вузовская практика развития брендинга показывает, что современные вузы остро нуждаются в разработке данной проблематики, а отсутствие целостной концепции формирования социально-этических параметров бренда вуза не позволяют укрепить позиции национальной системы науки и образования в мировом образовательном пространстве. Именно поэтому во втором десятилетии XXI века возрос интерес к маркетингу и брендингу в вузовской деятельности.

Бренд вуза создаёт дополнительную ценность и повышает маркетинговый потенциал не только конкретного вуза, но и региона, и страны в целом. Коллаборативный подход в маркетинговой деятельности объединяет все современные инструменты и методы маркетинг-менеджмента, включая и брендинг.

Создание бренда вуза на принципах коллаборации маркетинговой деятельности, в отличие от брендинга товаров более сложное дело. Специалисты по брендингу обращают внимание на то, что если создание бренда товара базируется преимущественно на идентичности его характеристик, например, качественных характеристики, дизайн и др. При формировании бренда вуза невозможно сконцентрировать внимание целевых аудиторий только на одной, пусть даже самой важной составляющей деятельности вуза. Особенно это относится к крупным федеральным университетам, национальным исследовательским вузовским центра, которые объединяют множество направлений подготовки специалистов, программ профессиональной подготовки кадров и исследовательские проекты, являя собой мощные научно-образовательные и культурные центры страны. Это объясняет сложность создания целостного образа бренда вуза и

подтверждает вывод, о значимости концепции совместного создания ценности бренда при продвижении образовательных и научных программ вуза.

Исследователи отмечают, что опыт создания имиджей свидетельствует о том, что бренд, в продвижении которого используются параметры его принадлежности к определённому региону, может значительно усилить свой потенциал и воздействие на целевую аудиторию. Отметим, что согласно концепции уровней, системы более высокого уровня оказывают существенное влияние на системы более низкого уровня при формировании положительного имиджа для носителей разных уровней. Это проявляется и в связке уровней «имидж страны — имидж региона (города) — имидж вуза».

Практикоориентированное взаимодействие Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) с различными иностранными вузами в рамках образовательных и научных проектов показывает, что даже успешно зарекомендовавшие себя на международном уровне программы вуза, не всегда ассоциируются с брендом РГЭУ. На глобальном образовательном и научно-практическом поле известны также международные форумы и конференции как «Южно-Российский логистический форум», «Международный статистический форум, которые формируют положительный имидж не только РГЭУ (РИНХ), но и г. Ростова-на-Дону, Ростовской области, страны в целом.

Практика брендинга характеризуется фактами, когда применение концепции совместного создания ценности бренда вуза привело к появлению мирового бренда. Подтверждением значимости коллаборативного маркетинга и концепции совместного создания ценности бренда является проведение рейтингов вузов.

Национальный проект «Наука», в качестве приоритетной цели развития

страны выдвинул её вхождение в пятёрку ведущих стран, обеспечивающих привлекательность работы в России как отечественных, так и зарубежных молодых, талантливых учёных [5]. Достижение этой цели правительство страны видит в кооперации между участниками научно-технологического развития. Это подтверждает актуальность вопросов коллаборации в маркетинговой деятельности, и в вузовской практике брендинга.

Потребители, вовлечённые в процесс совместного создания ценности, тратят время на изучение сайтов, общение с бренд-менеджерами, обсуждают характеристики бренда с другими потребителями в сетях и на форумах.

Проведённые нами исследования показали, что бренд-влияние можно рассмотреть с позиции: «поведения участников совместного создания ценности и уровня их мотивации по этапам цикла влияния маркетинговых коммуникаций — «осведомлённость — внимание — информация — покупка — удержание — эмоциональное влияние — когнитивное влияние — поведенческое влияние — лояльность»; Уровня развития диджитал-технологий, увеличения числа пользователей интернет, участников социальных сетей. Развития стратегических целей маркетинга, поскольку лояльность потребителя в условиях глобальной конкуренции обеспечивается не столько удовлетворённостью потребителя, сколько его вовлечением в процесс совместного создания ценности; наличием набора бренд-инструментов реализации диджитал-технологий маркетинга в онлайн и офлайн-коммуникационной среде; применения «метрик бренд-влияния» наряду с такими показателями как лояльность, осведомлённость. Оценка удовлетворённости и осведомлённости потребителей в ряде случаев характеризует индекс лояльности или удержания потребителя. Результаты маркетинговых исследований свиде-

тельствуют о том, что на фоне роста осведомлённости абитуриентов, повышения уровня их удовлетворённости и лояльности, наметилась тенденция снижения их поведенческой лояльности. С нашей точки зрения, это обусловлено недостаточным уровнем вовлечения абитуриентов в процесс совместного создания ценности и низким уровнем параметров «бренд-влияния».

### Выводы

Систематизация и анализ детерминант бренд-влияния вуза мы проводили в контексте вовлечения потребителей и целевой аудитории в процесс совместного создания ценности. Проблемы вовлечения потребителей в совместное создание ценности, а также когнитивные, поведенческие, эмоциональные аспекты взаимодействия с заинтересованными целевыми аудиториями, широко освещаются в литературе по маркетингу [8–15]. В то же время исследования вовлечения потребителей в совместное создание социально-этической ценности бренда практически отсутствует. При этом интерес к данной проблеме со стороны российских вузов возрастает и обусловлен потребностью поиска новых путей создания и развития социально-этических параметров бренда. Следовательно, разработка маркетинговых технологий бренд-влияния в процессе совместного создания ценности, позволяет воздействовать на социально-этические параметры бренда вуза.

Анализ факторов вовлечения потребителей в процесс совместного создания ценности позволил идентифицировать специфические особенности этого процесса применительно российской сферы образования и вузовской деятельности в частности. Они состоят в следующем: высокая динамичность изменений в процесс совместного создания ценности и ориентация их на инновации; высокая дифференциация образовательных программ в виду необходимости их эксклюзивности и развития конкуренции

среди вузов; маркетинговые стратегии в процессе совместного создания ценности не способствуют расширению целевого сегмента, а в большей мере характеризуются эксклюзивностью.

### Библиографический список

1. Дидченко, Ю. А., Половинкина, А. А., Лободзинская, Т. П. Коллаборация брендов как инструмент улучшения имиджевых и финансовых показателей деятельности предприятия // Экономика и предпринимательство. — 2017. — Вып. 9. — С. 61–64.
2. Василенко, Н. В. Институциональные особенности коллаборации в организационных структурах инновационной экономики [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://institutio nes.com>.
3. Афанасенко, И. Д., Борисова, В. В. Цифровая экономика и социально-этические ценности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2018. — № 5 (113). — С. 7–12.
4. Ванюшкина, В. В. Ключевые параметры бренда вуза // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). — 2017. — № 1 (57). — С. 20–29.
5. Прорваться в пятёрку [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://tg.ru>.
6. Блзкузл, Р., Миниард, П., Энджел, Дж. Поведение потребителей. — 10-е изд. — СПб. : Питер, 2007. — С. 944.
7. Поведение потребителей : учебник / под общ. ред. О. Н. Романенковой. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2015.
8. Азоев, Г. Л., Старостин, В. С. Технологии кастомизации // Маркетинг. — 2013. — № 1 (128). — С. 83–102.
9. Ойнер, О. К. Маркетинг совместного творчества // Бренд-менеджмент. — 2010. — № 6 (55). — С. 352–358.



10. *Прахалад, К., Кришнан, М.* Пространство бизнес-инноваций: создание ценности совместно с потребителем. — Сколково, 2011.

11. *Скоробогатых, И. И., Розанова, Т. П.* К вопросу о применении концепции маркетинга отношений в сетевом взаимодействии экономических и социальных акторов // Вестник Российского экономического ун-та им. Г.В. Плеханова. — 2011. — № 1. — С. 67–71.

12. *Третьяк, О. А., Слое, И. А.* Оценка маркетинговой деятельности по состоянию клиентского потока // Российский журнал менеджмента. — 2012. — № 10 (1). — С. 29–50.

13. *Юлдашева, О. У., Окольнишникова, И. В.* Персонализация маркетинговых коммуникаций — ориентир адаптации маркетинг-микса к требованиям потребителей в условиях информатизации общества // Маркетинговые коммуникации. — 2012. — № 4 (70). — С. 204–214.

14. *Payne, A. F., Storbacka, K., Flow, P.* Managing the co-creation of value // Journal of Academy of Marketing Science. — 2008. — № 36 (1). — P. 83–96.

15. *Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka, M. A.* // European Management Journal. — 2008. — № 26 (3). — P. 145–152.

### Bibliographic list

1. *Didchenko, Yu. A., Polovinkina, A. A., Lobodzinskaya, T. P.* Kollaboration of brands as instrument of improvement of image and financial performance of activity of enterprise // Economy and business. — 2017. — Issue 9. — P. 61–64.

2. *Vasilenko, N. V.* Institutional features of collaboration in organizational structures of innovative economy [Electronic resource]. — Mode of access : <http://institutiones.com>.

3. *Afanasenko, I. D., Borisova, V. V.* Digital economy and social and ethical values // News of St. Petersburg State Economic University. — 2018. — № 5 (113). — P. 7–12.

4. *Vanyushkina, V. V.* Key parameters of brand of higher education institution // Vestnik of RSUE (RINH). — 2017. — № 1 (57). — P. 20–29.

5. To break in the five [Electronic resource]. — Mode of access : <https://rg.ru>.

6. *Blzkuzll, R., Miniard, P., Endzhel, J.* Povedeniye of consumers. — 10th ed. — SPb. : Peter, 2007. — P. 944.

7. Behavior of consumers : textbook / ed. by O. N. Romanenkova. — M. : High school textbook : INFRA-M, 2015.

8. *Azoyev, G. L., Starostin, V. S.* Technologies of customization // Marketing. — 2013. — № 1 (128). — P. 83–102.

9. *Oyner, O. K.* Marketing of joint creativity // Brand management. — 2010. — № 6 (55). — P. 352–358.

10. *Prakhalad, K., Krishnan, M.* Prostranstvo of business innovations: creation of value together with consumer. — Skolkovo, 2011.

11. *Skorobogatykh, I. I., Rozanova, T. P.* To a question of application of concept of marketing of relations in network interaction of economic and social actors // Messenger Russian Economic University of G. V. Plekhanov. — 2011. — № 1. — P. 67–71.

12. *Tretiak, O.A., Sloyev, I. A.* Assessment of marketing activities for condition of client stream // Russian magazine of management. — 2012. — № 10 (1). — P. 29–50.

13. *Yuldasheva, O. Yu., Okolnishnikova, I. V.* Personalisation of marketing communications — adaptation reference point marketing mix to requirements of consumers in conditions of informatization of society // Marketing communications. — 2012. — № 4 (70). — P. 204–214.

14. *Payne, A. F., Storbacka, K., Flow, P.* Managing the co-creation of value // Journal of Academy of Marketing Science. — 2008. — № 36 (1). — P. 83–96.

15. *Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka, M. A.* // European Management Journal. — 2008. — № 26 (3). — P. 145–152.



*С. Н. Комарова, Т. Н. Проконец*

## РАЗРАБОТКА ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ И МЕТОДИКА ЕГО ОЦЕНКИ

### Аннотация

В статье рассматриваются вопросы формирования позитивного имиджа организации. Представлена классификация имиджа организации. Раскрыты атрибуты совершенного имиджа предприятия и их содержательность. Разработан процесс формирования имиджа организации. Разработаны и представлены методики оценки воспринимаемого имиджа предприятия.

### Ключевые слова

Имидж организации, совершенный имидж, реальный имидж, процесс формирования, методики оценки.

*S. N. Komarova, T. N. Prokopets*

## DEVELOPMENT OF PROCESS OF FORMING THE IMAGE OF ORGANIZATION AND METHOD OF ITS ESTIMATION

### Annotation

Article deals with the formation of positive image of organization. Classification of organization's image is presented. Attributes of perfect image of enterprise and their content are revealed. Process of forming the image of organization is developed. Developed and presented methods of assessing the perceived image of enterprise.

### Keywords

Image of organization, perfect image, real image, process of formation, methods of evaluation.

### Введение

В настоящее время создание позитивного имиджа организации является определяющим инструментом в развитии и продвижении предприятия на рынок. Предприятия, которые уделяют большое внимание имиджу, а также заботятся о том, чтобы создать позитивный имидж своей организации — этот признак говорит, что фирма является развивающейся, стремящейся утвердить свои позиции на рынке, а также расширить их.

### Материалы и методы

Так что же такое имидж? Имидж организации является неким положительным, либо же отрицательным образом, который складывается у потребителей относительно предприятия. Его

можно определить еще как лицо организации, которое формируется в сознании общественности с помощью средств массовой информации и психологического влияния.

Необходимо отметить, что существует три типа имиджа организации: идеальный (имидж к которому стремится предприятие), реальный (имидж, который существует на данный момент) и зеркальный (это представление руководства организации, что думает о его компании целевая аудитория). Таким образом, совершенным имиджем считается тот, при котором идеальный и реальный имидж совпадают (рис. 1). Каждая организация должна стремиться к идеальному имиджу своего предприятия, который

считается наиболее желаемым образом любой компании. Этот образ отражает

миссию организации, основные цели деятельности предприятия.

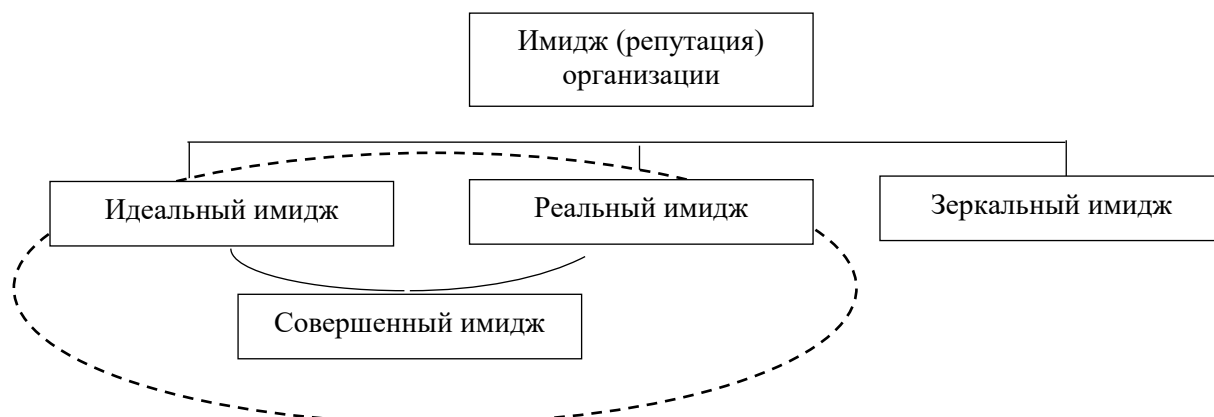


Рисунок 1 — Классификация имиджа организации

Необходимо отметить еще тот факт, что для формирования так называемого совершенного имиджа органи-

зации необходимо, чтобы внутренний и внешний имидж предприятия находились в целостной взаимосвязи (рис. 2).

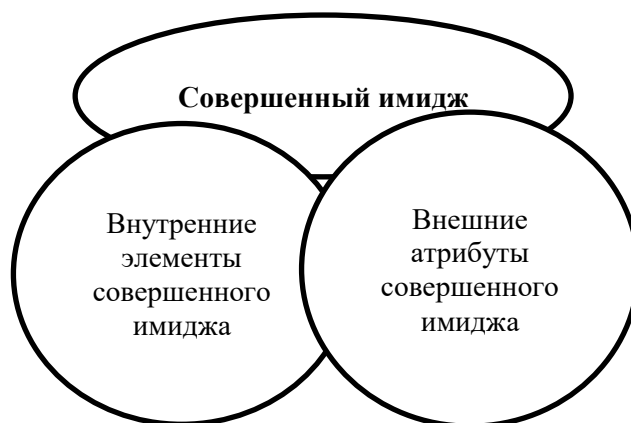


Рисунок 2 — Атрибуты совершенного имиджа

Таким образом, формируя совершенный имидж предприятия необходимо работать как над внутренними, так и над внешними атрибутами имиджа организации. Нельзя сказать, что какие-то из них будут более или менее значимые.

Рассмотрим более подробно, что включает в себя внутренняя структура имиджа — это образ руководителя, образ персонала, корпоративная культуры; к внешней фирменный стиль предприятия, проведение благотворительных акций, финансовая поддержка мероприя-

тий; проведение работ по формированию деловой репутации [3]. Лицо организации формируется благодаря работе различных специалистов: маркетолога, дизайнера, лингвиста. Оно является достаточно важным элементом, потому что грамотно созданный образ фирмы поможет стать известным в потребительских кругах, благодаря чему сможет завоевать свою позицию на рынке.

Представим процесс формирования имиджа организации в виде блок-схемы (рис. 3).

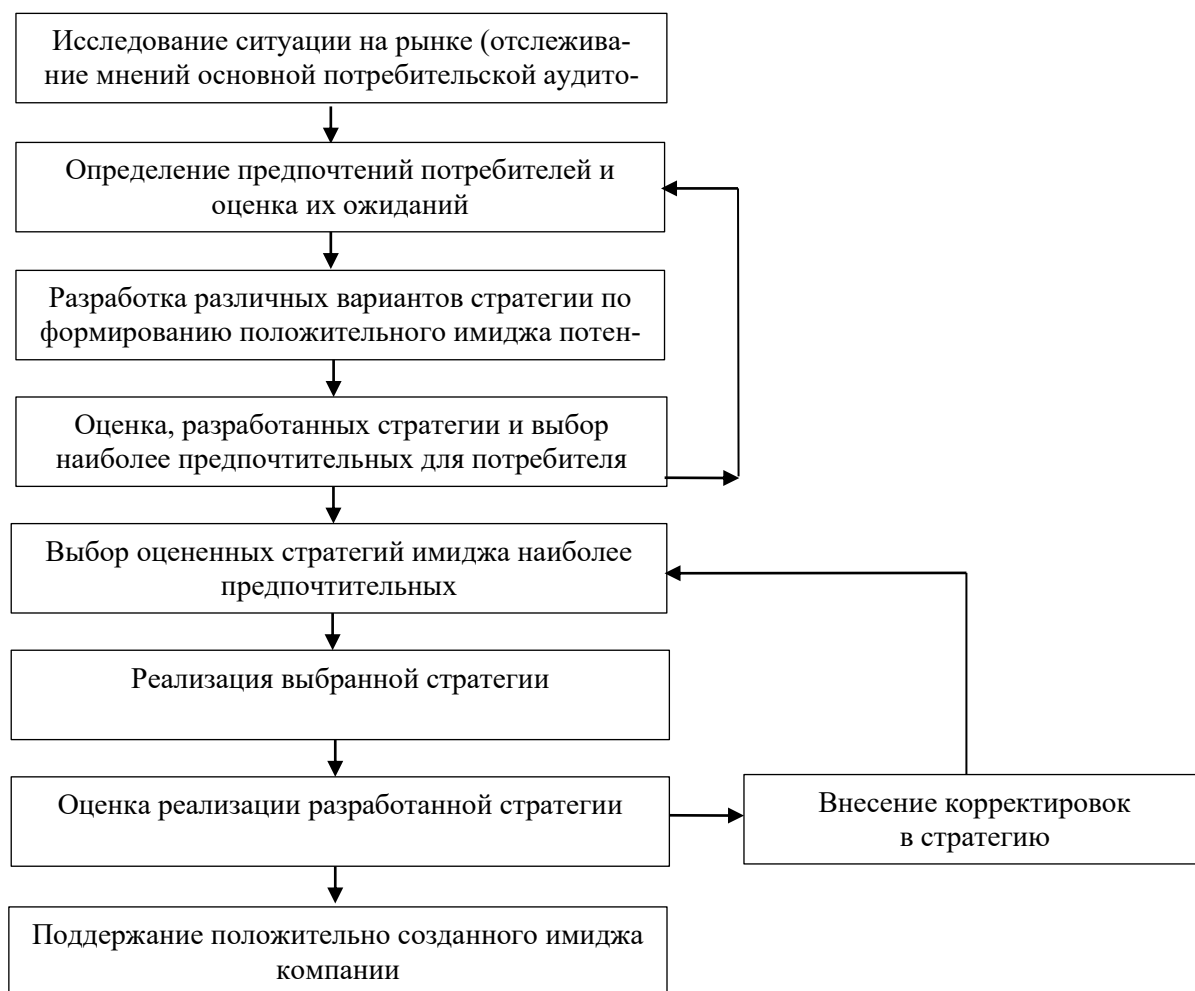


Рисунок 3 — Блок-схема процесса формирования имиджа организации

### Результаты

Представленный рисунок помогает более наглядно представить процесс формирования имиджа. Используя данный процесс формирования идеального имиджа поможет организации в следующем: повысить лояльность потребителей к предприятию; возрастет популярность бренда предприятия; будет спо-

собствовать продвижению товаров полностью, а не каких-либо отдельных его единиц; будет способствовать снижения дальнейших затрат при выводе какого-либо нового продукта, так как идеальный имидж будет уже сформирован.

Для оценки имиджа организации предлагаем следующую методику оценки (табл. 1).

Таблица 1 — Анализ (профиль) имиджа организации

№	Структурные единицы имиджа	W <sub>i</sub>	Баллы оценки											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1														
2														
3														
4														
5														
6														
<b>ИТОГО</b>		<b>1</b>												

Представленные в таблице 1 данные можно определить как профиль имиджа организации по анализируемым показателям, так и оценить его составляющие. Далее можно рассчитать конкурентный профиль имиджа:

$$\text{Ки.и.} = \sum W_i \times \text{Б.О.} \quad (1)$$

Благодаря данной методике мы сможем определить идеальный имидж предприятия, сравнить его с конкурентами и в результате определить «узкие» места анализируемой организации. Так как было указано нами ранее, что для формирования совершенного имиджа организации необходимо, чтобы внутренние и внешние атрибуты имиджа находились в тесной взаимосвязи, необходимо включить их в таблицу для анализа имиджа организации.

Предлагаем к основным структурным единицам имиджа отнести следующие: образ руководителя; образ персонала; удобное месторасположение; широкий ассортимент; качество товаров/услуг; цена на предоставляемые услуги (товары) фирмы; качество обслуживания клиентов; осуществление послепродажного обслуживания; маркетинговый инструментарий; атмосфера внутри коллектива.

Еще одним подходом к оценке имиджа организации может служить метод ранжирования, который отображен в таблице 3, который позволит провести анализ уже существующего имиджа по характеристикам воспринимаемого имиджа (табл. 2).

Таблица 2 — Характеристики критериев оценки воспринимаемого имиджа [4]

Характеристика	Содержание
Адекватный	Образ полностью соответствует специфике и образу организации, не приукрашен клиентами
Оригинальный	Отличается от имиджа других компаний, при этом полностью соответствует требованиям, целям организации.
Пластичный	Не устаревает, не выходит из моды, так как образ постоянно прорабатывается и улучшается специалистами, а также рядовыми работниками, которые разделяют цели компании.
Адресный	Имидж привлекателен для целевой аудитории, но может не соответствовать мнению других людей.
Незавершенный (нейтральный)	Место восприятия этого имиджа где-то между воображением и чувствами, между желаемым и реальным, который позволяет увидеть в нем то, что хочется именно клиенту

Используя данный метод анализа, предполагается распределение всех характеристик воспринимаемого имиджа в соответствии со степенью важности для достижения целей организации на данный период ее существования, затем в зависимости от ранга важности назначается коэффициент весомости ранга. Следующим шагом исследования, является оценка воспринимаемого имиджа респондентами по 5 — балльной шкале,

вычисляется средний балл по каждой характеристике, на данном шаге необходимо воспользоваться количественным анализом характеристик имиджа, который позволит более точно определить важность того или иного показателя. Далее рассчитывается итоговый вес каждой характеристики воспринимаемого имиджа по следующей формуле:

$$B = \text{Б.О.} \times K/в. \quad (2)$$

Таблица 3 — Оценка имиджа организации методом ранжирования

Характеристика	Ранг	Коэффициент весомости	Балл	Итоговый вес
Адекватный				
Оригинальный				
Пластичный				
Адресный				
Незавершенный (нейтральный)				
	от 1–5	1	от 1–5	Σ

Полученный результат лучше изобразить графически, как было представлено выше в таблице 1, в результате чего получится своеобразный профиль оценки воспринимаемого имиджа.

#### Выводы

Рассмотренный метод оценки имиджа организации позволит выявить проблемы и найти пути их устранения. Правильно сформированный имидж организации помогает в достижении целей организации и в борьбе с конкурентной средой, способствует привлечению и удержанию клиентов.

#### Библиографический список

1. Зверинцев, А. Б. Формирование имиджа. Коммуникационный менеджмент. — СПб., 2011.
2. Ульяновский, А. В. Технологии и формирования корпоративного имиджа

для максимального роста бизнеса. — М.: Эксмо, 2011.

3. Чудновский, А. Д., Жукова, М. А., Белозерова, Ю. М. — М.: ФОРУМ : ИНФРА-М, 2011.

4. <https://www.hr-director.ru/article/66734-qqq-17-m6-otsenka-imidja-organi-zatsii>.

#### Bibliographic list

1. Zverintsev, A. B. Image formation. Communication management. — SPb., 2011.
2. Ulyanovskiy, A. V. Technology and corporate image formation for maximum business growth. — М.: Eksmo, 2011.
3. Chudnovskiy, A. D., Zhukova, M. A., Belozerova, Yu. M. — М.: FORUM : INFRA-M, 2011.
4. <https://www.hr-director.ru/article/66734-qqq-17-m6-otsenka-imidja-organi-zatsii>.

*Г. О. Перов*

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ИНДИКАТОРОВ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

#### Аннотация

В статье рассмотрены особенности формирования системы индикаторов цифровой экономики России. В международной гонке инноваций цифровой сектор, вероятно, будет витриной страны.

Измерение воздействия цифровой экономики важно для понимания экономики страны в целом, кроме того позволяет увеличить уверенность фирм и потребителей в цифровых продуктах и сервисах. Статистические данные обеспечивают более глубокое понимание размера и экономической важности цифровой экономики, чтобы менеджмент фирм, и другие заинтересованные стороны могли принимать обоснованные решения.

Автор применял системный подход и метод сравнительного экономического анализа. Полученные результаты могут быть использованы для создания в России системы индикаторов цифровой экономики. Для этого потребуются проведение дополнительных теоретических и практических исследований в вопросах практического наполнения индикаторов.

#### Ключевые слова

Цифровая экономика, аналитический базис, бизнес, риски, инфраструктура, индикаторы цифровой экономики.

*G. O. Perov*

### FEATURES OF FORMATION OF SYSTEM OF INDICATORS OF DIGITAL ECONOMY OF RUSSIA

#### Annotation

In article features of formation of system of indicators of digital economy of Russia are considered. In international innovation race the digital sector has probably been Russia showcase.

Measuring the impact of digital economy is essential for understanding the overall economy given the increasing reliance of businesses and consumers on digital products and services. These new statistics provide a deeper understanding of size and economic importance of digital economy so that policymakers, businesses, and other stakeholders can make informed decisions.

Author applied system approach and method of comparative economic analysis. Received results can be used for creation in Russia of system of indicators of digital economy. For this purpose carrying out additional theoretical and practical researches in questions of practical filling of indicators will be required.

#### Keywords

Digital economy, analytical basis, business, risks, infrastructure, indicators digital economy.

#### Введение

**Актуальность проблемы разработки индикаторов формирования «цифровой экономики».** Председатель правительства РФ Д. Медведев подписал распоряжение от 28.07.2017 № 1632-р, утверждающее программу «Цифровая экономика Российской Федерации». Программой определены цели, задачи, направления и сроки реализации основных мер государственной политики по созданию необходимых условий для развития в России цифровой экономики, в которой данные в цифровом виде являются ключевым фактором производства во всех сферах социально-экономической деятельности. В настоящее время одной из трудностей прак-

тической реализации идей «цифровой экономики» является отсутствие общего концептуального подхода к оценке эффективности соответствующих действий. Необходимо осуществить перепроектирование существующей в стране системы индикаторов с учетом специфики процессов цифровизации экономических отношений, а также государственного регулирования экономических процессов [1].

Речь идет о сложной задаче, от решения которой во многом зависит эффективность проектных мероприятий в вопросах цифровизации ведения бизнеса. Чтобы достигнуть поставленных целей, экономические показатели должны постоянно улучшаться и совершен-



ствоваться, отвечая требованиям экономической системы страны. По этой причине необходимо действовать на упреждение, и настоящая статья ориентирована на содействие решению упомянутой проблемы.

### **Результаты**

Цифровая экономика — это фундаментальное и длительное изменение в национальной экономической системе [2]. По мере развития практик «цифровой экономики» бизнес-модели будут существенно изменяться. Соответственно, система индикаторов должна на перманентной основе трансформироваться, при этом играя в масштабах экономики страны стабилизирующую, нормализующую роль.

Отсутствие же системы индикаторов или их фрагментарность уже сегодня создают дополнительные проблемы в продвижении инициированных государством новаций. В частности, на сегодняшний день создание «умных городов» является одним из основных направлений. Однако в России продвижению новаций мешает отсутствие соответствующих индикаторов, значимых для комплексной оценки проектных мероприятий.

### **Материалы и методы**

**Формирование принципов и методологии создания системы индикаторов цифровой экономики.** В условиях отсутствия комплексной системы индикаторов оценка проектных мероприятий должна опираться на соответствующие принципы. Формирование упомянутых принципов достаточно длительный процесс и автор статьи предлагает несколько основополагающих идей. При создании новой системы индикаторов необходимо использовать конструкты теории конвергенции, позволяющие интегрировать новое в существующую систему экономических показателей. В процессе поиска моделей индикаторов необходимо творческое переосмысление упомянутых конструк-

тов, в ином случае неизбежны когнитивные конфликты при осуществлении внедрения в практику.

При разработке индикаторов необходимо учитывать *принцип функциональных требований* к внедрению инноваций в разных секторах экономики. Ориентация на упомянутый принцип позволит разработать новый способ измерить экономику, которая может только помочь нам сделать правильные шаги, чтобы поддержать рост. В этом отношении трудно переоценить значимость профильной аналитической деятельности [3].

Система индикаторов должна позволять определять особенности осуществления новаций, выявлять существующие барьеры и неопределенности, помогать власти и бизнесу принимать взвешенные решения при выборе технических и технологических решений. Аналитика функционирования системы индикаторов должна предлагать варианты ее усовершенствований.

Создаваемая система индикаторов должна содействовать организации сотрудничества в области преимущественного использования отечественных технологий, в целях развития «цифровой экономики» в РФ.

Необходимо учитывать риски искажений бизнесом первичных статистических и административных данных. Мотивацией таких дисфункций могут быть опасения утечки чувствительных сведений. По этой причине система индикаторов должна быть дополнена подсистемой мотиваций предоставления объективных сведений и гарантиями защиты конфиденциальности данных. О качестве защиты могут свидетельствовать анализ заполненной на сайте Росстата специальной анкеты.

### **Обсуждение**

Зарубежный опыт создания систем индикаторов «цифровой экономики» должен адаптироваться к российским реалиям. Применение индикаторов для

мониторинга развития цифровой экономики является крайне важной составляющей в создаваемой аналитической системе учета, поскольку скорость изменений бизнес-моделей растет, постольку трансформации должны находиться под контролем, позволяя уменьшить сопутствующие риски. При использовании различных средств мониторинга может потребоваться разработка узкопрофильных индикаторов.

Бизнес-аналитика — зрелая область с большим потенциалом интеграции в цифровую экономику. Моделирование имеющих отношение к процессам цифровизации данных вписывается в аналитические процессы.

Концептуально, система индикаторов цифровой экономики должна включать все товары и службы, связанные с цифровизацией. Однако зарубежный опыт ориентирует первоначальные оценки на артефакты, которые являются, прежде всего, цифровыми.

Применения инструментов продвинутой аналитики позволяет отслеживать продвижение новаций в экономической системе страны и в практиках отдельных бизнесов. Рассматриваемая система должна учитывать специфику внедрения новых технологий мирового уровня.

Система индикаторов является частью каркаса безопасности цифровой экономики, что означает, в частности, проверку общедоступных коммерческих решений и их взаимодействий на соответствие нормам безопасности.

**Многоуровневый подход к созданию системы индикаторов «цифровой экономики».** Из фрагментов экспериментирования в разных странах по части показателей «цифровой экономики» вырисовывается необходимость ориентации на многоуровневую структуру индикаторов. С одной стороны многоуровневый подход не должен отрицать национальные особенности экономик, а с другой — позволять объек-

тивно оценивать развитие инноваций. Кроме того, разноуровневый подход позволяет исследовать различия в результатах внедрения инструментов цифровизации. По мнению автора настоящей статьи необходимо вести речь о четырех уровнях создания системы индикаторов.

*Первый уровень* должен позволять сравнивать разные страны по уровню дигитализации. К примеру, удельный вес разных стран в общемировом числе патентных заявок. На рассматриваемом уровне аналитика и данные по разным странам носят в значительной мере абстрагированный от реальных практик цифровой экономики характер, хотя и позволяют сделать некоторые макроэкономические выводы.

*Второй уровень* также относится к макроэкономическим показателям. Он должен позволять оценивать прогресс национальной экономики в рассматриваемой сфере, а также способствовать выявлению причин ресурсных и экономических потерь в процессе внедрения практик «цифровой экономики», а также выявлять нормативные барьеры на пути инновационного развития.

*Третий уровень* необходим для сравнения показаний регионов страны. Соответствующие сведения значимы как для политико-экономических оценок, так и для принятий решений по финансированию региональных проектов. Акцент на этом уровне желательно делать на управлении рисками внедрения новаций на уровне региональной экономики.

*Четвертый уровень* отражает уровень развития новаций в контексте отдельных бизнесов. Конкурентная эволюция с появлением цифровых технологий уже не линейна и стратегия бизнеса должна отражать эту динамику. В рассматриваемом контексте значимость системы индикаторов необходимо рассматривать и на уровне отдельно взятых экономических субъектов.

С точки зрения индикаторов физического уровня они позволяют понять текущее состояние внедрения практик «цифровой экономики», показывая, что существует сегодня. Но, основываясь на таких индикаторах трудно выявить тренды, поскольку соответствующие модели не представляют значимых абстракций.

Все представленные уровни должны быть взаимосвязаны, что потребует системного проектирования комплекса новых индикаторов, а также модификацию существующих экономических показателей. Разрабатываемые многоуровневые модели должны обладать качествами масштабирования, чтобы отражать появление новых переменных. При разработке необходимо учитывать соответствующие риски и возможные последствия [4].

**Зарубежный опыт использования индикаторов продвижения «цифровой экономики».** Проблематика использования рассматриваемых систем индикаторов достойна отдельной монографии. В настоящей статье автор приведет в рамках использования сравнительного экономического анализа несколько наиболее показательных примеров, позволяющих представить отдельные аспекты феномена продвижения практик «цифровой экономики».

*«Первый уровень»* — сравнивать разные страны по уровню дигитализации. В настоящее время для оценки продвижения «цифровой экономики» используется так называемый «индекс цифровой эволюции». При составлении упомянутого индекса учитываются показатели 60 стран по четырем ключевым факторам: возможность доступа в сеть Интернет / профильная инфраструктура; потребительский спрос на цифровые артефакты; институциональная среда (государственная политика и т. д.); и инновации. В процессе оценки национальные рынки размещаются в одной из четырех категорий:

– Stand Out — топ-исполнители (Великобритания, США, Сингапур, Гонконг, Япония, Израиль, Эстония, ОАЭ и Новая Зеландия), которые являются лидерами в инновациях и связанному с ними росту экономики;

– Stall Out — страны имеют историю роста, но в них отмечается замедление темпов (большая часть Западной Европы находится в этой категории, а также в нее входят Австралия и Южная Корея);

– Break Out — для входящих в эту категорию стран характерен более низкий уровень цифрового развития, тем не менее, государства демонстрируют быстрый рост, в их числе Китай, Индия и Россия;

– Watch Out — низкое цифровое развитие и медленный рост. В эту категорию входят Южная Африка, Египет и Греция.

Определенная аналитическая польза от упомянутого индекса существует, тем не менее, он так и не стал универсальным в контексте индикаторов «цифровой экономики». Основная причина — различие существующих на разных уровнях развития стран основополагающих экономических проблем.

*Второй уровень* — позволяет оценивать прогресс национальной экономики в рассматриваемой сфере. Две главных трудности связаны с методикой измерения сектора информационно-коммуникационных технологий [5].

Первая трудность заключается в определении границ сферы ИКТ. Дело во включении отдельных компьютеризированных артефактов в продукты не ИКТ. Вторая проблема происходит от отношений между «материальной» и «нематериальной» стороной «цифровой экономики». Провести различие крайне сложно в силу интегрированности технологий. К примеру, с этими проблемами столкнулся Евростат в процессе разработки методов измерения «цифровой экономики». Профильная экспертная группа была создана еще в начале 2000

года. Тот факт, что работа группы в той или иной форме продолжается и до настоящего времени свидетельствует о сложности рассматриваемых проблем.

Одной главной проблемой было бы включение сравнения между относительными достоинствами классификации, основанной на продукте/предметах *потребления* и классификации, основанной на артефактах *производства*. В настоящее время значительный объем товаров включающих цифровые артефакты производится вне традиционных отраслей ИКТ.

Основная проблема классификации основана на понятии «встроенной неосязаемости» из-за существования все более и более туманной границы между материальными и неосязаемыми товарами, между товарами и сервисами, видимой и невидимой торговлей, основанными на трансфере знаний сервисами и др.

*Третий уровень* использования индикаторов продвижения «цифровой экономики». Для сравнения показаний регионов страны Китай — развивающаяся страна, в которой существует значительная доля занятости в сельском хозяйстве, которое не может быть быстро оцифровано. С другой стороны такие мегаполисы как Пекин, Шанхай и Гуандун демонстрируют стремительное внедрение новаций. В целом по КНР относительно низкий уровень цифрового развития обусловлен показателями некоторых депрессивных регионов, в числе которых Тибет, Юньнань и Гуйчжоу.

В силу упомянутых причин в Китае «цифровую экономику» индексируют только по пяти определенных индикаторов: число пользователей с доступом к широкополосному Интернету, мобильные пользователи сети Интернет, мобильный трафик доступа в Интернет, объем сделок электронной коммерции, и розничные продажи онлайн как пропорция полных розничных продаж. Официальные результаты показывают, что цифровая экономика в Китае вырос-

ла почти на 40 процентов в 2015 году [6]. Поскольку существенные различия существуют и между регионами России, представляется, что китайский опыт мог бы быть применен и в нашей стране.

Четвертый уровень использования индикаторов продвижения «цифровой экономики» ориентирован на показатели бизнесов. Приведем пример Германии. В этой стране вопросам формирования «цифровой экономики» занимается Федеральное министерство экономики и энергии (BMWi, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie). В выпущенном в 2018 г. отчете фигурируют три основных индикатора: использование цифровых устройств, государство внутренней компании дигитализация, и эффект внедрения цифровых технологий на деятельность компании. Данные собираются путем опроса высокопоставленных лиц, принимающих решение в 1 061 фирме.

В процессе кластеризации данные объединяются в три основные группы с последующей разбивкой по подгруппам (упомянутые группы находятся во взаимосвязи): производительность труда и структура издержек; конкуренция и структуры рынка; прямое влияние на компоненты индекса потребительских цен [6]. В рамках подгрупп индексируют следующие показатели:

- процент цифровых процессов (градация: чрезвычайно высоко / высоко);
- стратегическая интеграция (чрезвычайно высоко / очень высоко).
- влияние дигитализация на коммерческий успех (чрезвычайно высоко / очень высоко);
- доход от реализации цифровых продуктов (очень высоко — > 60 % общего дохода);
- инвестиции в дигитализацию (очень высоко — > 10 % общего дохода);
- уровень дигитализация номенклатуры изделий (Чрезвычайно высоко / очень высоко).

Необходимо учитывать, что немецкая система индикаторов позволяет кос-

венным образом учитывать и продвижение практик «цифровой экономики». Так, в 2016 г. только 46 % промышленных компаний сказали, что у них были достаточно компьютеризированы внутренние процессы; в 2018 этот показатель возрос до 58 %. В 2016 г. почти половина всех промышленных компаний (48 %) указала, что считают дигитализацию ненужной для бизнеса. Этот показатель теперь составляет только 29 % [8].

#### Выводы

Приведенные выше примеры отражают сложность формирования системы индикаторов «цифровой экономики». Проведенное автором статьи исследование позволяет сделать вывод, в соответствии с которым связанные с процессами дигитализации структурные изменения в экономике займут много лет. Требуются исследования методологии формирования индикаторов с учетом практик их применения.

Зарубежными исследователями признана необходимость многофакторного изучения проявлений новых экономических практик. В этом контексте необходимо объединить усилия и академической науки и статистических структур, а также объединений предпринимателей, не говоря уже об участии представителей бизнеса.

Потребуется проведение многочисленных экспериментов. Экспериментирование может также быть поддержано в рамках пилотных проектов, включая проекты «свободных зон регулирования» «цифровой экономики», в которых регуляторы могли предложить гибкость относительно применения действующего законодательства, чтобы ускорить понимание специфики внедрения инноваций. В частности, для этого желательно создать центры компетентности «цифровой экономики». Упомянутое должно сопровождаться первоочередными мероприятиями по созданию «каркаса безопасности» цифрового бизнеса.

#### Библиографический список

1. Трансформация государственного управления в условиях новых вызовов : моногр. / С. А. Стрижов, Е. А. Богатырёва, Т. Г. Богатырёва. — М. : Проспект, 2018.

2. Андреева, Г. Н., Бадалянц, С. В., Богатырёва, Т. Г. [и др.]. Развитие цифровой экономики в России как ключевой фактор экономического роста и повышения качества жизни населения : моногр. — Н. Новгород, 2018.

3. Agrawal, A., Gans, J. S., Goldfarb, A. What to expect from artificial intelligence // MIT Sloan Management Review. — 2017. — № 3. — Vol. 58.

4. Цветкова, С. Н., Перов, Г. О. Угледобывающий регион в условиях снижения депрессивности: рынок труда и перспективные стратегии экономического развития : моногр. / под общ. ред. С. Г. Тяглова. — 2-изд. — Шахты, 2009. — С. 187–221.

5. Digital Planet 2017: How competitiveness and trust in digital economies vary across the world.

6. China NBS, The New Momentum and New Economy are growing robustly // New Economy Report. — Běijīng, 2017.

7. Riksbank. Digitisation and Inflation // Monetary Policy Report. — 2015. — Feb. — P. 55–59.

8. DIGITAL Economy Monitoring Report 2018 / ed. by T. Weber, I. Bertschek, J. Ohnemus, M. Ebert. — Berlin, 2018.

9. Макаренко, Е. Н. Гармонизация систем внутреннего и внешнего аудита в условиях МС ФО и МСА : моногр. — Орёл, 2011.

10. Перов, Г. О. Инновационные подходы в управлении социально-экономическим развитием российских регионов // Социально-гуманитарные проблемы современной науки и пути их решения : материалы V Всерос. науч. конф. — Челябинск, 2013.



### Bibliographic list

1. Transformation of public administration in conditions of new calls : monograph / S. A. Strizhov, E. A. Bogatyreva, T. G. Bogatyreva. — M. : Prospekt, 2018.

2. *Andreyeva, G. N., Badalyants, S. V., Bogatyreva, T. G. [and oth.]*. Development of digital economy in Russia as a key factor of economic growth and improvement of quality of life of population : monograph. — N. Novgorod, 2018.

3. *Agrawal, A., Gans, J. S., Goldfarb, A.* What to expect from artificial intelligence // MIT Sloan Management Review. — 2017. — № 3. — Vol. 58.

4. *Tsvetkova, S. N., Perov, G. O.* Coal-mining region in face of declining depression: labor market and promising strategies for economic development : monograph / ed. by S. G. Tyaglov. — 2nd ed. — Shachty, 2009. — P. 187–221.

5. Digital Planet 2017: How competitiveness and trust in digital economies vary across the world.

6. China NBS, The New Momentum and New Economy are growing robustly // New Economy Report. — Běijīng, 2017.

7. Riksbank. Digitisation and Inflation // Monetary Policy Report. — 2015. — Feb. — P. 55–59.

8. Digital Economy Monitoring Report 2018 / ed. by T. Weber, I. Bertschek, J. Ohnemus, M. Ebert. — Berlin, 2018.

9. *Makarenko, E. N.* Harmonization of internal and external audit systems in conditions of IGF and IUA. — Oryol, 2011.

10. Perov, G. O. Innovative approaches to management of socio-economic development of Russian regions // Social and humanitarian problems of modern science and ways to solve them : proceedings of V All-Russian scient. conf. — Chelyabinsk, 2013.

*A. A. Ремета*

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТОВАРОВ

### Аннотация

В статье исследуется актуальная для современной деловой практики тематика, связанная с позиционированием продуктов, брендов. Несмотря на интерес к позиционированию со стороны современной науки и бизнеса, остается не решенных вопрос относительно отнесения его к концепции, стратегии, комплексу практических действий. Открытым также остается вопрос применимости классических решений в новых условиях жизни социума. Автором в статье предпринята попытка ответа на данные вопросы.

### Ключевые слова

Позиционирование, продукт, бренд, концепция, стратегия, маркетинговая активность.

*A. A. Remeta*

## THEORETICAL ASPECTS OF PRODUCT POSITIONING

### Annotation

Article examines the actual for modern business practice topics related to positioning of products, brands. Despite the interest in positioning on part of modern science and business, issue of its attribution to concept, strategy, set of practical actions remains unresolved. Question of applicability of classical solutions in new conditions of social life also remains open. Author of article attempts to answer these questions.



### Keywords

Positioning, product, brand, concept, strategy, marketing activity.

#### Введение

Современный бизнес в высококонкурентной экономике может быть успешным в случае правильного выбора целевой аудитории и организации планомерной работы по удовлетворению и, в идеале, предугадыванию ее запросов. Для организации взаимоотношений со своей целевой аудиторией компании необходимо серьезное внимание уделить позиционированию себя и своей продукции или сервисов. Позиционирование представляет собой сложное явление и, несмотря на наличие широкого спектра научных работ, исследование его концептуальных основ, направлений и методов остается актуальным как с теоретической, так и с практической стороны.

#### Обсуждение

Позиционирование можно трактовать в трех базовых вариациях: в качестве стратегии, концепции или набора (комплекса) неких практических мероприятий [14]. В случае исследования сущности позиционирования, как стратегии, следует, в рамках исследования вопроса в эволюционном развитии, при-

вести определение классика Ж. Ж. Ламбена, определившего ее как «разработку некоего проекта и сообщение о нем заинтересованным аудиториям» [12].

Ф. Котлер определяет стратегию позиционирования, как «комплекс определенных мероприятий по признанию компании / продукта ее целевой аудиторией» [11].

П. Дойль трактует стратегию позиционирования в качестве маркетинговой активности, направленной на выбор целевых сегментов, специфика которых предопределяет дальнейшие действия компании [6].

Отечественные исследователи, такие как Е. Лунева и А. Малыгина трактуют стратегию позиционирования в качестве общего вектора маркетинговых действий, опосредующих выделение желаемых границ и сохранение рыночных позиций компании [14]. Если описать общие характеристики позиционирования, как стратегии, можно выделить следующие ее черты, приведенные на рисунке 1.

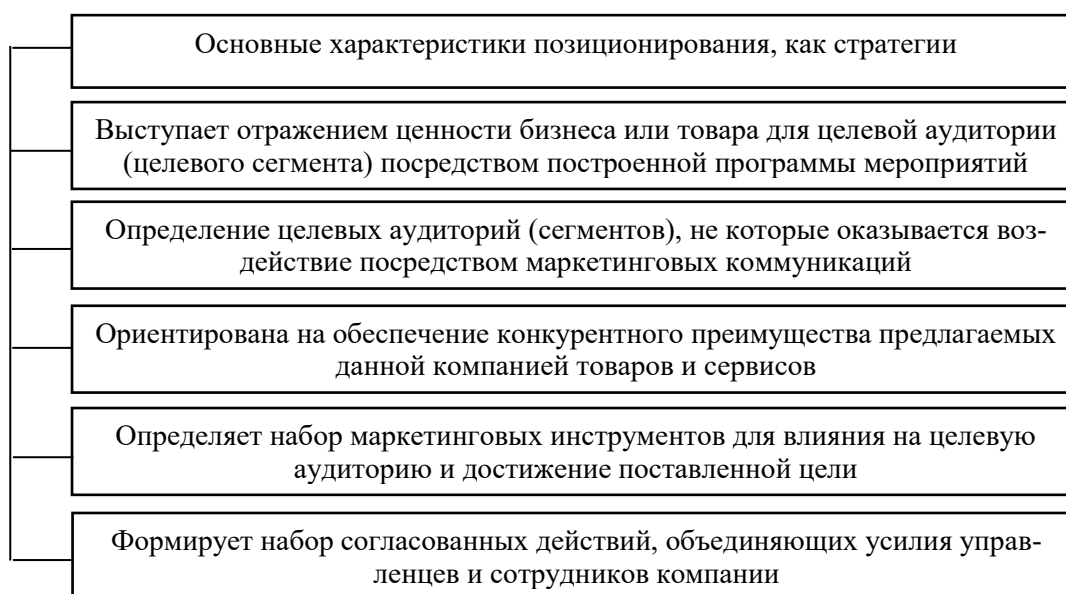


Рисунок 1 — Общие характеристики позиционирования как стратегии [14]

При рассмотрении позиционирования в качестве концепции следует привести точку зрения Траута Дж., отмечающего, что данное явление представляет собой «операцию на сознании потенциальных потребителей» [19]. В свою очередь, Кревенс Д. дает следующее определение концепции позиционирования «формулирование основы уникального предложения компании, позволяющее удовлетворить выявленные клиентские запросы» [9, 10]. Ландреви Ж., Леви Ж., Линдон Д. отмечают, что позиционирование позволяет формировать ценностное предложение компании и ее товаров и услуг, предопределенное ожиданиями

и определенными потребностями целевых сегментов в рамках ориентации на достижение интересов самой компании, разрабатывающей концепцию позиционирования [13].

Основные характеристики, которым должна отвечать концепция позиционирования, приведены на рисунке 2. Соответственно, характеризуя позиционирование с точки зрения ее концептуального посыла, отмечают именно ее нацеленность на формирование сути предложения (уникального торгового предложения) определенной компании при взаимодействии с детерминированной в качестве целевой аудиторией.

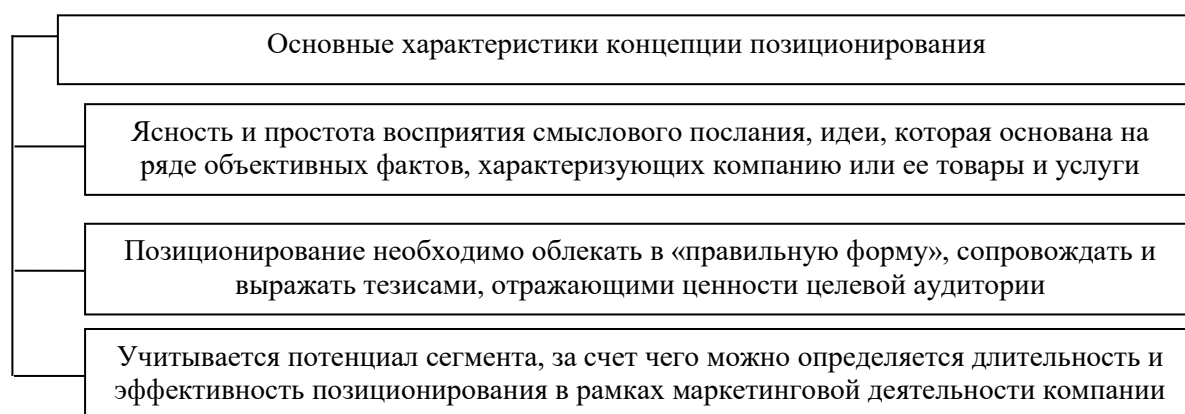


Рисунок 2 — Основные характеристики концепции позиционирования [13]

Исходя из рассмотрения позиционирования в качестве комплекса (набора) мероприятий, осуществляемых компанией, целесообразно привести следующие точки зрения. Так, Ландреви Ж., Леви Ж., Линдон Д. в таком ключе отождествляют данный процесс с общей политикой взаимодействия бизнеса с его потребителями, воздействия на их вострашие компании и ее продукции [13]. В рамках такой трактовки позиционирования наиболее четко прослеживается его связь с сегментированием рынка, идентификацией целевой аудитории и дифференцированием, например, дифференцированным предложением. При осуществлении бизнесом операционной маркетинговой деятель-

ности реализуются определенные мероприятия по позиционированию, определению рыночной позиции компании в конкурентной диспозиции. В данном ключе Райс Э., Траут Дж. подчеркивают, что сегментирование необходимо для того, чтобы сообщение было избирательным и действенным при контакте с определенной аудиторией [19]. Амблер Т., в свою очередь, рассматривает сущность позиционирования, его конкретизацию и предметное воплощение посредством составляющих комплекса маркетинга; а также использования набора маркетинговых инструментов, которые позволяют сформулировать и продемонстрировать преимущества (реальные и выстраиваемые в сознании це-

левой аудитории), что дает возможность успешно конкурировать [1].

#### **Исследовательские данные**

На практике разграничение исследования позиционирования на концептуальную составляющую, стратегическое направление и комплекс маркетинговых инструментов отстройки от конкурентов не всегда представляется возможным в полной мере и обоснованным. Продиктовано это тем обстоятельством, что в основе реализации стратегии заложена определенная концепция, а стратегические решения воплощаются в действительность посредством дискретных операционных шагов и применения маркетинговых инструментов на выделенных операционных этапах. По этой причине описание и характеристика данного явления рядом исследователей и практиков варьируются друг от друга и не всегда позволяют сделать вывод о принадлежности к концепции, стратегии или набору определенных маркетинговых операций. Поясним, что, естественным образом, в основу позиционирования закладывается дифференциация (отстройка) от существующих конкурентов или потенциально возможных к появлению конкурентов. Помимо дифференциации не менее значимой выступает фаза продуцирования предложения компании, адресованного ее целевой аудитории.

Ряд авторов (Арнот Д., Иствуд С.) подчеркивают, что позиционирование следует воспринимать в качестве попытки определенной компании направленно корректировать восприятие потребителями их товарного предложения (торговой марки) на фоне других конкурирующих предложений [21, 22]. Сам Арнот Д. определил позиционирование, как «продуманный, активный, повторяющийся процесс выявления, измерения, корректировки и мониторинга потребительских восприятий рыночного предложения» [22]. Он описывает процесс позиционирования как повторяющийся

и требующий постоянного участия маркетолога, включающий определенные элементы, которые могут быть выражены через составляющие комплекса маркетинга, в чем он близок с точкой зрения Амблера Т. Также, традиционно, задачи по формированию конкурентного преимущества связывают с процессом позиционирования и приводят в пример работы таких исследователей, как Портер М.[25], Хулей Г. и Гринлей Г.[23, 24] Соответственно, известные принципы стратегического позиционирования согласно Портеру М. (верное целеполагание, уникальный набор выгод, значимых для потребителя, отражение стратегии в цепочке ценностей (отличные от конкурентов конкурентные преимущества), наличие ряда альтернатив при выборе определенной стратегии, нахождение «узлов», точек стыковки в рамках стратегии всех составляющих маркетинговой деятельности компании, детерминирование последовательности действий компании в рамках выбранной стратегии) актуальны до сих пор, но претерпевают адаптивные изменения из-за усложнения процессов рыночной конкуренции, применения новых технологий и платформ взаимодействия с потребителями. Гринлей Г., Хулей Г. опираются на понятие «конкурентного позиционирования», трактуя его как закрепление позиции компании в виде альтернативы другим имеющимся предложениям. Отметим, что с практической точки зрения определенный интерес представляют методы разработки стратегии позиционирования (табл. 1). Несмотря на большое количество формулировок, предлагаемых методик к осуществлению стратегии позиционирования, очевидно, что стержневыми выступают ориентиры на потребителей (целевую аудиторию), на конкурирующие позиции (фирмы и их продукцию/услуги), ориентиры на товары и их реальные или формируемые в сознании характеристики.

Таблица 1 — Основные методы разработки стратегии позиционирования  
[10, 11, 12, 13, 19, 20, 23, 24, 25, 26]

Автор метода	Краткая характеристика метода разработки стратегии позиционирования
Портер М.	позиционирование основывается на: широком ассортименте: возможна ориентация на широкий ассортимент (исходя из нацеленности на обслуживание широкой потребительской аудитории); ориентации на потребности: предлагаются торговые марки, ориентированные на дифференцированные клиентские группы; основании различных вариантов доступа к целевой аудитории (определяется географическим расположением, масштабом и т. д.)
Уинд Дж.	позиционирование основывается на: отличительных качествах товара; выгодах или на решении проблемы; особом способе использования товара; ориентации определенную категорию потребителей; выстраивании отношения к конкурирующей марке; разрыве с определенной категорией товаров в сознании потребителей
Раис Э. и Траут Дж.	– позиционирование существующего товара для существующего сегмента потребителей; – позиционирование нового товара; – вытеснение конкурентов или репозиционирование с выходом на новый рынок
Котлер Ф.	– позиционирование по атрибуту; – позиционирование по преимуществу; – позиционирование по использованию; – позиционирование по потребителю; – позиционирование по конкуренту; – позиционирование по категории продукта; – позиционирование по соотношению «цена-качество».
Стоун М., Дейвис Д., Бонд Э.	– психологическое позиционирование (работа с сознанием потребителей) – позиционирование продукта (акцент на особенностях продукта) – реальное позиционирование (впечатление о продукте создают элементы комплекса маркетинга)
Ассэль Г.	– потребительское позиционирование товара (преимущества определенного товара); – конкурентное позиционирование (достоинства в соотнесении товара с конкурирующими позициями)
Уолкер-мл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Маллина Дж.	– позиционирование, которое основывается на физических свойствах товара, его объективных характеристиках; – позиционирование, которое основывается на восприятии (кроме физических свойств товаров имеет значение прошлый опыт использования и качество коммуникаций)
Хулей Г.	позиционная стратегия включает: определение текущей позиции; выбор желаемой позиции; разработку стратегии для достижения желаемой позиции.
Ламбен Ж. Ж.	позиционирование строится на базе осознания текущего положения товара в потребительском сознании; знании позиций товаров-конкурентов; оценке потенциала товара; выборе определенных составляющих комплекса маркетинга
Кревенс Д.	позиционирование включает комплекс маркетинговых программ, основанных на представлении топ-менеджмента и существующем опыте в комбинаторике с данными маркетинговых исследований

### Результаты

С практической точки зрения наибольший интерес представляет максимально простой и приближенный к возможности воплощения в реальность

пошаговый план разработки концепции и, по сути, осуществления стратегии позиционирования, реализуемый (в классическом варианте) согласно Райс Э., Трауту Дж. (рис. 3).

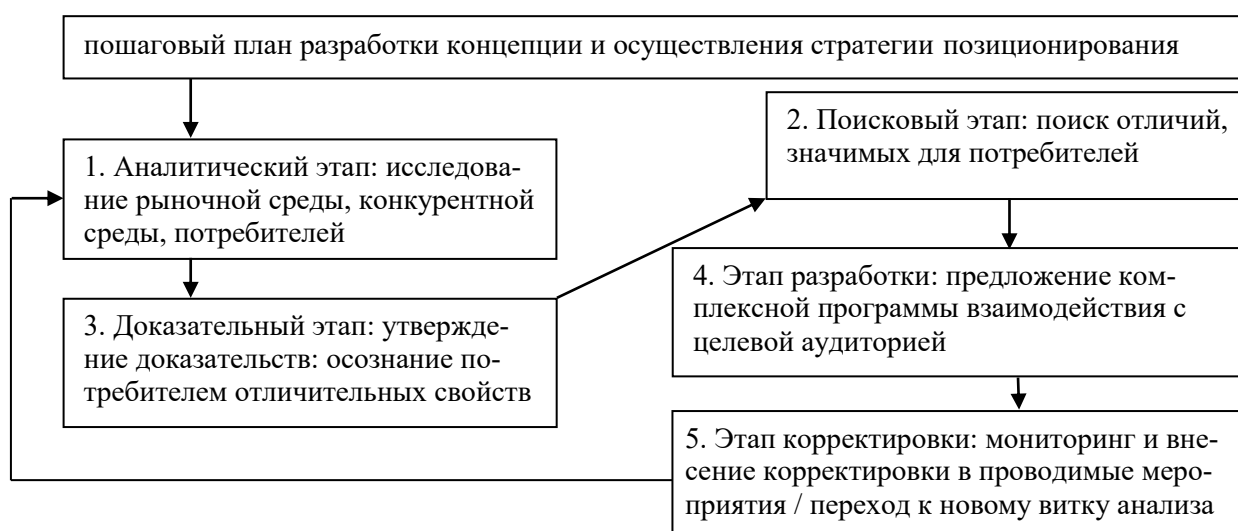


Рисунок 3 — Пошаговый план разработки концепции и осуществления стратегии позиционирования [5, 19]

Отечественные авторы (Громова Е., Герасимова М.), исходя из практических установок, предлагают осуществление стратегии позиционирования, предусматривающей прохождение пяти этапов (они именуют это 5-уровневой моделью позиционирования) [4]. Авторы исходят из того, что данный процесс, включающий приведенные ниже пять этапов позволяет позиционировать продукт, таким образом, что он максимально отвечает ожиданиям потребителей. Данные авторы отталкиваются от идейного посыла Амблера Т. о построении концепции бренда (товара / продукта), исходя из выявления

его преимуществ и раскрытия их в непосредственных элементах комплекса маркетинга. На этой идейной основе авторы предлагают методику оптимального (по их мнению) варианта позиционирования бренда / товара. Описанный подход проиллюстрирован в таблице 2. Авторы данного подхода отмечают, что эмоциональный и ценностный уровни позиционирования являются наиболее сложными и для их достижения необходимо проводить различные исследования, позволяющие выявить глубинные и скрытые мотивы, ценности, о которых они открыто могут не изъясняться.

Таблица 2 — Ступени позиционирования согласно Громовой-Герасимовой [4]

Уровень позиционирования	Характеристика уровня позиционирования
1. атрибутивный	Детерминирование целевой группы на основании характеристик (социально-демографических) покупателей
2. рациональный	Выявленные предпочтения потребителей относительно определенных характеристик товара
3. функциональный	Проявившиеся предпочтения потребителей, проявившиеся посредством наличия у продукта определенных функциональных особенностей
4. эмоциональный	Эмоциональный фон, который испытывают представители целевой аудитории при приобретении продукта
5. ценностный	Пересечение (в идеале) совпадение ценностей, ассоциирующихся с продуктом и значимых ценностей для целевой аудитории

Ряд современных зарубежных исследователей (Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д.) выделяют следующие значимые для практического позиционирования товара / бренда направления, которые могут в различных секторах реальной экономики братья за основу осуществления (рис. 4). Этот подход во многом

совпадает с приведенными ранее аргументами Котлера Ф., Уинда Дж., а также Раиса Э. и Траута Дж., которые также исходили из необходимости практического внедрения предпринятых ими вкладок и предлагаемых теоретических обоснований. Более подробно данные направления описаны в таблице 3.

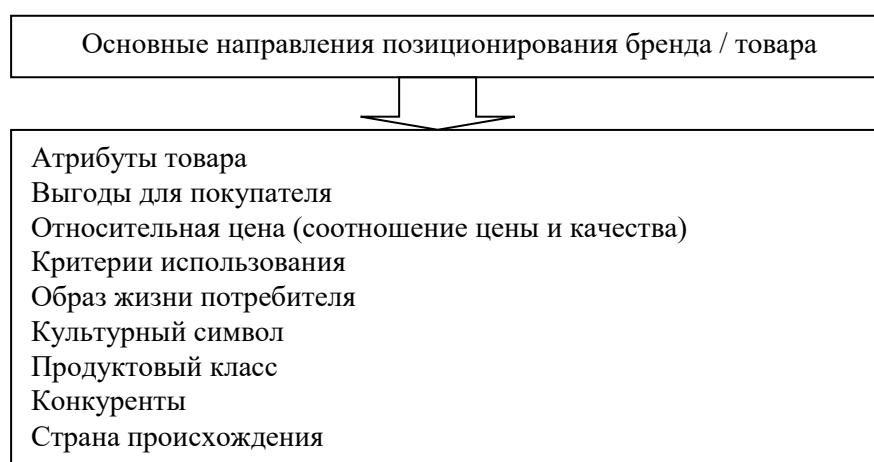


Рисунок 4 — Основные направления позиционирования бренда / товара [2]

Таблица 3 — Основные направления позиционирования бренда / товара [2, 17, 18]

Направление позиционирования	Характеристика
По атрибутам товара	Позиционируемая марка ассоциируется с определенным набором атрибутов товара; они вызывают ряд ассоциаций, способствующих интересу к данному товару (например, производители йогуртов стараются создать ассоциации с укреплением иммунитета)
По выгодам потребителей	Позиционируемая марка связана с идеей получения потребителями выгоды; например, в плане выгоды это может сниженное энергопотребление или повышенная безопасность в эксплуатации
По критерию «цена – качество»	Позиция определяется исходя из соотношения реальных качественных параметров товара и его цены; потребитель выбирает подходящий ему компромисс, например, премиальное качество и дорого или доступная цена и приемлемый уровень качества
По ситуациям потребления	Позиционирование по ситуации потребления: например, отдых на природе, ассоциируется с колбасками гриль или средства защиты от насекомых определенной торговой марки
По стилю жизни представителей целевой аудитории	Проводится идентификация с определенным целевым сегментом и его поведенческими характеристиками: типа «твоя жизнь — твой выбор»
По принадлежности к товарному классу	Позиция ассоциируется в восприятии потребителей с определенной товарной категорией, что свидетельствует об успехе торговой марки
По конкурентам	Позиция очерчивается за счет отстройки от конкурентов (лидеров рынка) при демонстрации своего уникального торгового предложения
По культурным символам	Позиция выстраивается с акцентом на определенные культурные символы: ассоциации с персонажами, мелодиями героями произведений искусства
По ассоциации со страной происхождения	Позиция определяется страной происхождения. Например, Франция воспринимается, как «колыбель моды», Швейцария — как место оказания качественных банковских услуг и т. д.



Приведенные выше классификации и подходы соотносятся с классическими построениями. Тем не менее, на сегодняшний день, наряду с классическими схемами разработки стратегии и осуществления позиционирования присутствуют обоснования новых подходов, заключающиеся в инновационном векторе развития современного общества. Так, становление маркетинга взаимоотношений и развитие интернет платформы взаимодействия с потребителями изменили скорость потребительской реакции на предлагаемые новинки и оперативность сбора и обработки необходимой информации. Во многом данная точка зрения присутствует в исследованиях Година С., который подчеркивает, что именно потребитель диктует необходимость переноса маркетинговых инноваций на стадию разработки продукта через создание уникального торгового предложения (УТП), движения к идеальному конечному результату (ИКР), наличие которых дает более широкие возможности для дифференциации и позиционирования продукции. На этой идеологической платформе Годин С. формулирует новую концепцию «продукта, который сам себя продает» [3]. Применительно к продукту, получается, что потенциал его дифференциации формируется уже на стадии его конструирования. Наряду с этим присутствуют и способствуют объяснению современной экономической действительности другие инновационные концепции конкуренции (теория создания

голубого океана Ким В. Чана и Рене Моборна, теория подрывных инноваций К. Кристенсена). Они формируют собой новую исключительно прикладную — концептуальную платформу дифференциации [7, 8, 9].

На уровне «теории создания голубого океана» предполагается уход от прямой конкуренции традиционными способами и формирование новой стратегической группы ценностей, новое соотношение цены и ценностей, значимое для современного потребителя. Такой взгляд на проблему обуславливает широкие возможности создания конкурентоспособного продукта или сервиса предложения, что означает расширение границ для его позиционирования. В свою очередь, теория подрывных инноваций Кристенсена К. ориентирована на создании новых подрывных продуктов, которые предлагаются нижним сегментам существующего рынка или предполагают создание нового рынка.

Отдельно следует отметить стратегию «прорывного» позиционирования, которая позволяет бизнесу увеличить преимущества в наращивании конкурентоспособности. Основой данной стратегии является создание продукта (товара или сервиса) уникального качества, что предполагает возможности премиального ценообразования. Для составления позиционной карты в этом случае используется соотношение таких атрибутов, как технологические инновации и дизайн [15]. Матрица указанной позиционной карты приведена на рисунке 5.

Уровень дизайна	Высокий	Продукты «китч»	«Прорывные» продукты
	Низкий	Продукты — дженерики	Высокотехнологичные продукты
		Низкий	Высокий
		Уровень технологий (инноваций)	

Рисунок 5 — Карта позиционирования по Кейгану Дж., Вогелю Г. [15, 16]

На основе данной матрицы приоритетных считается наиболее эффективное достижение сочетания стиля и технологического уровня, позволяющее осуществить успешный позиционный «прорыв». Наличие приведенных выше теорий демонстрирует, что в современном маркетинге осуществляется поиск новых направлений для дифференциации и конкурентного позиционирования, возможности которых проявляются уже на стадии разработки продукта.

### Выводы

Несмотря на ряд изменений в экономике и маркетинге, в частности на ускорение научно-технического прогресса и внедрение инноваций; «непреклонные законы», регулирующие жизнедеятельность индивидов, остались в основе своей во многом неизменными. Это справедливо, в частности, для сути позиционирования, которое основывается (с точки зрения работы с целевой аудиторией) на физиологии человека и психологии. По этой причине классические решения в позиционировании, с поправкой на изменения внешней маркетинговой среды и усложнение условий хозяйствования, и внедрение новых платформ взаимодействия с потребителями в основе своей остались прежними [6].

### Библиографический список

1. Амблер, Т. Практический маркетинг / под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : Питер, 2001.
2. Батра, Р., Майерс, Дж., Аакер, Д. Рекламный менеджмент. — 5-е изд. — М. : СПб. : Вильямс, 1999.
3. Годин, С. Разрешительный маркетинг: Как из незнакомца сделать друга и превратить его в покупателя. — 2-е изд. — М. : Альпина Паблишер, 2016.
4. Громова, Е. И., Герасимова, М. В. Использование модели пяти уровней позиционирования в брендинге // Бренд-менеджмент. — 2007. — № 5 (36). — С. 292–300.
5. Димитко, Е. С. «Таблетка от головы»: от создания концепции позиционирования до разработки коммуникативной идеи на b-2-c рынках // Реклама. Теория и практика. — 2006. — № 2 (74). — С. 94–108.
6. Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. — 3-е изд. — СПб., 2003.
7. Ким, В. Чан, Моборн, Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. — 6-е изд. — М., 2016.
8. Кристенсен, К., Холл, Т., Диллон, К., Данкан, Д. Закон успешных инноваций: Зачем клиент «нанимает» ваш продукт и как знание об этом помогает новым разработкам. — М., 2017.
9. Кристенсен, К., Рейнор, М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост. — М., 2016.
10. Кревенс, Д. В. Стратегический маркетинг. — М. : Вильямс, 2003.
11. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб. : Питер, 2006.
12. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / под ред. В. Б. Колчанова. — СПб. : Питер, 2005.
13. Ландреву, Ж., Леви, Ж., Линдон, Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга : в 2-х тт. — М., 2006. — Т. 2.
14. Лунева, Е. А., Малыгина, А. А. Атрибутивная концепция и процесс разработки стратегии позиционирования имиджа компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2010. — № 1 (85). — С. 20–33.
15. Мальцева, А. Прорывное позиционирование [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.management.com.ua>.
16. Паикус, В. Ю., Паикус, Н. А., Грегова, Е. Продвижение в условиях новой экономики: от создания инновационных продуктов к стратегии «прорывного» позиционирования // Стратегический менеджмент. — 2012. — № 1 (17). — С. 44–58.

17. Старов, С. А. Позиционирование как ключевой этап строительства бренда // Бренд-менеджмент. — 2009. — № 2 (47). — С. 198–211.

18. Стоун, М., Дейвис, Д., Бонд, Э. Прямое попадание: факторы успеха прямого маркетинга. — Мн., 1998.

19. Траут, Д., Райс, Э. Позиционирование: битва за умы. — СПб., 2007.

20. Уолкер-мл., О., Бойд-мл., Х., Ларше, Ж.-К., Маллина, Дж. Маркетинговая стратегия. — М.: Вершина, 2006.

21. Arnott, D. C. Bases of financial services positioning in personal pension, life assurance and personal equity plan sectors : PhD thesis. — Manchester, 1992.

22. Arnott, D. C., Easingwood, C. J. Positioning in services and hypothetical typology of competitive bases // 23rd EMAC Conference Proceedings. — 1994. — Vol. 1. — P. 1–3.

23. Hooley, G. J., Greenley, G., Fahy, J., Cadogan J. Market focused revenues, competitive positioning and firm performance // Journal of Marketing Management. — 2001. — Vol. 17. — № 5–6. — P. 503–552.

24. Hooley, G., Greenley, G. Resource underpinnings of competitive positions // Journal of Strategic Marketing. — 2005. — Vol. 13. — P. 93–116.

25. Porter, M. E. What is strategy? // Harvard Business Review. — 1996. — Dec. — P. 61–78.

26. Wind, Y. I. Product policy: concepts, methods and strategy. — MA, 1982.

### Bibliographic list

1. Ambler, T. Practical marketing / ed. of Yu. N. Captureshe. — SPb., 2001.

2. Batra, R., Myers, J., Aaker, D. Advertising management. — 5th ed. — М.: SPb.: Williams, 1999.

3. Godin, S. Permissive marketing: how to make a friend from a stranger and turn him into a buyer. — 2nd ed. — М.: Alpina Publisher, 2016.

4. Gromova, E. I., Gerasimova, M. V. Use of model of five levels of positioning in branding // Brand management. — 2007. — № 5 (36). — P. 292–300.

5. Dimidko, E. S. Tablet from head : from creation of concept of positioning before development of communicative idea in b2c markets // Advertizing. Theory and practice. — 2006. — № 2 (74). — P. 94–108.

6. Doyle, P. Marketing management and strategies. — 3rd ed. — SPb., 2003.

7. Kim, W. Chan, Moborn, R. Blue ocean strategy. How to find or create a market free of other players. — 6th ed. — М., 2016.

8. Christensen, K., Hall, T., Dillon, K., Duncan, D. Law of successful innovation: Why the customer «hires» your product and how knowledge about it helps new developments. — М., 2017.

9. Christensen, K., Raynor, M. Solving the problem of innovation in business. How to create a growing business and successfully support its growth. — М., 2016.

10. Krevens, D. V. Strategic marketing. — М.: Williams, 2003.

11. Kotler, Ph. Marketing management. — SPb.: Peter, 2006.

12. Lambe, J. J. Management, market-oriented / ed. by V. B. Kolchanova. — SPb.: Peter, 2005.

13. Lendrevie, J., Levy, J., Lindon, D., Mercator. Theory and practice of marketing : in 2 vol. — М., 2006. — Vol. 2.

14. Luneva, E. A., Malygin, A. A. Attribute concept and process of development of strategy of positioning the image of company // Marketing and marketing research. — 2010. — № 1 (85). — P. 20–33.

15. Maltseva, A. Breakthrough positioning [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.management.com.ua>.

16. Pashkus, V. Yu., Pashkus, N. A. Grekova, E. Promotion in new economy from creation of innovative products to strategy of «breakthrough» positioning // Strategic management. — 2012. — № 1 (17). — P. 44–58.

17. *Starov, S. A.* Positioning as key stage of brand building // Brand management. — 2009. — № 2 (47). — P. 198–211.

18. *Stone, M., Davis, D., Bond, E.* Direct hit: direct marketing success factors. — Meganewton : Amalfi, 1998.

19. *Trout, D., Rice, E.* Positioning: battle for hearts and minds. — SPb., 2007.

20. *Walker-Jr., O., Boyd-Jr., H., Larcher, J.-C., J. Mallina, D.* Marketing strategy. — M. : Vershina, 2006.

21. *Arnott, D. C.* Bases of financial services positioning in personal pension, life assurance and personal equity plan sectors : PhD thesis. — Manchester, 1992.

22. *Arnott, D. C., Easingwood, C. J.* Positioning in services and hypothetical

typology of competitive bases // 23rd EMAC Conference Proceedings. — 1994. — Vol. 1. — P. 1–3.

23. *Hooley, G. J., Greenley, G., Fahy, J., Cadogan J.* Market focused revenues, competitive positioning and firm performance // Journal of Marketing Management. — 2001. — Vol. 17. — № 5–6. — P. 503–552.

24. *Hooley, G., Greenley, G.* Resource underpinnings of competitive positions // Journal of Strategic Marketing. — 2005. — Vol. 13. — P. 93–116.

25. *Porter, M. E.* What is strategy? // Harvard Business Review. — 1996. — Dec. — P. 61–78.

26. *Wind, Y. I.* Product policy: concepts, methods and strategy. — MA, 1982.

***В. И. Самофалов, О. Н. Воронкова, С. С. Кравцов***

## **МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-КОММЕРЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ**

### **Аннотация**

В работе рассматривается концепция и методика выбора производственно-коммерческой стратегии фирмы в условиях нестабильной рыночной среды. Логика подхода состоит в последовательном рассмотрении и решении ряда задач по оптимизации структуры ассортиментного портфеля фирмы с учетом многоассортиментного выпуска продукции и одновременном освоении нескольких целевых сегментов рынка.

### **Ключевые слова**

Ассортиментный портфель, сегменты рынка, динамика выручки от реализации, куб параметров развития, модель производственно-коммерческой стратегии.

***V. I. Samofalov, O. N. Voronkova, S. S. Kravtsov***

## **PROCESS OF MODELING PRODUCTION AND COMMERCIAL STRATEGY OF FIRM IN VOLATILE MARKET ENVIRONMENT**

### **Annotation**

Article studies the concept and methodology of choice of production and commercial strategy of company in an volatile market environment. Logic of approach is consistent consideration and solution of number of tasks to optimize the structure of company's product portfolio, taking into account multi-assortment production and simultaneous development of several target market segments.

### **Keywords**

Assortment portfolio, market segments, dynamics of sales revenue, cube of development parameters, model of production and commercial strategy.

## Введение

С переходом России в конце прошлого столетия на рыночные способы хозяйствования в стране сложилась ситуация, когда предпринимателям самим приходилось решать — что производить, кому, когда и как продавать, самим выбирать цену сбыта товаров и т. д. Иначе говоря, были актуализированы *проблемы внутрифирменного планирования* в условиях нестабильной рыночной среды.

Статья посвящена изложению возможного подхода к обоснованию оптимальной структуры ассортимента портфеля предприятия, функционирующего в условиях изменяющейся конъюнктуры рынка. Цель статьи — изложить методику решения многофакторной задачи выбора производственно-коммерческой стратегии фирмы в виде последовательности реализации ряда *этапных задач исследования*:

1) идентификация понятия и существо оптимизации ассортимента портфеля;

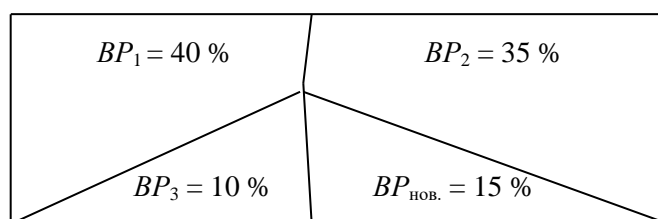
2) сегментирование рынка и выбор целевых сегментов фирмы;

3) прогнозирование выручки от реализации для анализируемого года;

4) моделирование стратегии производства и реализации товаров фирмы в условиях многоассортиментного запуска.

## Материалы и методика

1. Идентификация понятия «структура ассортимента портфеля» заключается, в общем случае, в выборе состава ассортиментных групп (видов товаров —  $i$ ), для каждого из которых указываются *планируемые показатели* на конкретный период ( $t$ ) времени (год, например): объем производства (в натуральном выражении —  $K_i$ ); величина выручки от реализации конкретного вида товара в стоимостном выражении ( $BP_i$ ); величина прибыли ( $П_i$ ), ожидаемой к получению от реализации данного вида товара. Условный пример возможного распределения элементов (в %) в структуре ассортимента портфеля представлен на рисунке 1.



$BP_i$  — годовая выручка от реализации по  $i$ -й модели ассортимента товара; цена единицы товара принимается среднерыночная.

Рисунок 1 — Модель ассортимента портфеля фирмы на плановый год\*

\* Разработан по источнику [4].

Существо задачи *оптимизации ассортимента портфеля* фирмы на определенный фиксированный период времени сводится, как правило, к выбору такой пропорции в объемах производства тех или иных видов товаров, которая обеспечивала бы возможность получения наибольшей суммарной выручки (или массы прибыли) от реализа-

ции всей совокупности товаров в данный плановый период.

2. Сегментирование рынка и прогноз выручки от реализации каждого вида ( $i$ ) товара по соответствующему сегменту ( $s$ ) рынка является обязательным разделом в реализации производственно-коммерческой стратегии фирмы в условиях конкурентной рыночной



среды. При использовании стандартной процедуры выбора признаков сегментирования рынка, предопределяемых свойствами товаров фирмы и детерминантами спроса покупателей, последующий выбор собственно *целевых рыночных сегментов* ( $s$ ) фирмы осуществляется сообразно с ее финансовыми возможностями и сложившейся конъюнктурой рынка в анализируемых сегментах. При этом фирма выстраивает (ранжирует) возможные сегменты рынка в порядке убывания их предпочтительности (выгодности) для фирмы и выбирает первые элементы ранжированного ряда в качестве *целевых сегментов*. Именно для этих (целевых) сегментов рынка и проводится далее расчет (прогноз) выручки от реализации всей совокупности видов товаров фирмы. Здесь предполагается, разумеется, наличие на фирме многоассортиментного выпуска продукции, каждый вид которой может быть предложен для реализации в соответствующем целевом сегменте.

3. Для произвольно выбранного вида деятельности (продукции или услуг) фирмы результаты мониторинга ее целевых сегментов рынка целесообразно оформлять в виде матрицы (табл. 1), образованной векторами признаков планирования производства и реализации: сегмент рынка ( $S$ ) — ассортимент товара

( $A$ ). Здесь прогноз величины выручки от реализации ( $BP$ ) соответствует производству прогнозируемого объема продаж товара в натуральном выражении конкретного ассортимента ( $K_i^S$ ) на его рыночную цену ( $Ц_i^S$ ) в определенном целевом сегменте рынка (табл. 1). В качестве *признака предпочтительности* включения товаров (моделей модификации товара) в ассортиментный портфель фирмы на плановый год принимается, прежде всего, признак пребывания конкретного вида товара в определенной *фазе* жизненного цикла, в конкретном *целевом сегменте* и на конкретном *этапе* инвестиционного периода (рис. 2). При этом, выбор *параметров отдельного вида товара* в ассортиментном портфеле фирмы таких, как: годовой объем продаж в натуральном выражении ( $K$ ) в конкретном сегменте рынка; цена реализации ( $Ц$ ) данного вида товара в конкретном сегменте рынка; издержки ( $C$  — себестоимость) на производство и реализацию конкретного вида товара для конкретного сегмента рынка; доходность ( $П$  — прибыль или рентабельность), которую планируется обеспечить от продажи данного вида товара в конкретном сегменте рынка и в конкретный момент времени (год), осуществляется в соответствии с Бостонской моделью «жизненного цикла товара» [3, 4].

Таблица 1 — Матрица прогноза продаж товаров фирмы на год\*

Ассортиментная группа (вид товара) фирмы ( $A$ )	Коды сегментов рынка ( $S$ )			Прогноз годовой выручки от реализации по виду товара ( $BP_i$ )
	$S_1$	$S_2$	$S_3$	
$A_1$	$K_2^1 \times Ц_1^1$	$K_1^2 \times Ц_1^2$	$K_1^3 \times Ц_1^3$	$BP_1$
$A_2$	$K_2^1 \times Ц_2^1$	$K_2^2 \times Ц_2^2$	$K_2^3 \times Ц_2^3$	$BP_2$
$A_3$	$K_3^1 \times Ц_3^1$	$K_3^2 \times Ц_3^2$	$K_3^3 \times Ц_3^3$	$BP_3$
Итого по сегменту	$BP^{S1}$	$BP^{S2}$	$BP^{S3}$	$BP$

$BP_i$  — годовая выручка от реализации  $i$ -го вида ассортимента товара,  $i \in A$ .

\* Разработана по источнику [4].



Вышеупомянутые параметры устанавливаются целесообразно для каждой фазы жизненного цикла товара и в соответствии с ситуацией (конъюнктурой) в конкретном целевом сегменте рынка. Тогда для любого текущего года (года прогнозирования) план производства и реализации фирмы (прогноз выручки) устанавливается (выбирается, рассчитывается) для товаров, находящихся в противофазах их жизненного цикла в конкретном сегменте рынка (рис. 2).

Например, для 3-го года прогнозирования имеем:  $A_1$  — товар в фазе «упадок»;  $A_2$  — товар в фазе «насыщение»;  $A_3$  — товар в фазе «рост»;  $A_{\text{новинка}}$  — товар «новинка» в фазе «выведение». Складывая графики выручки от реализации противофазных товаров на конкретный год прогнозирования можем получить объем годовой выручки фирмы от реализации всех ассортиментных групп товаров в конкретном рассматриваемом сегменте рынка.

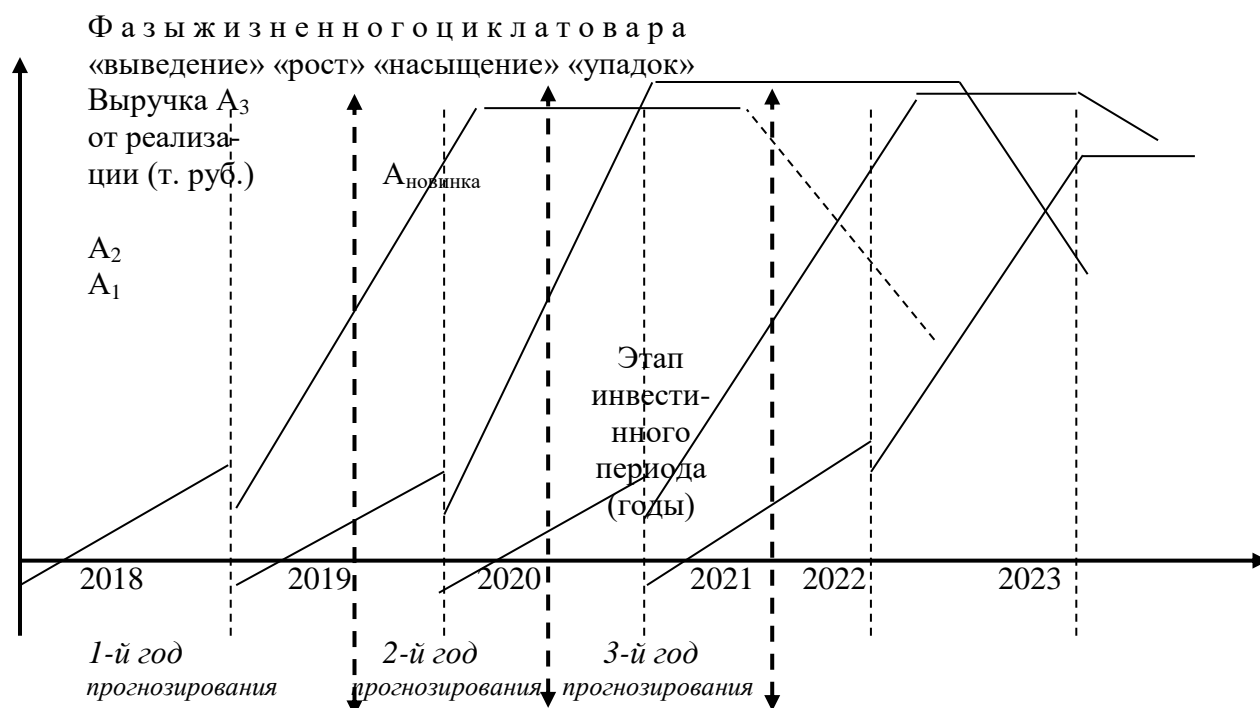


Рисунок 2 — Динамика выпуска продукции противофазных товаров фирмы на заданном целевом сегменте рынка (по годам)\*

\* Разработан по источнику [5].

Для различных целевых сегментов рынка в один и тот же год анализа (год прогнозирования) может складываться различная картина сочетания объемов выручки от реализации по разным видам товаров. Это зависит от того, в какой фазе жизненного цикла находится тот или иной вид товара в рассматриваемом целевом сегменте рынка.

Таким образом, для каждого из выделенных целевых сегментов фирмы прогнозная модель динамики сбыта то-

варов фирмы может быть представлена графически в форме рисунка 2, а табличная форма представления планов производства и реализации продукции фирмы по годам на конкретном сегменте ( $S$ ) рынка задается таблицей 2.

4. Форма и содержание таблицы 2 задают модель производственно-коммерческой стратегии фирмы в ее позиционировании на одном конкретном целевом сегменте рынка в течение нескольких инвестиционных периодов.

Таблица 2 — Объемы продаж товаров фирмы в конкретном целевом сегменте рынка по годам прогнозирования\*

Ассортиментная группа (вид товара) фирмы (A)	Инвестиционные периоды (годы прогнозирования)			Прогноз годовой выручки по виду товара (BP <sub>i</sub> <sup>S</sup> )
	1-й год (t=1)	2-й год (t=2)	3-й год (t=3)	
A1	K <sub>1</sub> <sup>S1</sup> x Ц <sub>1</sub> <sup>S1</sup>	K <sub>1</sub> <sup>S2</sup> x Ц <sub>1</sub> <sup>S2</sup>	K <sub>1</sub> <sup>S3</sup> x Ц <sub>1</sub> <sup>S3</sup>	BP <sub>1</sub> <sup>S</sup>
A2	K <sub>2</sub> <sup>S1</sup> x Ц <sub>2</sub> <sup>S1</sup>	K <sub>2</sub> <sup>S2</sup> x Ц <sub>2</sub> <sup>S2</sup>	K <sub>2</sub> <sup>S3</sup> x Ц <sub>2</sub> <sup>S3</sup>	BP <sub>2</sub> <sup>S</sup>
A3	K <sub>3</sub> <sup>S1</sup> x Ц <sub>3</sub> <sup>S1</sup>	K <sub>3</sub> <sup>S2</sup> x Ц <sub>3</sub> <sup>S2</sup>	K <sub>3</sub> <sup>S3</sup> x Ц <sub>3</sub> <sup>S3</sup>	BP <sub>3</sub> <sup>S</sup>
Итого по году	BP <sup>S,1</sup>	BP <sup>S,2</sup>	BP <sup>S,3</sup>	∑ <sub>T</sub> ∑ <sub>S</sub> BP <sub>i</sub> <sup>S,t</sup>

BP<sub>i</sub><sup>S,t</sup> — годовая выручка от реализации i-го вида ассортимента товара по сегменту S в t-й год прогнозирования.

\* Разработана по источнику [3].

Если же фирма одновременно работает сразу на нескольких целевых сегментах, то модель стратегии производства и реализации товаров фирмы в условиях ее многоассортиментного выпуска продукции и многосегментной структуре рынка сбыта товаров фирмы формируется с использованием одновременно трех групп параметров стратегического развития фирмы: T — инвестиционные периоды (годы прогнозирования); S — сегменты рынка; A — виды товара (ассортиментная группа).

В координатах трех параметров состояния (развития) фирмы строится трехмерная графическая модель — «куб стратегического развития», задающая направление и величину суммарного вектора развития фирмы на ряд лет (рис. 3). Этот вектор отображает динамику величины выручки от реализации товаров, взятую суммарно для каждого инвестиционного года в разрезе ассортиментных групп (видов) товара и различных целевых сегментов рынка сбыта товаров фирмы.

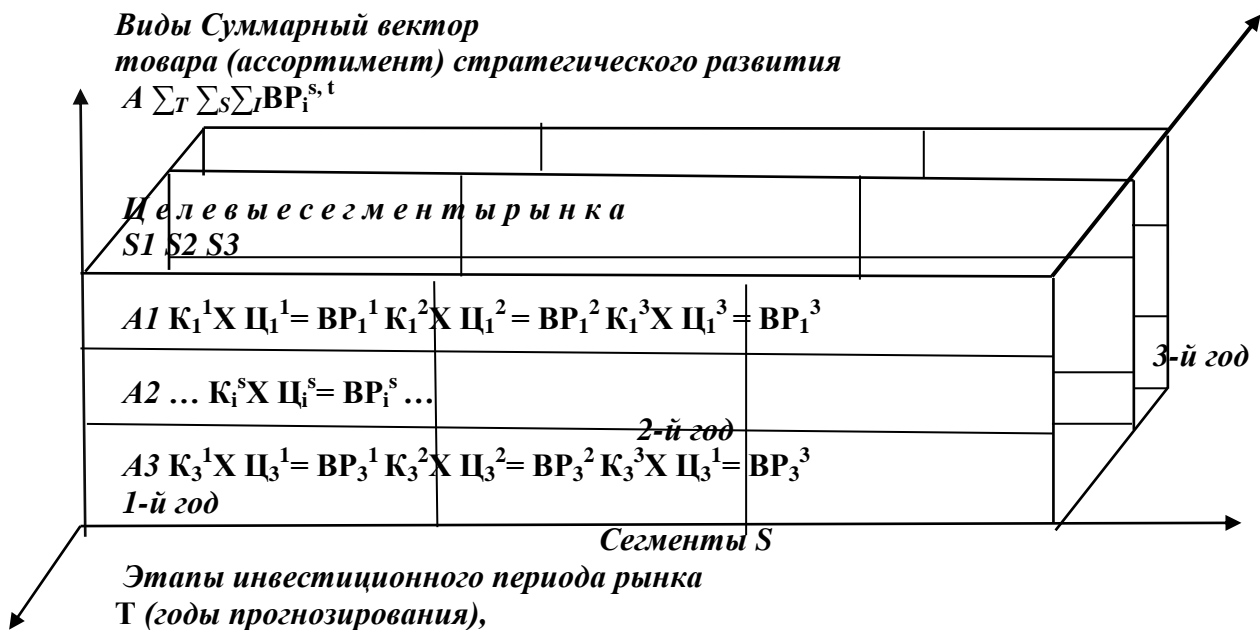


Рисунок 3 — Куб параметров стратегического развития фирмы

### Результаты

В соответствии с предлагаемой моделью (рис. 3) осуществляется формирование структуры ассортиментного портфеля фирмы на текущий плановый год (или на год прогнозирования), который вбирает в себя результаты всей аналитической работы руководителей фирмы как в части товарной (ассортиментной) политики, так и в части маркетинговой стратегии.

Практические результаты использования данной многофакторной модели представляются в форме таблицы 1 («Матрица прогноза продаж товаров фирмы на год»), в которой отображаются годовые объемы производства и продаж товаров фирмы, а также соответствующая цена их реализации в разрезе отдельных ассортиментных групп и отдельных сегментов рынка, на которых действует фирма в год анализа.

### Выводы

В условиях волатильности рынка руководителям предприятий представляется целесообразным осуществлять регулярное моделирование бизнеса фирмы с тем, чтобы в стратегических планах производства и сбыта продукции своевременно и адекватно отображать изменения в конъюнктуре рынка и тем самым повышать устойчивость и конкурентоспособность своего дела.

### Библиографический список

1. *Воронкова, О. Н.* Инструменты стратегического развития российских компаний в условиях глобальных трансформаций // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. — 2016. — № 4. — С. 25–27.

2. *Воронкова, О. Н.* Обоснование выбора стратегии интернационализации российских компаний по критерию повышения их конкурентоспособности //

Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии — 2017. — № 7. — С. 22–25.

3. *Котлер, Ф.* Основы маркетинга. — Новосибирск : Наука, 1992.

4. *Самофалов, В. И.* Внутрифирменное планирование в условиях внешнеэкономической деятельности : учеб. пособие. — Ростов н/Д, 2014.

5. *Самофалов, В. И.* Бизнес-планирование в условиях внешнеэкономической деятельности : учеб. пособие : в 3-х ч. — Ростов н/Д : ИПК РГЭУ (РИНХ), 2016. — Ч. 3.

6. *Самофалов, В. И., Саттарова, Е. Ф.* Экономика фирмы: внутрифирменное планирование : учеб. пособие. — Ростов н/Д : Донской издательский дом, 2004.

### Bibliographic list

1. *Voronkova, O. N.* Tools for strategic development of Russian companies in context of global transformations // Competitiveness in global world: economy, science, technology. — 2016. — № 4. — P. 25–27.

2. *Voronkova, O. N.* Rational for choice of strategy of internationalization of Russian companies on criterion of increasing their competitiveness // Competitiveness in global world: economics, science, technology. — 2017. — № 7. — P. 22–25.

3. *Kotler, Ph.* Fundamentals of marketing. — Novosibirsk : Science, 1992.

4. *Samofalov, V. I.* Internal planning in conditions of foreign economic activity : textbook. — Rostov-on-Don, 2014.

5. *Samofalov, V. I.* Business planning in conditions of foreign economic activity : textbook : in 3 vol. — Rostov-on-don : IPC of RSUE (RINH), 2016. — Vol. 3.

6. *Samofalov, V. I., Sattarova E. Ph.* Economics of firm: corporate planning : textbook. — Rostov-on-Don : Don publishing house, 2004.

*С. Ю. Шхалахова*

**ФИНТЕХ-МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БАНКОВ  
В УСЛОВИЯХ УСИЛЕНИЯ РЫНОЧНЫХ ПОЗИЦИЙ  
АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СЕРВИСОВ**

**Аннотация**

В статье автор обосновывает, что развитие финтех-инноваций в современном ландшафте бесконтактных систем оплаты а posteriori усиливает позиции альтернативных платежных сервисов, закрепляя новые модели совершения платежей. В этих условиях банки должны реализовать проактивные маркетинговые стратегии на упреждение с целью в достаточной степени зафиксировать свою рыночную позицию в стремительно обновляющейся индустрии платежей.

**Ключевые слова**

Финтех-маркетинг, финтех-инновации, маркетинговые стратегии, мобильные платежные системы, индустрия платежей.

*S.Yu. Shkhalakhova*

**FINTECH-MARKETING DEVELOPMENT STRATEGIES OF BANKS  
IN CONDITIONS OF STRENGTHENING THE MARKET POSITIONS  
OF ALTERNATIVE PAYMENT SERVICES**

**Annotation**

In article author justifies that development of fintech innovations in modern landscape of contactless payment systems a posteriori strengthens the position of alternative payment services, securing new models for making payments. Under these conditions, banks must implement proactive marketing strategies for preemption in order to sufficiently fix their market position in rapidly changing payment industry.

**Keywords**

Fintech marketing, fintech innovation, marketing strategies, mobile payment systems, payment industry.

**Введение**

Развитие рынка мобильных платежных сервисов и платформ небанковского онлайн-кредитования представляет собой наиболее динамичный сегмент рынка, на котором представлено значительное число финтех — стартапов. Альтернативные финансовые сервисы в этом сегменте несут несомненные преимущества для пользователя, что предопределило бум развития такого рода платформ и поставило в сложное положение банки, модель работы которых не продуцирует прогрессивного пользовательского опыта.

Взрывной рост платежей с помощью смартфонов приводит фактически к замещению функции платежей у банков со стороны операторов сотовой связи, которые предоставляют возможность оплаты со счета мобильного телефона, комбинируя это с классической банковской услугой предоставления процентов на остаток. Аналогичные решения предлагают и электронные платежные системы.

**Материалы и методы**

Информационно-эмпирическую базу составляют результаты маркетинговых исследований развития проник-

новения финансово-технологических услуг в мегаполисах России и в мире Ernst & Young, отраслевые обзоры развития финансовых технологий Ernst & Young, данные Федеральной службы государственной статистики РФ, статистические справочники, сборники, экономические и концептуальные обобщения монографических исследований, результаты собственных исследований автора, а также информационные ресурсы Интернета. Для решения поставленных задач на различных этапах исследования, в зависимости от характера разрабатываемых проблем использованы различные методы: маркетингового анализа, бенчмаркинга, абстрактно-логической, статистической и др.

### Результаты

Оценивая возможности совершенствования маркетинговых стратегий развития банков в сегменте платежной индустрии необходимо глубже оценить масштаб угрозы со стороны телеком-операторов в условиях естественного расширения пользовательского опыта. И здесь, прежде всего, необходимо акцентировать внимание на том факте, что именно развитие новых платежных форм-факторов формирует возможности, которые по-новому закрывают старые потребности пользователя. Банки просто оказались заложниками сложившегося положения.

Возможность использования мобильных платежных технологий еще не осознана большинством пользователей смартфонов, не стала для них базовой, что, однако не означает, что мобильные платежные сервисы не востребованы. По сути, мы рассматриваем подрывную инновацию, для оценки рыночной привлекательности мнения потребителей, которые не имеют опыта ее использования, не всегда является релевантным. Его маркетинговый анализ зачастую дает крайне противоречивые данные, примером чего является опыт неудачного вывода на рынок многих продуктов,

например компанией Apple. Это не сложно понять, если идентифицировать базовую потребность, в нашем случае с точки зрения финтех-маркетинга.

«У современного покупателя есть совершенно иная базовая потребность — это потребность иметь возможность оплатить покупку в отсутствие привычных платежных инструментов — таких, как карта или наличные. На самом деле, сценариев клиентского опыта, в которых есть потребность в дополнительном платежном инструменте в виде смартфона и потребность в оплате со счета телефона — множество в нашей с вами сегодняшней жизни» [1, с.18].

В условиях отсутствия карты или наличных покупателю удобнее оплатить со своего лицевого счета у телеком-оператора. При этом, поддерживать положительный баланс счета у оператора проще, чем пополнять карту. То есть, развитие мобильных платежных технологий максимально удобно «закрывает» базовую потребность клиента, именно с точки зрения пользовательского поведения. Не меньшие удобства оплата со счета мобильного несет и розничным торговым точкам, стимулируя рост их бизнеса через дополнительное удобство оплаты, которое результируется в рост потребления — продаж [7].

Все это позволяет заключить, что именно следование за базовой потребностью клиента в ближайшие годы будет стимулировать переход телеком-операторов в сферу финансового обслуживания. Более конкурентное предложение телеком-операторов с банковской лицензией против традиционных банков обусловлено рядом решающих преимуществ, которые не имеют в своем маркетинговом арсенале телеком-операторы: огромная лояльная клиентская база; глубокое маркетинговое знание поведенческой модели клиентов, что позволяет более точно диагностировать их базовую платежную потребность; более низкий уровень конкурен-

ции в телеком-отрасли из-за высоких барьеров входа для новых операторов.

Телеком-операторы создали принципиально новый смежный с традиционными платежными решениями рынок, практически согласно классическим канонам теории создания «голубого океана», который будет находиться вне прямой конкуренции с традиционными операторами этого рынка — банками. При этом важно отметить, что не все инновационные способы оплаты имеют потенциал, достаточный для их развития в долгосрочной перспективе. Так, практически не приживаются на рынке бесконтактные пластиковые карты, которые оказались для пользователей менее привлекательными, чем возможность совершения оплаты с помощью смартфона. Поэтому рыночные перспективы многих появляющихся сегодня устройств с интегрированными системами бесконтактной оплаты (часы, браслеты, брелоки, кольца) представляются весьма неоднозначными, по сравнению с традиционными «девайсами» — смартфонами. В современный период формирование

платежной инфраструктуры в ее завершенном виде в России происходит в условиях, когда именно быстрое развитие мобильных платежных сервисов на базе различных операторов может сформировать тренд, в рамках которого закрытие базовой платежной потребности клиентов будет происходить по азиатскому пути, а не по пути Европы или Америки [8]. То есть инновационное развитие платежной инфраструктуры будет скачкообразным: длительный процесс перехода населения РФ на банковские карты будет замещен более привлекательными (с точки зрения удобства — пользовательского опыта) вариантами совершения платежа со счета электронного кошелька и/или мобильного оператора виртуального оператора социальной сети при помощи смартфона, планшета и т. д. Именно активное формирование альтернативных платежных платформ создает серьезную конкуренцию интернет-банкингу и банковским картам, через которые с помощью смартфонов платит соответственно 61 % и 55 % россиян (рис. 1).

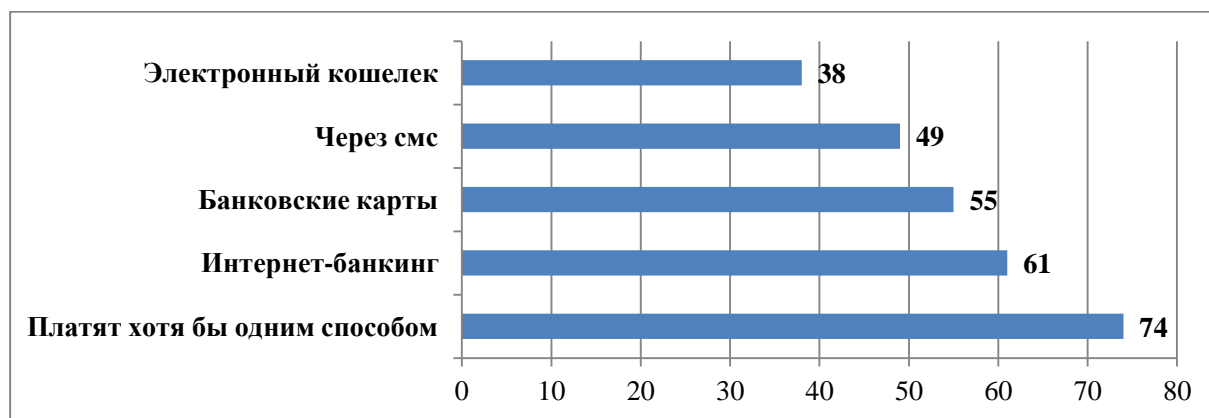


Рисунок 1 — Распределение способов оплаты россиянами со смартфонов, % [3, с.48]

Как видно из данных рисунка 1, банковские карты и интернет-банкинг представляют собой наиболее предпочтительные способы оплаты в условиях высокой динамики роста мобильных платежей и переводов в целом (217 % в

2015 г. относительно 2014 г.) [3, с. 48]. Тем не менее половина россиян еще не перешла на платежи банковскими картами, а уровень проникновения банковского обслуживания в регионы достаточно низкий, равно как и готовность регио-



нального потребителя его использовать. Это положение роднит Россию с Азией, где исторически дефицитное доверие к безналичной оплате фактически привело к созданию автономной национальной экосистемы, которая имеет высокий уровень доверия (например, Alipay (Китай)). Это принципиально отличает восточную систему платежей от западной, где на первое место выходит IT, материальная инфраструктура, удобство и быстрота совершения платежа и т. д. В Азии развитие системы мобильных платежей переросло в масштабную экосистему, на которую завязаны тысячи торговых и сервисных компаний, образующих систему маркетплейса, в рамках которого обеспечивалась надежность оплаты.

Низкий уровень проникновения банковского обслуживания в России при высокой динамике распространения смартфонов и цифровых платежных продуктов может привести к созданию приложения, которое конвертирует лояльную ему клиентскую базу в адаптированную под него платежную платформу на каждый день.

В отличие от банков, социальные сети и телеком-операторы обладают такой базой, цифровой профиль которой гораздо проще идентифицировать с точки зрения маркетинга, которая уже лояльна и эта лояльность поддерживается большим числом способов, чем это делают банки. Основные варианты реализации такого сценария представлены в таблице 1. При этом операторы могут повторять классическое банковское обслуживание, начисляя проценты на остаток. На конец апреля 2017 г. «Мегафон» стал единственным мобильным оператором, который предоставляет абонентам возможность получения процентного дохода на денежные средства (8 %), хранящиеся на их мобильном счете в рамках программы лояльности «Мегафона». На середину 2017 г. выдано 400 000 карт «Мегафона», оборот по которым в 2016 г. составил около 2 млрд руб. [2, с.41].

В отличие от Запада, в России потребитель с большой осторожностью относится к использованию для оплаты классических банковских карт. Именно в условиях такой консервативности возникают достаточно широкие возможности для увеличения доли оплаты со счета мобильного телефона, особенно в условиях широкого проникновения смартфонов в России и относительно низкой стоимости качественного мобильного Интернета.

Высокая скорость распространения мобильных телефонов, а также постепенное насыщение рынка — возможное снижение цен, развитие кредитных программ сделают смартфон еще более доступным. Это расширит инфраструктурные возможности для освоения потребителями нового подхода к оплате покупок. Запуск глобальных электронных кошельков расширит пользовательский опыт и способы совершения оплаты, что выступит дополнительным драйвером дальнейшего более широкого распространения цифровых платежей. Переход с траектории более инерционного, медленного развития практики использования банковских карт и интернет-банкинга в пользу более удобных новых способов оплаты будет продиктован следующими факторами: широкое распространение смартфонов, которые вероятно станут еще доступнее в условиях насыщения рынка; большее удобство совершения платежа со счета мобильного оператора. В перспективе объединение другими операторами счета банковской карты и мобильного телефона существенно расширит возможности телекоммуникационных операторов развивать новые продукты в данной области; наличие огромной собственной клиентской базы, цифровой профиль которой проще идентифицировать, что расширяет возможности формирования лояльных розничных торговых компаний, дополнительных сервисов и усиления платежного функционала.

Таблица 1 — Альтернативные возможности формирования платежной платформы банками и другими операторами рынка (социальные сети, мессенджеры, телеком-операторы и др.)

Оператор	Предпосылки создания и развития платежной платформы оператором
Сервис Сбербанк Онлайн	Лидер в розничном сегменте банковского рынка (эмитировано более 120 млн карт) и максимальным уровнем покрытия населения. Развитие системы мгновенных р2р переводов позволило сформировать значительную клиентскую базу Сервиса Сбербанк Онлайн — 30 млн активных пользователей. Имеет широкие инфраструктурные и маркетинговые возможности для развития мобильного платежного приложения
«Яндекс. Деньги»	Электронный кошелек «Яндекс. Деньги» сформировал обширную базу пользователей — 28 млн чел. Имеет развитую инфраструктуру внутри мобильного приложения с такими платежными опциями, как: ЖКХ; оплата штрафов; погашение кредитов; покупка кодов в компьютерных интернет-магазинах (App store) и интернет-магазинах музыки (iTunes)
Социальная сеть «ВКонтакте»	Огромная социальная сеть, которая не генерирует контента и при этом имеет огромную лояльную аудиторию. «ВКонтакте» уже имеет положительный опыт создания внутренней валюты для решения локальных внутренних пользовательских задач. В 2016 г. сетью был запущен виртуальный оператор на базе «Мегафона». Развитие платежной платформы крайне актуально для социальных сетей, которыми так и не решена проблема выстраивания надежного источника монетизации аккумулируемого ими трафика, цифровой профиль которого не просто идентифицировать
Мессенджер «Telegram»	«Telegram» уже сегодня имеет огромную базу 100 млн активных пользователей, а также широкую географию развития (Россия, Южная Корея, Бразилия). Постоянное расширение функционала платформы создает условия для появления лояльных торговых операторов, что будет сопровождаться добавлением сервисов и платежного функционала. На развитие функции оплаты положительно сработала скандальная история с защищенностью мессенджера, которая активно муссировалась в СМИ
Телеком-оператор «Мегафон»	Имеет огромную клиентскую базу абонентов 75,6 млн абонентов. В августе 2016 г. «МегаФон» представил новый уникальный финансовый продукт — дебетовую карту «МегаФона». Счет карты полностью интегрирован со счетом мобильного телефона пользователя, а ее функционал позволяет осуществлять платежи и пользоваться программой лояльности, в том числе получать возврат части стоимости покупок (cashback) и начисление процентов на остаток денежных средств на счете мобильного телефона (8 %)
Mail, Яндекс. За рубежом: Google, Facebook, Apple, мессенджеры	Имеют максимальный доступ к информации о своих клиентах, максимальная близость к которым в перспективе будет являться решающим преимуществом. Яндекс в России, равно как и Google в мире имеют все возможности превратиться в крупнейшие банки в зоне своей локации (РФ, весь мир) в случае выхода в сегменты кредитного или транзакционного бизнеса

Таким образом, развитие Интернета позволяет сегодня соединить огромную лояльную клиентскую базу телеком-операторов, социальных сетей или мессенджеров с платежным функционалом, а также различными дополнительными сервисами, создавая фактически новый рынок — «голубой океан», кото-

рый имеет ряд принципиальных отличий от банковского обслуживания.

Интернет и мобильные сервисы выступили подрывной инновацией, которая позволит выстроить новую цепочку создания потребительской ценности совсем на другом рынке, фактически заново здесь ее создать.

Формирование платежных платформ с лояльной аудиторией и набором дополнительных сервисов, вероятно, позволит существенно потеснить банки, перераспределяя например, часть более лояльной к финтеху молодой аудитории в пользу мобильных операторов и электронный платежных систем, которые будут расширять свое присутствие в сегменте платежной индустрии, и, далее, на рынке финансовых услуг в целом.

Все это позволяет заключить, что обоснование перспектив развития банков в секторе платежной индустрии должно опираться на более детальный учет и маркетинговую оценку рыночного контекста, в котором сегодня делается выбор того, по какому пути пойдет Россия — восточному или европейскому.

В условиях широкого распространения смартфонов, которые все более активно используются для совершения оплаты, а также более широкого предложения альтернативных платежных решений, особенно для лояльной клиентской базы телеком-операторов в России формируются устойчивые предпосылки (инфраструктурные и маркетинговые) для расширения рыночной доли альтернативных платежных платформ, что усилит конкурентное давление на традиционные банки. Последние, перестанут тесно взаимодействовать клиентами и постепенно займут свое место в глубине финансово-технологической инфраструктуры платежей. Радикальность данного вывода можно верифицировать на предмет ее обоснованности, апеллируя к более глубокому пониманию сложившейся на рынке ситуации и соотношения конкурентных сил, часть из которых являются абсолютно новыми.

Банки решительно проигрывают финтех-компаниям по уровню удобства сервисного обслуживания, ценовым параметрам продукто-сервисного предложения по двум ключевым причинам: новая бизнес-модель обеспечивает су-

щественную экономию, что позволяет сделать по цене более привлекательное предложение; проникновение смартфонов, развитие качественного недорогого мобильного интернета и автоматизация обслуживания на основе машинного интерфейса делает альтернативные финансовые сервисы более удобными [9].

В сегменте платежной индустрии мы наблюдаем аналогичную ситуацию, когда банки оказались в относительно менее выгодных конкурентных условиях, что снижает привлекательность их рыночного предложения. Например, телеком-операторы развиваются в рамках традиционной для них бизнес-модели, но при этом могут развивать дополнительные платежные сервисы без необходимости: существенно увеличивать инвестиции в развитие платежной инфраструктуры; выстраивать специальные программы лояльности для формирования/расширения клиентской базы, которая уже сформирована в рамках предложения совершенно другого — базового продукта (сотовая связь), но может быть использована для предложения функции оплаты и соответствующих программ лояльности, что несет определенную маркетинговую синергию в обслуживании клиентов и расширяет возможности дополнительной монетизации основного бизнеса телеком-оператора. То есть, телеком-операторы могут добавлять функцию оплаты и дополнительно монетизировать свою бизнес-модель, повышая не только доходность основного бизнеса, но и лояльность сформированной в нем клиентской базы. Примеры такого рода не затратного монетизируемого совмещения можно наблюдать сегодня на различных рынках. Обувной или одежный ритейл может использовать существующую у него сбытовую инфраструктуру для приема различных платежей (ЖКХ, штрафы), что позволяет получать дополнительную комиссию и увеличивать лояльность клиентов.

Таблица 2 — Сравнительная маркетинговая оценка конкурентных преимуществ банков и телеком-операторов в удовлетворении базовой платежной потребности клиентов

«4P»	Банк	Телеком-оператор
Продукт	Предлагают стандартные банковские продукты и платежные решения	Предлагают сразу два продукта целевой аудитории: сотовую связь и функцию платежа. Имеют более широкие возможности в развитии новых типов продуктов (не только платежные решения, но и финансовые сервисы), в том числе более сложных
<i>Возможность предоставления дополнительных сервисов</i>	Имеют более широкие возможности развития различных платежных сервисов, особенно в условиях развития мобильного эквайринга	Имеют высокий рыночный потенциал развития широкой платежной платформы с уже лояльной аудиторией и набором дополнительных функционалов и сервисов
Продвижение		
<i>Программы лояльности</i>	Реализуют стандартные программы лояльности на рынке «в2с», в том числе совместно с торговыми розничными и сервисными операторами в условиях цифровой трансформации последних «в2в2с»	Могут развивать интегрированные программы лояльности (сотовая связь + платежные сервисы); программы, интегрированные с банками на условиях близких к паритетным и в перспективе на более привлекательных условиях
<i>Размер клиентской базы</i>	Относительно телеком-оператора имеюткратно меньший объем клиентской базы	Имеют клиентскую базу, в среднем значительно превышающую базу коммерческого банка
<i>Лояльность клиентской базы</i>	Имеют достаточно высокий уровень лояльности клиентской базы с перспективой его сужения в условиях, когда предложение банков не несет преимуществ относительно альтернативных финтех-решений, а значимость аккумулируемого в рамках последних пользовательского опыта перевешивает влияние бренда банка	Использует уже сформированный в рамках основного — не платежного бизнеса уровень лояльности, который может быть увеличен за счет развития платежных опций, дополненных продуктами классического банкинга
<i>Возможность идентификации целевой аудитории и формирования таргетированного предложения.</i>	Наращивают возможности более точного анализа целевой аудитории с использованием Big Data. Используют в среднем меньшую по объему клиентскую базу в рамках основного банковского бизнеса	Имеют глубокое маркетинговое знание клиента и широкие возможности формирования его цифрового профиля с целью таргетирования предложения платежных решений и финтех-сервисов. Используют значительную по объему клиентскую базу, сформированную в рамках основного не финансового бизнеса
Место	Работают на высоко-конкурентном рынке, испытывают высокий уровень давления со стороны государственных банков, финтех-индустрии в условиях общего ухудшения качества кредитного портфеля, при котором поддержание рентабельности требует принятия высоких рисков, что увеличивает давление на акционерный капитал	Работают на консолидированном рынке с невысоким уровнем конкуренции и высоким барьером входа в отрасль для новых операторов
Цена	Имеют ограниченные возможности оптимизации издержек в рамках базовой бизнес — модели банка, которая предполагает существенные расходы по содержанию филиальной сети и стационарной платежной инфраструктуры. Это сужает возможности снижения цены	Широкие возможности формирования более привлекательного ценового предложения из-за относительно низких издержек развития платежной платформы на базе основной бизнес — модели телеком-оператора. Развитие платежных / финансовых сервисов представляет собой разворот бизнес-модели телеком-оператора, обеспечивающий дополнительную лояльность клиентов и большие возможности монетизации

Сеть платежных терминалов «Qiwі» в условиях сокращения продаж инвестирует в создание пунктов выдачи посылок в торговых точках, где имеются ее терминалы, снимая проблему обработки наложенного платежа и инкассации с курьерской компании и рассчитывая, тем самым, удвоить выручку в ближайшие пять лет. Все это примеры разворота бизнес-модели, который позволяет с небольшими издержками выходить на совершенно новый отраслевой рынок, формируя в нем достаточно высококонкурентное предложение.

Важным конкурентным ресурсом банков является капитал и доверие населения. Поэтому, на частном примере телеком-операторов мы показали ряд объективных конкурентных преимуществ, которые формируют большой потенциал их рыночной привлекательности, которому банкам, вероятно, нечего будет противопоставить.

В сегменте платежной индустрии развитие телеком-операторами платежного функционала с опорой на максимально приближенную огромную клиентскую базу фактически выступает подрывной инновацией со всеми вытекающими для этой категории эмпирическими следствиями.

### **Обсуждение**

Аналитически прорабатывая обоснованные выше перспективы усиления конкурентного давления на банки со стороны телеком-операторов и других альтернативных поставщиков финансовых услуг относительно сложно провести четкую параллель с каким-либо рынком, чтобы спроецировать механику формирующих его качество и динамику трендов на сегмент платежной индустрии России. Так, успех платежной системы M-Pesa в Кении и ее тиражирование не только в африканских странах (Танзания, ЮАР, Индия), но и Румынии и Албании дает несомненный фактографический пример того, что сотовые операторы могут конкурировать с бан-

ками в сфере денежных переводов и платежей, который при этом, не является безусловным.

Опираясь на данные маркетингового анализа предпосылок и условий развития платежной индустрии в России, можно заключить, что ее перспективную динамику будет определять множество факторов, что принципиально отличает Россию, например от стран Африки. В последней определяющим для успеха M-Pesa является исторически низкий уровень доступности к банковской инфраструктуре для деревенских жителей, большую часть которых составляет молодежь, более лояльная для генерации массового спроса на мобильные платежные сервисы. В России основная часть жителей села — женщины пенсионного возраста, которые менее релевантны для воспроизводства схожего с африканской сельской периферией эффекта. При этом, в России более разнообразная платежная архитектура при традиционно высоком уровне доверия к банкам. При этом с точки зрения маркетинга, трудно достоверно оценивать лояльность населения к платежным сервисам телеком-операторов, поскольку оно выступает «не потребителем» таких услуг, следовательно, за неимением опыта, не может точно судить о том, насколько комфортным и удобным для них такое нестандартное использование функции платежа.

### **Выводы**

Все это позволяет предположить существование более широкого числа факторов и условий, которые определяют особенности и рыночные перспективы тех или иных способов удовлетворения базовой платежной потребности клиентов: уровень развития платежной инфраструктуры; сформированные поведенческие модели, преимущественно на базе традиционного пользовательского опыта, которые могут вызывать инерционное торможение изменения потребительского выбора; уровень фи-



нансовой грамотности населения и степень доверия к различным способам оплаты; маркетинг.

Именно поэтому в России на стороне банков будет сложившаяся культура совершения платежей и переводов. Однако, в условиях растущего разнообразия финтех-инноваций (мобильные кошельки, цифровые платежи, онлайн-эквайринг), обеспечиваемого ими удобства ускоренное формирование более релевантного пользовательского опыта, на наш взгляд, приведет к существенному усилению альтернативных платежных платформ, формируя точно не европейский, но и не азиатский, а некоторый срединный путь развития индустрии платежей и переводов в России.

Опираясь на уже сформированный в платежной индустрии базис и инерционное воздействие ментально закрепленного доверия к банкам, Россия сможет резко перейти в фазу эволюционно более зрелого развития рынка, в которой интеграция банковского рынка и рынка сотовой связи будет продуцировать новые, но более сложные продукты (кобрендовые карты и др.), по сравнению с кенийским сервисом M-Pesa.

Заметим, что в условиях отсутствия развитой платежной инфраструктуры успех данного сервиса обусловлен возможностью запуска дополнительных сервисов удаленной покупки страховок, микрокредитных сервисов с мобильным скорингом и т. д.

Применительно к России в условиях активного развития финтех-компаний и небанков, запуска финансовых маркетплейсов, отечественные телеком-операторы могут ограничиться базовыми платежными опциями в условиях сильного конкурентного давления альтернативного финтех-предложения.

С другой стороны, все зависит от того, каким образом будет формироваться поведенческая модель клиентов по мере развития платежных сервисов телеком-операторов, расширения ими

интегрированных программ лояльности (сотовая связь, платежные функции) и т. д. То есть априори мы рассматриваем два разных рынка с различными механизмами инновационной перестройки платежной инфраструктуры и закрепления тех или иных поведенческих моделей. Тем не менее можно заключить, что в России, в условиях очевидных конкурентных преимуществ таких альтернативных провайдеров платежных решений, как телеком-операторы, банки выберут стратегию интеграции и будут формировать себе новое более прочное место в финансово-технологической инфраструктуре платежей. Сотовые операторы поддержат этот тренд, усиливая свой маркетинг за счет накопленного населением доверия к банкам, что означает расширение практики объединения счета мобильного телефона с банковскими картами.

Давление финтех-инноваций перерастает в тренд, вынуждающий банки модернизировать их платежную инфраструктуру, даже в таких консервативных в части имплементации инноваций в банковской сфере странах, как США. «Bank of America и J.P. Morgan заявили о начале переоборудования своих банкоматов под бесконтактные операции, а Wells Fargo уже объявил, что вся его сеть из 13 тыс. банкоматов позволит снимать деньги с помощью смартфонов» [2, с.42].

Развитие бесконтактных мобильных платформ стимулирует более динамичное распространение виртуальных карт, оплату которыми в «Яндекс. Деньги» производят сегодня 63% пользователей, для которых выпуск виртуальной карты осуществляется именно в целях совершения платежей данным способом. Развитие финтех-инноваций в современном ландшафте бесконтактных систем оплаты апостериори усиливает позиции альтернативных платежных сервисов, закрепляя новые модели совершения платежей. В этих условиях



банки должны реализовать проактивные маркетинговые стратегии на упреждение с целью в достаточной степени зафиксировать свое рыночное статус-кво в стремительно обновляющейся индустрии платежей. На частном примере телеком-операторов можно подчеркнуть существование ряда объективных конкурентных преимуществ, которые формируют большой потенциал их рыночной привлекательности, которому банкам, вероятно, нечего будет противопоставить.

### Библиографический список

1. *Бесолов, З.* Оплата с баланса как финтех-маркетинговый прорыв // *Retail & Loyalty*. — 2017. — № 7 (61). — С. 16–18.
2. *Долженков, А.* Одним движением руки // *Эксперт*. — 2017. — № 15.
3. Как финтех завоевывает Россию и мир [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.anews.com>.
4. *Кобзева, О.* Конкурентоспособность в условиях голубых океанов // *Новая наука: финансово-экономические основы*. — 2017. — № 2. — С. 84–89.
5. *Котлер, Ф.* Латеральный маркетинг: технология поиска революционных идей. — М. : Альпина Паблишер, 2015.
6. *Кудрявцева, Ю.* Банковский бизнес движется в сторону клиентоориентированной модели // *Социально-экономические явления и процессы*. — 2016. — № 11. — Т. 11. — С. 40–44.
7. *Рыжков, М.* Цифровая трансформация и ее проявление в ритейле // *Retail & Loyalty*. — 2017. — № 4 (67). — С. 6–11.
8. *Шхалахова, С.* Финтех-зависимость как императив конкурентной цифровой трансформации традиционного банкинга: особенности стратегической конвергенции финтех-компаний и банков // *Финансовые исследования*. — 2018. — № 1 (58). — С. 52–62.
9. *Шхалахова, С.* Маркетинговый потенциал подрывных инноваций на рынке мобильных платежных сервисов // *Вестник РГЭУ (РИНХ)*. — 2017. — № 2 (58). — С. 59–64.

### Bibliographic list

1. *Besolov, Z.* Payment of balance as financial technological and marketing breakthrough // *Retail & Loyalty*. — 2017. — № 7 (61). — P. 16–18.
2. *Dolzhenkov, A.* Single motion // *Expert*. — 2017. — № 15.
3. How Fintech conquers Russia and world [Electronic resource]. — Mode of access : <http://www.anews.com>.
4. *Kobzeva, O.* Competitiveness in the blue oceans // *New science: financial and economic foundations*. — 2017. — № 2. P. 84–89.
5. *Kotler, Ph.* Lateral marketing: search technology breakthrough ideas. — М. : Alpina Publisher, 2015.
6. *Kudryavtseva, Yu.* Banking business is moving towards a customer-oriented model // *Socio-economic phenomena and processes*. — 2016. — Vol. 11. — № 11. — P. 40–44.
7. *Ryzhkov, M.* Digital transformation and its manifestation in retail // *Retail & Loyalty*. — 2017. — № 4 (67). — P. 6–11.
8. *Shkhalakhova, S.* Fintech-dependence as imperative of competitive digital transformation of traditional banking: features of strategic convergence of Fintech companies and banks // *Financial research*. — 2018. — № 1 (58). — P. 52–62.
9. *Shkhalakhova, S.* Marketing potential of disruptive innovations in market of mobile payment services // *Vestnik of RSUE (RINH)*. — 2017. — № 2 (58). — P. 59–64.

## РАЗДЕЛ 3. ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ

---

*Г. В. Назаренко, С. А. Алиев*

### АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

#### Аннотация

В статье рассмотрены различные подходы к определению понятия «финансовая устойчивость предприятия», проведена типологизация финансовой устойчивости организации, а также подробно рассмотрен вопрос ее. Автором проанализирована система коэффициентных показателей, определяемых на основе бухгалтерской отчетности компании по результатам ее деятельности, уделено внимание методу рейтинговых оценок, оценке вероятности банкротства, финансовому левериджу. Предложена методика оценки высокорискованных бизнес-процессов для повышения финансовой устойчивости предприятия, включающая в себя три блока: планирование и прогнозирование, осуществление деятельности, оценка полученных результатов.

#### Ключевые слова

Финансовая устойчивость, платежеспособность, оценка финансовой устойчивости предприятия, леверидж, рейтинговая оценка.

*G. V. Nazarenko, S. A. Aliyev*

### ANALYSIS AND EVALUATION OF FINANCIAL SUSTAINABILITY OF ENTERPRISE AS A TOOL TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF ITS FUNCTIONING

#### Annotation

Article discusses various approaches to definition of concept of «financial sustainability of an enterprise», carried out a typology of financial sustainability of organization, and also addressed its issue in detail. Author analyzed the system of coefficient coefficients determined on basis of company's financial statements based on results of its activities, paid attention to method of rating estimates, assessment of probability of bankruptcy, financial leverage. Proposed methodology for assessing high-risk business processes to improve the financial sustainability of enterprise, which includes three blocks: planning and forecasting, implementation of activities, evaluation of results.

#### Keywords

Financial stability, solvency, assessment of the financial sustainability of the enterprise, leverage, rating assessment.

#### **Введение**

Показатель финансовой устойчивости — это одна из основных характе-

ристик финансово-хозяйственной деятельности организации в современных рыночных условиях. В том случае, если

организация финансово устойчива, она обладает большим количеством преимуществ по отношению к другим организациями в области привлечения инвестиционных ресурсов, получения заемных средств, а также проявления избирательности при работе с поставщиками и т. д.

Непосредственное финансово-экономическое состояние организации и, соответственно, его финансовая устойчивость, как считает Г.В. Савицкая, определяются показателем, описывающим достаточность материальных оборотных активов обеспеченностью регуляторными источниками средств, к ним причисляют не только собственный оборотный капитал, а также заемные средства банка на непродолжительный период времени, выданные под обеспечение товарно-материальных ценностей организации, и установленную нормированную кредиторскую задолженность поставщикам, не просроченную, учтенные авансы покупателей услуг или товаров. Она вычисляется посредством сравнения объема источников финансовых средств с объемом материальных оборотных активов [1].

По мнению ученых М.С. Абрютинной и А.В. Грачева финансовая устойчивость предприятия представляет собой устойчивую платежеспособность, которая не подвержена влиянию рыночных изменений и непредсказуемых действий контрагентов. Оценка финансовой устойчивости организации может быть представлена посредством коэффициента ликвидности, коэффициента покрытия, параметра текущей ликвидности [2].

Финансовая устойчивость организации — это соблюдение платежеспособности при учете сохранения финансового баланса с одной стороны собственными средствами, а с другой привлеченными средствами. Финансовая устойчивость организации подразумевает следующее правило, при котором

ресурсы привлеченные в производственный процесс окупаются за счет выручки, а заработанная прибыль является средством самофинансирования, чем обеспечит независимость организации от внешних ресурсных источников образования активов [3].

#### **Материалы и методы**

Непосредственная задача определения финансовой устойчивости организации изучалась достаточно большим кругом как отечественных, так и зарубежных авторов. Смысл понятия финансовой устойчивости от одной точки зрения к другой имеет значительные различия. В настоящее время существующие методики подразделяются на три группы: первая группа — это качественная оценка, вторая группа — это количественная оценка и третья группа — непосредственная оценка финансовой несостоятельности организации.

Основной смысл методик первой группы состоит в нахождении типа финансовой устойчивости организации. В отечественной аналитической практике (в работах А.Д. Шеремета, Е.В. Негашева, Р.С. Сайфулина и др.[4]) выделяются четыре типа финансовой устойчивости: абсолютный, нормальный, неустойчивый, кризисный (табл. 1). При этом следует принять во внимание наличие тесной взаимосвязи всех видов финансовой, которая воздействует на итоговые результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия и на уровень производственной эффективности, формирует предпосылки для стабильного функционирования предприятия. Организация на протяжении всего периода своего развития может пройти все стадии, а может быть в пределах одной или двух. Достаточно редко организация имеет тип абсолютной финансовой устойчивости. При таком типе организация полностью платежеспособна, а также не нуждается в кредитах и других заемных ресурсах.

Таблица 1 — Типологизация финансовой устойчивости предприятия

Типы финансовой устойчивости	Характеристика	Соотношение основных показателей
Абсолютная	Высокая степень ликвидности и платежеспособности	Запасы и затраты < Собственные оборотные средства
Нормальная	Гарантирует платежеспособность	Собственные оборотные средства < Запасов и затрат < Собственные оборотные средства + Долгосрочные пассивы
Неустойчивое финансовое состояние	Сопряжено с нарушением платежеспособности, но при сохранении возможности восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств и привлечения заемных средств	Собственные оборотные средства + Долгосрочные пассивы < Запасов и затрат < Собственные оборотные средства + Долгосрочные пассивы + Краткосрочные кредиты и займы
Кризисное (предбанкротное) финансовое состояние	Близко к банкротству, денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают кредиторскую задолженность и просроченные ссуды	Собственные оборотные средства + Долгосрочные пассивы + Краткосрочные кредиты и займы < Запасов и затрат

Непосредственная платежеспособность организации генерирует две основных оценки непосредственной финансовой устойчивости[5]:

1. *Характеристика финансовой устойчивости организации основанная на величине покрытия запасов и затрат имеющимися ресурсами средств*, т. е. из условия

$$C_3 \leq (C_c + Z_{дк}) - \Phi$$

где  $C_3$  — запасы,

$C_c$  — собственные средства,

$Z_{дк}$  — кредиты на продолжительный период, а также заемный капитал,

$\Phi$  — основные средства и капитал.

2. *Характеристика финансовой устойчивости организации, основанная на величине обеспечения основных средств и иных внеоборотных активов имеющимися ресурсами*, т. е. из условия:

$$\Phi \leq (C_c + Z_{дк}) - E_3$$

где  $(C_c + Z_{дк})$  — размер капитала организации.

Оба подхода проведения оценки финансовой устойчивости основаны на известной формуле устойчивости:

$$\Phi + C_3 < (C_c + Z_{дк}).$$

Это говорит о том, что величина внесенного капитала в основные средства и материальные товарные и сырьевые запасы не может быть больше собственного капитала или отнесенного к нему капитала.

#### Обсуждение

Показатель финансовой устойчивости не дает представления о динамике развития организации, он не дает возможности прогнозирования его состояния финансовой устойчивости в последующем отчетном периоде, а также достаточно затруднительны рекомендации для руководства в части направления поддержания показателей в организации и в каком диапазоне. Данные вопросы решают методы количественной оценки финансовой устойчивости, базирующиеся на вычислении показателей индивидуально, в разрезе каждой организации, принимая во внимание существующую специфику его направления деятельности, непосредственную структуру активов и пассивов.

Рассмотреть и провести оценку финансово-экономической устойчивости организации целесообразно посред-

ством определенной системы коэффициентов и финансовых показателей данного предприятия, которую будет представлена ниже в виде группировки различных показателей.

В первую группу включены коэффициенты, описывающие эффективность финансового обеспечения предприятия. Сюда необходимо отнести коэффициент собственного капитала в обороте.

Вторая группа описывает непосредственную эффективность финансового обеспечения организации. Она характеризуется коэффициентами автономии финансового обеспечения, маневренности финансовых ресурсов, достаточности величины собственного капитала в составе оборотных активов организации, достаточности собственных финансовых активов в структуре запасов и затрат, соотношения между собственным и заемным капиталом, наличия возможности кредитных средств на длительный период времени или заемных финансовых ресурсов, величины кредиторской задолженности организации.

Третья группа показателей характеризует финансовое обеспечение организации, то есть — это временной показатель устойчивости финансового состояния, измеряется в днях, характеризующий величину оборотных средств на 1000 руб. запасов, через достаточность или ее отсутствие.

Четвертая группа представлена коэффициентами, характеризующие специфику производственного цикла: соотношения мобильных и иммобилизованных активов, активов, предназначенных непосредственно для процесса производства.

В пятую группу включены коэффициент ликвидности, а также показатели, характеризующие наличие риска появления просроченной задолженности перед кредиторами.

Расчет описанных выше коэффициентов в динамике позволит увеличить

эффективность принимаемых мер в целях повышения финансовой устойчивости организации. Проведение систематизации показателей даст базу для ведения непрерывного мониторинга финансовой устойчивости организации.

Метод рейтинговых оценок — еще один способ проведения оценки финансовой устойчивости предприятия, в основе которого также лежат определенные показатели. Методическая основа метода состоит в осуществлении сравнения группы организаций по финансовой устойчивости друг с другом по рейтинговым коэффициентам, и дальнейшим сравнением с аналогичным показателем эталонного предприятия [6].

Для расчета рейтинговой оценки применяют темповые коэффициенты роста, соотнесенные во времени:

$$\frac{T_1}{T_0}$$

где  $T_1$  — показатель на окончание периода;

$T_0$  — показатель на начало периода.

Могут использоваться и промежуточные значения.

Ученые экономисты в своих трудах при расчете и анализе финансовой устойчивости показателей, за исключением показателей финансового состояния компании, особое значение уделяют вопросам по оценке возможной финансовой несостоятельности организации, это и составляет третью группу методов оценки характеристик финансовой устойчивости.

А. М. Ковалева описывает возможность банкротства организации по формуле:

$$K_B = \frac{\text{Запасы} + \text{Наиболее ликвидные активы}}{\text{Валюта баланса}} > 0$$

По выведенной методике оценки, величина коэффициента  $K_B$  говорит о том, что чем выше коэффициент, тем возможность процесса банкротства становится ниже [7].



Значительное количество методик используемых в целях проведения оценки вероятности банкротства организации описана в зарубежных источниках, используя такие, как модель «Z-счета» Альтмана, которая базируется на классификации организаций: возможно банкротство и не банкротств, методики Ж. Конанан и М. Голдера, экономистов Гордона Л.В. и Спрингейта и др. [8]. Однако следует отметить, что все модели зарубежных экономистов характеризуют западные компании, и для применения в российских условиях требуют определения составляющих элементов исходя из характерных условий их функционирования. Комментарии Гетьмана В.Г.[9] по данному вопросу интересны, ученый заявляет о необходимости совершенствования как финансовой, так и не финансовой отчетности организации, причем мировое экономическое сообщество солидарно с ним.

Широко применяемым методом в мировой практике, в целях проведения оценки платежеспособности и финансовой устойчивости организации используется показатель леввериджа, описываю-

щий применение в ФХД организацией кредитных ресурсов, влияющих на коэффициент рентабельности использования собственного капитала. Этот показатель взаимосвязан с привлеченными финансовыми средствами, необходимыми для получения прироста прибыли организации, отражающий потенциал увеличения прибыли, в связи с изменением массы и структуры долгосрочных пассивов.

Анализируя процессы, оказывающие воздействие на финансовую устойчивость организации отметим следующие: подвижность операционной среды, скорость внедрения инновационных проектов и продуктов, возможность и наличие крупных инвестиций, способность обретения новых рынков, проводимая как внешняя, так и внутренняя реструктуризация. Все это послужило базой для автора при разработке методики проведения оценки высокорискованных бизнес-процессов в целях увеличения финансовой устойчивости организации, состоящей из трех блоков: планирование и прогнозирование, ведение деятельности, оценка полученных результатов (рис. 1).



Рисунок 1 — Методика оценки высокорискованных бизнес-процессов для повышения финансовой устойчивости организации



Используемые принципы управления рисками организации, для увеличения его финансовой устойчивости требуют использовать текущий мониторинг существующих рисков, но осуществления обратной связи в виде корректировки финансовых показателей при условиях: составления регламента непосредственного процесса управления рисками для роста финансовой устойчивости организации; проведения текущего контроля с предоставлением данных о возникающих рисках, в целях обеспечения финансовой устойчивости организации; определения и классификации рисков, необходимых для формирования текущего процесса в работе организации; проведения непосредственной оценки риска для понимания соответствия пути развития организации; мониторинга оценок рисков — текущий и непрерывный процесс, влияющий на качество активов организации; взвешенной и правильной оценки рисков, позволяющей работать механизму их сбора в зависимости от их весомости и потенциальных проблем, чем они могут быть вызваны; применения систематизированного подхода для распознавания типа риска и непосредственной оценки возникающего риска организации. Все это вкуче дает возможность идентифицировать основные события, которые могут изменять его финансовую устойчивость, как во внешней так и во внутренней среде организации; проведения унификации самого процесса сбора и дальнейшего анализа рисков, в целях систематизации факторов, способствующих возникновению неустойчивых или кризисных ситуаций; понимания характера целей развития организации, что дает возможность идентификации и выявления типологии, присущих организации рисков.

Описанные способы осуществления оценки финансовой устойчивости организации наглядно демонстрируют, что в рамках методов первой группы можно получить качественную оценку

финансово-экономической стабильности, все это дает значительный перечень характеристик финансовой устойчивости организации, показывающих уровень платежеспособности. Недостатком качественной характеристики финансовой устойчивости организации является невозможность сравнения организации в различных временных срезах, то есть отсутствует динамика параметров финансовой устойчивости организации. Данные недостатки качественных методов входящих в первую группу можно устранить проводимой количественной оценкой финансовой устойчивости организации. Основная сложность существующих методик количественных оценок — это принятие нормальных ограничений, характерных для организаций анализируемой отрасли.

В настоящее время широкое распространение получили гибридные методы, использующие симбиоз разных методов оценки финансовой устойчивости в целях получения более точного результата. Целью использования гибридного подхода является необходимость анализа причинно-следственных связей происходящих процессов в организации.

### **Результаты**

В экономической теории и практике предложен широкий спектр методических рекомендаций, направленных на определение финансовой устойчивости организации, отличающихся друг от друга используемыми системами показателей и методами расчета. Значимыми их недостатками являются: отсутствие однообразного методического подхода и теоретической функциональной основы для проведения расчетов; применение в системе расчетов связанных показателей причинности и полученных следствий, не обладающих верхними пределами расчетного или определяемого фактора; отсутствие методики исследования параметров и принципов построения системы показателей и дальнейшего их расчета.

### Выводы

Оценка финансовой устойчивости является неотъемлемым направлением в работе организации. Выбор аналитических показателей будет во много зависеть от целей и временных ограничений. В большинстве компаний среднего и малого сектора считаем оправданным использование абсолютных и относительных показателей для оценки краткосрочной устойчивости, расчет интегрального показателя. Более крупным компаниям следует дополнить включением факторного, индексного, др. В долгосрочной перспективе следует использовать методы прогнозирования с учетом вероятности возникновения событий. Это позволит располагать оперативной информацией о финансовом состоянии и устойчивости организации для принятия управленческих решений.

### Библиографический список

1. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник. — 6-е изд. — М., 2017.
2. Абрютин, М. С., Грачев, А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. — М., 2017.
3. Багов, В. П. Методика оценки эффективности стратегии корпоративной системы по обобщающим характеристикам // Финансы. — 2006. — № 11.
4. Шеремет, А. Д., Сайфулин, Р. С. Методика финансового анализа. — М., 2017.
5. Липчанская, К. Ю., Байгулова, О. В. Алгоритм оценки финансовой устойчивости компании при определении ее инвестиционной привлекательности // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2019. — № 1. — С. 41–45.
6. Полухина, И. В., Сиверина, Ю. Л. Анализ типов финансовой устойчивости организации и характеристика подходов к ее оценке // Апрельские научные чтения профессора Л. Т. Гиляровой : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. — 2018. — С. 261–266.

7. Ковалёва, А. М., Лапуста, М. Г., Скамай, Л. Г. Финансы фирмы. — М., 2007.

8. Жукова, Т. М., Кондратьева, К. С. Современные особенности применения экономических моделей диагностики вероятности наступления банкротства юридических лиц // Вестник Пермского Университета. Юридические науки. — 2014. — № 1. — С. 197–205.

9. Финансовый учет : учебник / под ред. В. Г. Гетьмана. — М., 2017.

### Bibliographic list

1. Savitskaya, G. V. Analysis of economic activity of enterprise : textbook. — 6th ed. — М., 2017.

2. Abryutina, M. S., Grachev, A. V. Analysis of financial and economic activity of enterprise. — М., 2017.

3. Bagov, V. P. Methods of assessing the effectiveness of corporate system strategy for generalizing characteristics // Finance. — 2006. — № 11.

4. Sheremet, A. D., Sayfulin, R. S. Methods of financial analysis. — М., 2017.

5. Lipchanskaya, K. Yu., Baygulova, O. V. Algorithm for assessing the financial stability of company in determining its investment attractiveness // Science and education: economy and economics; entrepreneurship; right and management. — 2019. — № 1. — P. 41–45.

6. Polukhina, I. V., Severin, Yu. L. Analysis of types of financial stability of organization and characteristics of approaches to its assessment // April scientific readings of professor L. T. Gilyarovskoy : proceedings of VII International scient.-pract. conf. — 2018. — P. 261–266.

7. Kovaliova, A. M., Lapusta, M. G., Skamai, L. G. Finance firms. — М., 2007.

8. Zhukova, T. M., Kondratieva, K. S. Modern features of use of economic models for diagnosing likelihood of bankruptcy of legal persons // Perm University Bulletin. Jurisprudence. — 2014. — № 1. — P. 197–205.

9. Financial accounting : textbook / ed. by V. G. Hetman. — М., 2017.

*Р. С. Рогулин, В. О. Жандармов,  
Е. С. Пугачёва, В. В. Матвеев*

**ПРОИЗВОДСТВЕННО-КОМБИНАТОРНАЯ МОДЕЛЬ  
ПО ПОИСКУ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ ВЫХОДА  
НА НОВЫЕ РЫНКИ ЛЕСА И ПИЛОМАТЕРИАЛОВ**

**Аннотация**

В статье предложено комплексное решение трех задач линейного программирования: производственная задача (классическая постановка), задача размещения центров, задача максимального потока. Подобные задачи в предложенной комплексной постановке часто возникают на предприятиях в процессе производства и реализации продукции. Рассмотрены основные алгоритмы поиска оптимального решения, сформулирована комплексная задача, построена модель и реализован алгоритм решения, проведено сравнение существующего метода и авторского. Предложенная модель может быть использована на любом предприятии, где необходимо найти оптимальный комбинаторный вариант для производства с целью минимизации производственных издержек и затрат на транспортировку готовой продукции, а также получения максимальной прибыли. Задача в точности подходит к экономической ситуации, когда предприятию еще предстоит выйти на рынок, и оно осуществляет попытки по определению, во-первых, мест производства из списка, во-вторых, объема производства, в-третьих, способ отправки (как можно больше товара), чтобы занять свою нишу на рынке. Задача, которую мы решаем, впервые появилась на предприятии лесоперерабатывающей направленности. Такая проблема носит характер нетривиально комбинаторный.

**Ключевые слова**

Математическое моделирование, линейное программирование, максимальный поток, размещение центров, производство.

*R. S. Rogulin, V. O. Zhandarmov,  
E. S. Pugachiova, V. V. Matveev*

**PRODUCTION AND COMBINATORIAL MODEL TO FIND THE OPTIMAL  
STRATEGY FOR ENTERING NEW MARKETS OF FOREST AND TIMBER**

**Annotation**

Article proposes a complex solution of three linear programming problems: production problem (classical formulation), problem of location of centers, problem of maximum flow. Such problems in proposed complex formulation often arise in enterprises in process of production and sales. The main algorithms for finding the optimal solution are considered, complex problem is formulated, model is constructed and solution algorithm is implemented, comparison of existing method and author's one is made. Proposed model can be used at any enterprise where it is necessary to find the optimal combinatorial option for production in order to minimize production costs and transportation costs of finished products, as well as to maximize profits. Such a task is exactly suited to economic situation when company has yet to enter the market, and it attempts to determine, first, places of production from the list, secondly, volume of production, thirdly, method of sending (as much as possible goods) to occupy its niche in market. Problem that we solve, for the first time appeared at enterprise of timber processing orientation. This problem is non-trivial combinatorial in nature.

### Keywords

Mathematical modeling, linear programming, maximum flow, location of centers, production.

### Введение

Каждое предприятие в ходе хозяйственной деятельности определяет свою политику таким образом, чтобы достичь максимума прибыли при ограничениях на ресурсы. При всем многообразии методов оптимизации процессов управления ресурсами предприятий в научной литературе недостаточно представлены единые алгоритмы и модели для нахождения оптимального решения комплексных проблем хозяйственной деятельности предприятия. На любом предприятии существуют следующие основные задачи предприятий: задача производства (оптимальный выпуск продукции), транспортная задача (определение пути и объема перевозок по двудольным графам), задача максимального потока (нахождение максимального по объему перевозок пути на графе), задача минимизации времени, задача о размещении центров сбыта (обслуживания), задача распределения людских ресурсов при производстве. В нашей статье мы рассмотрим только три из них: задача производства (оптимальный выпуск продукции), задачу размещения центров, задача учета времени, как единую комплексную задачу.

При имеющихся запасах ресурсов и заданных рынком ценах необходимо найти оптимальный объем при дополнительном условии наличия норм затрат ресурсов на производство единицы продукции. Такая задача получила распространение в литературе — Производственная задача [1]. Существует помимо этой задачи и другая не менее сложная с точки зрения трудозатрат на ее решения: задача о размещении центров [2] — в ней ставятся вопросы об определении мест производства из заранее определенных к рассмотрению районов. Ограничения описаны в [4].

Стоит отметить еще одну проблему — задачу максимального потока. Максимизируются начальные входные на граф потоки, а ограничением выступает равенство потоков входящих выходящим и максимальная пропускная способность графа. Рассмотрим ряд методов и моделей, которые решают данные задачи. Для решения каждой из вышеперечисленных задач существуют отдельные модели [9, 10, 11], но мы предлагаем комплексное решение трех вышеописанных отдельных задач. Под комплексным решением будем понимать единую линейную модель смешанно-целочисленного программирования для трех вышеуказанных проблем лесоперерабатывающего комплекса.

Сформулируем обобщенную постановку задачи: каков объем производства продукции при заданных объемах ресурсов на складе, данных о максимальном потоке каждой дуги графа — дороги, данных о стоимости открытия пункта производства из заранее отобранных возможных районов расположения. Цель: максимизировать доход от продажи, объем перевозок по графу и минимизировать издержки в процессе открытия производства (\*). Такая модель может быть полезна для компаний в период захода на рынок. Организация должна себя зарекомендовать на рынке, как хорошего продавца.

Данная работа посвящена построению модели, выбору метода и алгоритма для поиска решения этой задачи. Все вышеперечисленные задачи сводятся к линейным моделям, что значительно упрощает нахождение оптимального решения, отдельно модели известны в литературе [12, 13, 14]. Для решения вышеперечисленных задач используются алгоритмы поиска оптимального решения — метод отсечения (Гомори) [15].

Таблица 1 — Методы и модели решения поставленной задачи

Методы и модели/факторы	Описание стратегии
Линейное программирование (ЛП) [5]	Каждая подзадача составляется и решается, как отдельная задача ЛП, кроме задачи учета времени — она является дополнением к ограничениям
Квадратическое программирование (КП) [6]	Составляется отдельная квадратическая модель, после работы стандартных алгоритмов КП, представляется ответ к задаче в виде одномерного массива
Supply Chain Management (SCM) [7]	Управленческая концепция и организационная стратегия, заключающаяся в интегрированном подходе к планированию и управлению всем потоком информации о сырье, материалах, продуктах, услугах, возникающих и преобразующихся в логистических и производственных процессах предприятия, нацеленном на измеримый совокупный экономический эффект (снижение издержек, удовлетворение спроса на конечную продукцию). Концепция основана на генетическом алгоритме
Генетический алгоритм [8]	Эвристический алгоритм поиска, который используется для поиска решения задач оптимизации и моделирования. Стратегия заключается в случайном подборе, комбинирования и вариаций изначальных параметров с использованием механизмов, аналогичных естественному отбору в природе. Является разновидностью эволюционных вычислений, с помощью которых решаются оптимизационные задачи с использованием методов естественной эволюции, таких как наследование, мутации, отбор и кроссинговер. Отличительной особенностью генетического алгоритма является акцент на использование оператора «скрещивания», который производит операцию рекомбинации решений-кандидатов, роль которой аналогична роли скрещивания в живой природе

### Математическая модель

Пусть существует сетка трудовых затрат производства для производства каждого вида товара из исходного вида сырья. Обозначим сетку как

$$A = \{A_{ij}\}, i = 1: n_1, j = 1: m_1, (1)$$

где  $A_{ij}$  — это элемент, соответствующий норме использования ресурса  $i$  для производства  $j$  товара. Пусть также существует граф дорог (матрица смежности) с ее пропускной способностью. Обозначим матрицу дорог, как

$$D = \{d_{i_1 j_1}\}, i_1 = 1: n, j_1 = 1: n. (2)$$

Определим вектор цен реализации товара  $j$ , как

$$P = \{p_j\}, j = 1: m_1 (3)$$

Пусть известны затраты на открытие склада. Обозначим их, как

$$f = \{f_j\}, j = 1: m_1, (4)$$

Определим вместимость складов:

$$L = \{l_j\}, j = 1: m_1, (5)$$

Для полноты набора данных остается определить количество запасов сырья, обозначим их, как

$$b = \{b_i\}, i = 1: n_1 (6)$$

Зададим параметр  $Q$ , как параметр, отвечающий за максимальное количество открытых складов. Пусть  $x_{i_1 j_1}$  есть количество товара, перевозимое из пункта  $i_1$  в пункт  $j_1$ ,  $k_j$  — произведенное количество  $j$  товара,  $z_j$  —  $j$  пункт производства.  $n_1$  — разновидность ресурсов,  $m_1$  — разновидность товара,  $n$  — вершин в графе.

Математическая модель задач: максимального потока описана в [1, 2, 3], производственной описана в [1, 2, 3], размещения центров описана в [1, 2, 3].

Объединим три вышеописанные математические модели.



Производство не может произвести больше, чем у него есть на то ресурсов, обозначим следующим ограничением:

$$\sum_{j=1}^{m_1} A_{ij}k_j \leq b_i, i = 1: n_1 \quad (7)$$

Количество открытых пунктов не должно превышать  $Q$ , запишем ограничение в виде:

$$\sum_{j=1}^{m_1} z_j \leq Q \quad (8)$$

где  $z_j \in \{0; 1\}$ .

Вместимость пунктов производства не должно превышать  $L$ , тогда запишем ограничение ниже:

$$k_j \leq l_j, j = 1: m_1 \quad (9)$$

Объем вывоза не должен превышать объем производства в каждом пункте, обозначим это, как:

$$\sum_{j_1=1}^n x_{jj_1} \leq k_j, j = 1: m_1 \quad (10)$$

Объем входящий в вершину должен быть равным объему, выходящему из этой же вершины, запишем это ниже:

$$\sum_{i_1=1}^n x_{i_1j_1} = \sum_{j_1=1}^n x_{i_1j_1}; i_1, j_1 = 1: n \quad (11)$$

Объем, проходящий по дуге, не должен превышать ее пропускную способность, обозначим, как:

$$0 \leq x_{i_1j_1} \leq d_{i_1j_1}; i_1, j_1 = 1: n \quad (12)$$

Запишем (\*) в виде целевой функции, как:

$$\sum_{j_1=1}^n \sum_{i_1=1}^n x_{i_1j_1} + \sum_{j=1}^{m_1} k_j p_j - \sum_{j=1}^{m_1} z_j f_j \rightarrow \max \quad (13)$$

Объединяя (7-13) в единую систему получаем задачу  $F_0$  линейного целочисленного программирования (смешанно-целочисленного).

Задача  $F_0$ , решена с помощью пакета Matlab. Ответ получим в виде одномерных массивов  $X$ . Размерность

$X = 2r + n^2$ . Первые  $r$  элементов отвечают за количество произведенного товара. Следующие  $n^2$  переменных — объем перевезенной продукции по каждой дуге. Последние  $r$  элементов отвечают за значения вспомогательных переменных  $z_j$ . Рассмотрим ее подробнее.

В нашем примере количество пунктов производства  $r=16$ . Пусть  $M$  — число вершин графа, тогда  $M-r$  есть число остальных вершин (перекрестки, склады, перевалочные пункты, пункты потребления и т. д.)

### Пример

Пусть даны матрицы норм затрат

$$A = \begin{pmatrix} 1 & 2 & 6 & 2 & 4 & 5 & 6 & 7 & 1 & 2 & 6 & 2 & 4 & 5 & 6 & 7 \\ 2 & 6 & 9 & 4 & 5 & 3 & 2 & 6 & 2 & 6 & 9 & 4 & 5 & 3 & 2 & 6 \\ 5 & 4 & 5 & 2 & 1 & 7 & 1 & 5 & 5 & 4 & 5 & 2 & 1 & 7 & 1 & 5 \\ 4 & 8 & 9 & 8 & 3 & 2 & 4 & 5 & 5 & 4 & 5 & 2 & 1 & 7 & 1 & 5 \end{pmatrix},$$

пропускной способности графа  $D$ , затраты на открытие  $f$ , матрицы цен  $P$ , запасов ресурсов  $b$ , вместимость складов  $L$ . Все данные представлены в [3]. На рисунке 1 можно увидеть произвольную визуализацию  $D$ . Номера вершин — пункты производства, промежуточные пункты, пункты потребления. Веса дуг матрицы  $D$  — есть максимальное число единиц продукции, которое можно провезти по каждой дуге.

### Обсуждение

На рисунке 2 отчетливо видно, что сумма весов инцидентных любой вершине дуг на графе равна сумме весов инцидентных этой же вершине дуг входящих. Это является следствием ограничения (11). Также, как нетрудно заметить, объем производимой продукции из таблицы 3 равен объему исходящих дуг из каждой вершины, которая представляет собой район производства. Это является следствием ограничения (10).

Ниже в таблице 3 представлены выходные данные программных реализаций [3].



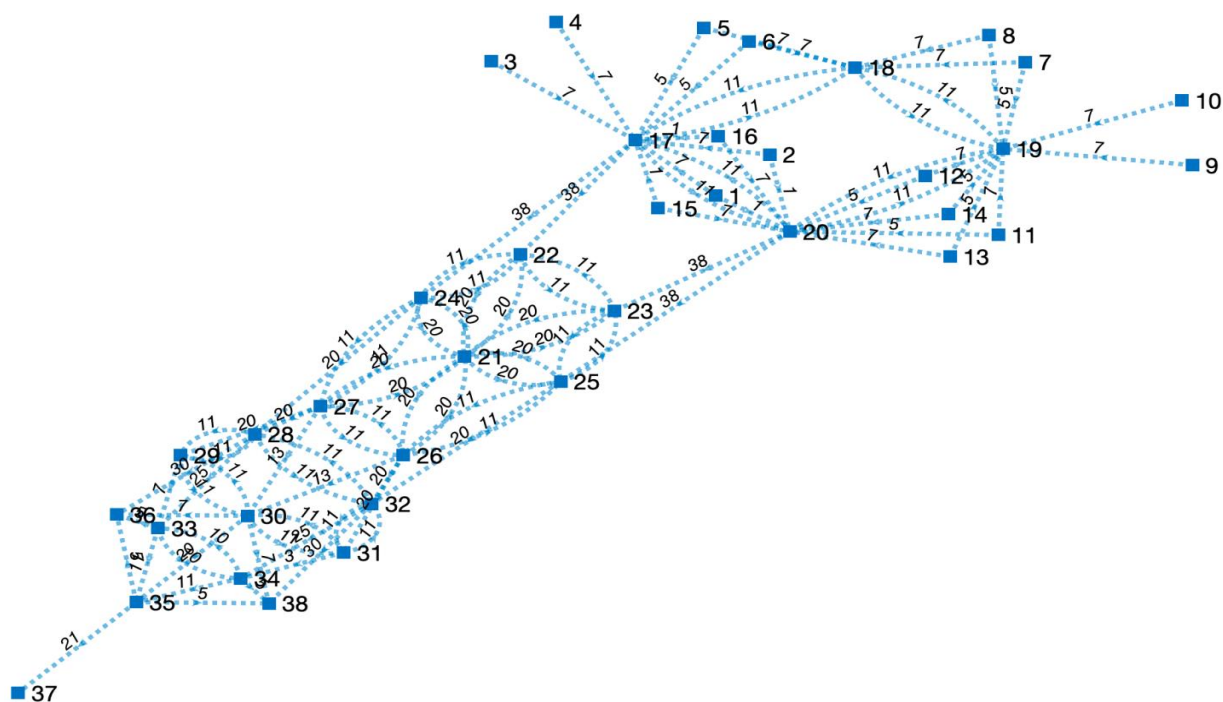


Рисунок 1 — Произвольная визуализация матрицы D

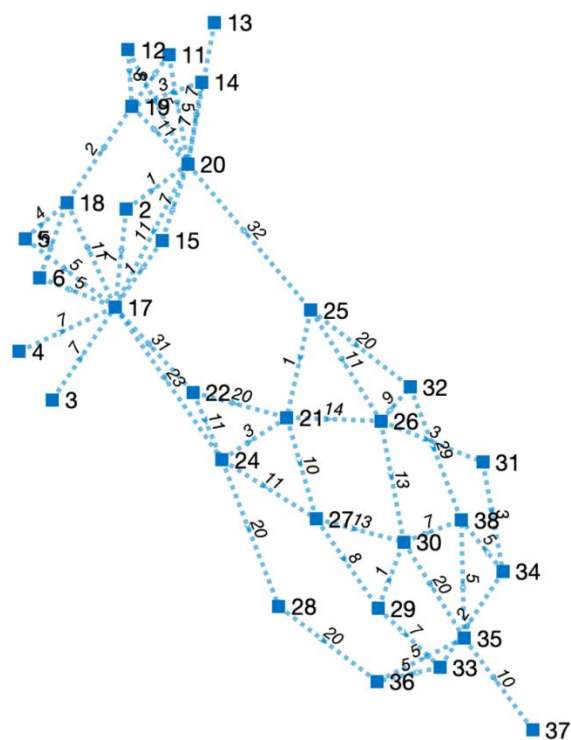


Рисунок 2 — Визуализация графа перевозок при решении комплексной задачи

Таблица 3 — Выходные данные работы алгоритма в разработанной авторской модели

Параметр/метод	Комплексно
Объем произведенной продукции (вектор), шт.	(0, 8, 7, 9, 10, 0, 0, 0, 0, 10, 10, 7, 10, 8, 0)
Остатки сырья (вектор), шт.	(36, 175, 385, 615)
Прибыль, у. е.	$7.0850 \cdot 10^{12}$

### Выводы

В статье была рассмотрена одна из возможных постановок задачи, которая обобщает ранее известные 3 классические задачи линейного программирования. Было показано, что такую задачу возможно сформулировать в рамках задачи линейного программирования. Решен пример на 38 вершинах с 16 пунктами входа, 3 пунктами выхода. Показано, что такую задачу возможно решать и визуализировать средствами пакета Matlab. Рассмотрен ряд возможных добавлений ограничений в модель. Такая постановка задачи и модель могут быть использованы на любом предприятии, где необходимо найти оптимальный комбинаторный вариант для получения максимальной прибыли и оптимальную стратегию выхода на новые рынки сбыта.

### Библиографический список

1. Семериков, А. В. Решение транспортных задач. — Ухта, 2013.
2. Рутковская, Д., Пилиньский, М., Рутковский, Л. Нейронные сети, генетические алгоритмы и нечеткие системы. — 2-е изд. — М., 2008.
3. <https://pastebin.com/iDMddCYW>.
4. Писарук, Н. Н. Исследование операций. — Минск, 2015.
5. Алексеева, Е. В. Построение математических моделей целочисленного линейного программирования. Примеры и задачи : учеб. пособие. — Новосибирск, 2012.
6. Lee, J., Wiegele, A. Another pedagogy for mixed-integer // EURO Journal on Computational Optimization. — 2017. — № 5 (4). — P. 455–466.
7. Xiaoping Jiang, Ruibin Bai, Jason Atkin, Graham Kendall. Scheme for determining vehicle routes based on Arc-based service network design // Information Systems and Operational Research. — 2017. — № 55. — P. 16–37.
8. Morrison, D. R., Sewell, E. C., Jacobson, S. H. Application of branch, bound,

and remember algorithm to new simple assembly line balancing dataset // European Journal of Operational Research. — 2014. — № 236 (2). — P. 403–409.

9. Chu, W. S., Torre, F., Cohn, J. F., Messinger, D. S. Branch-and-Bound Framework for Unsupervised Common Event Discovery // International Journal of Computer Vision. — 2017. — P. 1–20.

10. Siew Mooi Lim, Abu Bakar Md. Sultan, Md. Nasir Sulaiman, Aida Mustapha, Leong, K. Y. Crossover and Mutation Operators of Genetic Algorithms // International Journal of Machine Learning and Computing. — 2017. — № 1. — Vol. 7. — P. 9–12.

11. Sumathi, P. New approach to solve linear programming problem with intercept values // Journal of Information and Optimization Sciences. — 2016. — № 37. — P. 495–510.

12. Daganzo, C. F., Smilowitz, K. R. Bounds and approximations for transportation problem of linear programming and other scalable network problems // Transportation Science. — 2004. — № 38 (3). — P. 343–356.

13. Hadi Heidari Gharehbolagh, Ashkan Hafezalkotob, Ahmad Makui, Sedigh Raissi. Cooperative game approach to uncertain decentralized logistic systems subject to network reliability considerations // Kybernetes. — 2017. — № 8. — Vol. 46. — P. 1452–1468.

14. Maysara Sayed, Hendry, L. C., Zorzini Bell, M. Institutional complexity and sustainable supply chain management practices // Supply Chain Management. — 2017. — Vol. 22. — Issue 6. — P. 542–563.

### Bibliographic list

1. Semerikov, A. V. Solution of transport problems. — Ukhta, 2013.
2. Rutkowski, D., Pilinskiy, M., Rutkovskiy, L. Neural networks, genetic algorithms and fuzzy systems. — 2 ed. — M., 2008.
3. <https://pastebin.com/iDMddCYW>.
4. Pissaruk, N. N. Operations research. — Minsk, 2015.

5. *Alekseeva E. V.* Construction of mathematical models of integer linear programming. Examples and tasks. — Novosibirsk, 2012.

6. *Lee, J., Wiegele, A.* Another pedagogy for mixed-integer // *EURO Journal on Computational Optimization*. — 2017. — № 5 (4). — P. 455–466.

7. *Xiaoping Jiang, Ruibin Bai, Jason Atkin, Graham Kendall.* Scheme for determining vehicle routes based on Arc-based service network design // *Information Systems and Operational Research*. — 2017. — № 55. — P. 16–37.

8. *Morrison, D. R., Sewell, E. C., Jacobson, S. H.* Application of branch, bound, and remember algorithm to new simple assembly line balancing dataset // *European Journal of Operational Research*. — 2014. — № 236 (2). — P. 403–409.

9. *Chu, W. S., de la Torre, F., Cohn, J. F., Messinger, D. S.* Branch-and-Bound Framework for Unsupervised Common Event Discovery // *International Journal of Computer Vision*. — 2017. — P. 1–20.

10. *Siew Mooi Lim, Abu Bakar Md. Sultan, Md. Nasir Sulaiman, Aida Mustapha, Leong, K. Y.* Crossover and Muta-

tion Operators of Genetic Algorithms // *International Journal of Machine Learning and Computing*. — 2017. — № 1. — Vol. 7. — P. 9–12.

11. *Sumathi, P.* New approach to solve linear programming problem with intercept values // *Journal of Information and Optimization Sciences*. — 2016. — № 37. — P. 495–510.

12. *Daganzo, C. F., Smilowitz, K. R.* Bounds and approximations for transportation problem of linear programming and other scalable network problems // *Transportation Science*. — 2004. — № 38 (3). — P. 343–356.

13. *Hadi Heidari Gharehbolagh, Ashkan Hafezalkotob, Ahmad Makui, Sedigh Raissi.* Cooperative game approach to uncertain decentralized logistic systems subject to network reliability considerations // *Kybernetes*. — 2017. — № 8. — Vol. 46. — P. 1452–1468.

14. *Maysara Sayed, Hendry, L. C., Zorzini Bell M.* Institutional complexity and sustainable supply chain management practices // *Supply Chain Management*. — 2017. — Vol. 22. — Issue 6. — P. 542–563.

*А. А. Сопченко, А. А. Яралиев*

## БЮДЖЕТНАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО И ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

### Аннотация

В работе анализируется состояние бюджетной политики Российской Федерации, основные результаты введения новой конструкции «бюджетных правил», тенденции формирования доходной и расходной частей федерального бюджета на ближайшие несколько лет. Автором предложен комплекс мероприятий, способствующих развитию планирования расходов федерального бюджета, а также по реформированию межбюджетных отношений.

### Ключевые слова

Бюджетная политика, бюджетные правила, федеральный бюджет, нефтегазовые доходы, ненефтегазовые доходы, программные расходы, межбюджетные отношения.

## BUDGET POLICY AS A TOOL FOR SOCIO-ECONOMIC AND INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RUSSIAN FEDERATION

### Annotation

Article analyzes the state of budget policy of Russian Federation, the main results of introduction of new «budgetary rules» design, tendency of formation of revenue and expenditure parts of federal budget for next few years. Author proposed a set of measures to promote the development of planning of federal budget expenditures, as well as to reform intergovernmental relations.

### Keywords

Fiscal policy, fiscal rules, the federal budget, oil and gas revenues, non-oil revenues, program costs, intergovernmental relations.

### Введение

Российская Федерация перешла на качественно новый этап развития, который принято считать мировым экономическим сообществом — сформировавшейся рыночной структурой. Экономика страны находится в состоянии постепенной экономической и финансовой стабилизации, данный этап начался с середины 2014 г. Переживаемые внешние экономические шоки, обусловленные снижением цен на сырье стимулировали изменения в национальной экономике, позволяющие пройти адаптационный период при неблагоприятных геополитических условиях. Следует отметить, что результатом данного периода стало уменьшение зависимости от продаж углеводородов, что обусловило сокращение доли нефтегазовых доходов в экономике и увеличения ненефтегазового сектора российской экономики.

Бюджетная политика как составляющая финансовой политики государства отражает сущность экономической политики и служит средством адаптации к процессам глобализации[1].

В современных условиях актуальной задачей является проведение «взвешенной» бюджетной политики для сохранения бюджетной стабильности и платежеспособности государства в существующих условиях мирового хозяйства. Последствия кризиса не определены за счет продолжающегося отрицательного

влияния на все сферы национальных экономик практически всех стран.

В Российской Федерации неблагоприятное влияние кризиса сохраняется в банковском секторе, выражающееся в снижении привлеченных объемов инвестиций в реальный сектор экономики. За счет этого происходит рост конкуренции, направленной на привлечение финансовых ресурсов, осуществляется поэтапное реформирование налогового законодательства в условиях нестабильности цен по группам экспортируемых товаров, изменяющихся таможенных пошлин, что составляет значительную часть доходного бюджета РФ, в свете этого необходимо актуализировать последующее реформирование бюджетной политики.

Насущным условием поддержания и дальнейшего роста показателей экономического и инновационного развития, увеличения инвестиционной активности и привлекательности является сохранение макроэкономической стабильности и предсказуемости в обозримом горизонте событий национальных экономических условий, «рациональное распределение налогового потенциала с целью покрытия расходных потребностей каждого уровня бюджетной системы» [2, с. 23], поддержание низкого уровня инфляции и долгосрочных процентных ставок, понятной налоговой системы для экономических агентов.

### Аналитические материалы

Для построения понятных и прогнозируемых экономических условий в целях уменьшения зависимости экономики и госфинансов от цен на углеводороды был проведен переход по формированию бюджетной политики на базе долгосрочных приоритетов устойчивости и сбалансированности непосредственной бюджетной системы РФ — или «бюджетных правил» [3]. Разработанные положения новой системы «бюджетных правил» реализуются с 2017 г., причиной которых является принятое решение о поддержании уровня дополнительных нефтегазовых доходов, обусловленных поступлением в бюджет средств, при росте стоимости нефти более 40 долл. за баррель [4]. Проведение согласованных мероприятий с Банком РФ операций по покупке иностранной валюты в фиксированных и эквивалентных объемах. Основные результаты внедрения новой конструкции «бюджетных правил»:

1. Планомерное снижение зависимости курсовых колебаний к существующей динамике цен на нефть (рис. 1). Результат использования новой конструкции заметен при значительных уровнях изменения нефтяных котировок в 2017 и 2018 гг. В ценовых ориентирах стоимость нефти изменялась в коридоре от 43 до 80 долл. за баррель, что составило порядка 90 %, изменение курса рубля по отношению к доллару США держалось в узком коридоре от 56 до 69 руб., что составляет 23 % относительного изменения.

2. Снижение зависимости нефтегазового сектора от цен на нефть. История российской экономики знала примеры агрессивного поведения «голландской болезни»: обусловленное укреплением или ослаблением рубля в процессе роста или падения цен на нефть, что бумерангом корректировало цены к падению или росту ценовой конкурентоспособности отечественных сельхозпроизводителей. Аналогичные процессы происходили и в промышленном секторе отечественных производителей на внутреннем и на внешнем рынке, а также сопровождались непропорциональным расширением и сокращением сектора услуг. Уменьшение зависимости курсовой устойчивости рубля от цены на нефть по сути устраняет саму первопричину «голландской болезни» за счет исполнения «бюджетных правил» [5].

3. Сокращение влияния ценовой динамики мировых нефтяных котировок влияет на сберегательное поведение граждан и обуславливает устойчивый прирост пассивов в финансовом или банковском секторе в валюте РФ.

4. Последовательное уменьшение зависимости доходов государственного бюджета от динамики цен на нефть (рис. 2). Стоимость нефти, заложенная в федеральный бюджет, на начальном уровне в 2018 г. составляла менее 50 долл. / баррель, это наименьший уровень, заложенный в бюджет, среди стран входящих в группу крупных экспортеров углеводородов.

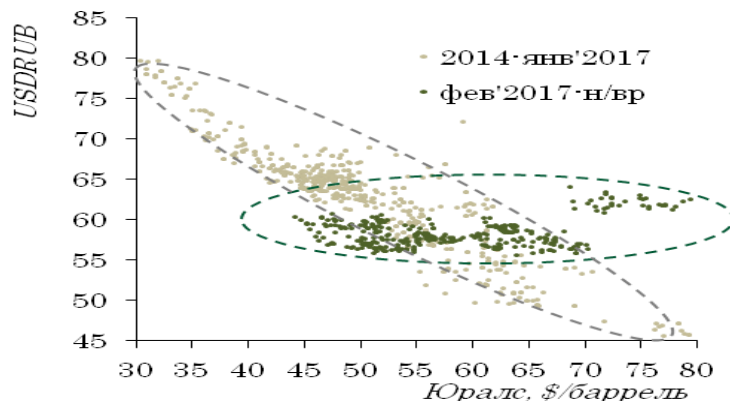


Рисунок 1 — Чувствительность валютного курса рубля к ценам на нефть



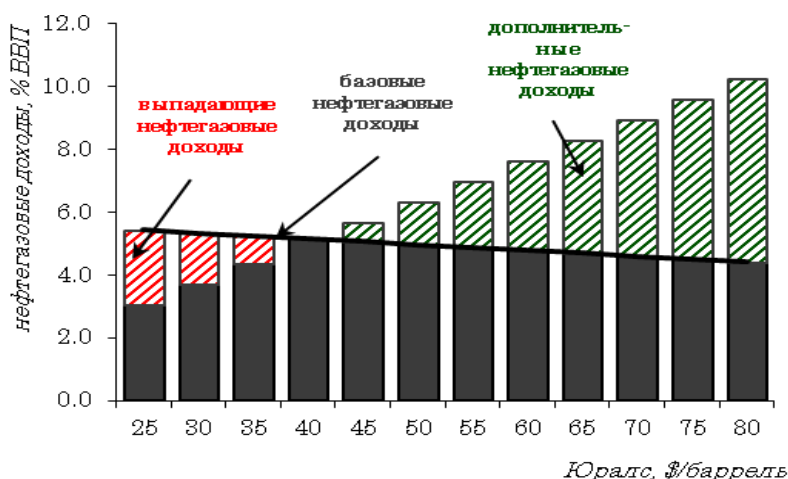


Рисунок 2 — Нефтегазовые доходы: базовая и конъюнктурная составляющие

Основной принцип бюджетной политики, заложенной на 2017–2018 гг.: все расходные обязательства финансируются не за счет макроэкономической стабильности и прогнозируемости, не включают в себя конъюнктурные доходы — «бюджетные правила»; они финансируются в рамках существующей текущей налоговой нагрузки, используя один из основных принципов «фискальной нейтральности» [4]. Данный метод стимулировал выработку мер налоговой и бюджетной политики, направленных на повышение собираемости налогов и сокращение теневого сектора, увеличение отдачи от использования государственных активов, уменьшение неэффективных расходов бюджета, например, прямых и встроженных налогов существующих в структуре налоговой системы. Данные меры обеспечивают фискальный положительный эффект, но **закладывают позитивные структурные изменения** — то есть происходит структурная трансформация национальной экономики [4].

Базовые характеристики ФБ на 2019–2021 гг. были разработаны при учете основных положений «бюджетных правил». Так, начиная с 2019 г., структура федерального бюджета (далее

ФБ) пополнится Фондом развития, финансирование фонда будет проводиться за счет внутренних заимствований. Это вызовет структурный дефицит бюджета на первичном уровне, согласно разработанных поправок в законодательстве РФ, и составит 585 000,00 млн руб. ежегодно, в период до 2023 г. и 575000,00 млн руб. в 2024 г. [6].

Поэтапная реализация политики макроэкономической стабилизации, согласно вводимых «бюджетных правил», совместно с вводимыми новыми инструментами, такими как Фонд развития, с одной стороны, даст толчок к поэтапному сокращению нефтегазового дефицита до 6,0 % ВВП, а с другой, снимет угрозы устойчивости госфинансам и получения доступных кредитных ресурсов для предпринимательского сектора (табл. 1). В 2019 г. прогнозируется рост доходов ФБ по отношению к ВВП, за счет изменения налогового законодательства в части роста ставки НДС с 18 до 20 %. Будут внесены изменения в макроэкономические показатели, позволяющие провести корректировку ФБ за счет уменьшения нефтегазовых доходов, в сравнении с 2018 г., вызванное частичным снижением текущих цен на нефть.



Таблица 1 — Основные характеристики федерального бюджета в 2018–2021 гг., млрд руб. [6]

Показатель	2018 [5]	2019	2020	2021
<b>ДОХОДЫ</b>	<b>17 073</b>	<b>19 969</b>	<b>20 219</b>	<b>20 978</b>
% ВВП*	17,4	18,9	18,3	17,7
Нефтегазовые доходы	7 234,9	8 298,2	7 936,3	8 018,2
% ВВП	7,4	7,8	7,2	6,8
в % от общего объема	42,4	41,6	39,3	38,2
Базовые нефтегазовые доходы	4 495,1	4 929,1	5 159,3	5 386,2
% ВВП	4,6	4,7	4,7	4,5
в % от общего объема	26,3	24,7	25,5	25,7
Ненефтегазовые доходы	9 838,0	11 671,1	12 282,3	12 959,8
% ВВП	10,0	11,0	11,1	10,9
в % от общего объема	57,6	58,4	60,7	61,8
<b>РАСХОДЫ</b>	<b>16 591</b>	<b>18 037</b>	<b>18 994</b>	<b>20 026</b>
% ВВП	16,5	17,0	17,2	16,9
<b>Расходы на обслуживание государственного долга</b>	824,3	852,1	967,6	1 095,0
% ВВП	0,8	0,8	0,9	0,9
<b>ПЕРВИЧНЫЙ СТРУКТУРНЫЙ БАЛАНС (при базовой цене на нефть)</b>	<b>-1 434</b>	<b>-585</b>	<b>-585</b>	<b>-585</b>
% ВВП	1,4	0,6	0,5	0,5

Прогноз инфляционных ожиданий, связанных с ростом НДС оценивается в районе 1,3 процентного пункта. В то же время, базовый вариант прогноза, ожидает эффект от увеличения НДС в 2018 г., за счет увеличения показателя инфляционных ожиданий. Прямой эффект от изменения ставки НДС в росте отпускных цен прогнозируется в 2019 г. Проводимая кредитно-денежная политика Банка России, нацелена на стабилизацию инфляции и ограничение роста инфляционных ожиданий, с учетом выхода инфляции в конце 2019 г. на уровень 4,3 %, что является несущественным отклонением от целевого ориентира Банка РФ. Выход из базового расчета вклада при росте НДС инфляция снизится менее 4 % и далее стабилизируется на заданном уровне (4 %) [8]. Прирост ВВП в 2019 г. прогнозируется на уровне 1,3 %. Уменьшение скорости экономического роста обусловлено, с одной стороны, за счет уменьшения инвестиционной активности, в том числе и за счет уменьшения темпов роста потребительского спроса.

Адаптация национальной экономики произойдет уже в 2020 г. Обеспечение темпов роста национальной экономики более высокими темпами будет способствовать перераспределению расходов ФБ в пользу инвестиционного и стратегического направления. Данное изменение приоритетов в расходах ФБ произойдет в 2019–2021 гг. Приоритетными направлениями бюджетных ассигнований является реализация национальных проектов. Общий объем направленных финансовых средств на реализацию национальных проектов запланирован в объеме 13 000,00 млрд руб. (табл. 2).

Общий объем расходов ФБ на 2019 г. вырастет в сравнении с 2018 г., в совокупности с предполагаемой оценкой исполнения и с учетом переходящих остатков 2017 г., увеличится на 612 700,00 млн руб. или составит 3,5 %. Рост в 2020 г. в абсолютном выражении составит 957 100,00 млн руб., или составит 5,3 %, соответственно в 2021 г. — на 1 031 700,00 млн руб., или составит 5,4 %.

Таблица 2 — Параметры финансового обеспечения национальных проектов, млрд руб. [9]

Наименование	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019–2024
<b>ВСЕГО</b>	<b>1 685,5</b>	<b>1 862,7</b>	<b>2 084,8</b>	<b>2 512,5</b>	<b>2 452,8</b>	<b>2 341,3</b>	<b>13 032,0</b>
Демография	512,0	522,2	528,8	474,5	451,6	417,8	2 906,8
Здравоохранение	159,8	299,1	238,8	256,1	172,2	210,5	1 336,5
Образование	103,2	117,6	127,7	116,6	116,1	120,4	701,4
Жилье и городская среда	105,3	105,3	108,4	172,8	172,4	212,0	876,2
Экология	49,6	77,8	113,7	136,8	143,0	114,6	635,7
Безопасные и качественные автомобильные дороги	129,7	104,3	137,4	23,9	23,2	22,5	440,9
Производительность труда и поддержка занятости	7,1	6,9	6,9	7,4	7,1	8,3	43,7
Наука	35,2	41,4	53,5	80,4	97,9	91,4	399,7
Цифровая экономика РФ	107,9	128,7	177,9	258,3	217,0	218,9	1 108,7
Культура	12,7	13,6	16,7	19,9	21,0	16,1	100,0
Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы	57,3	32,5	46,8	94,9	91,4	72,6	395,4
Международная кооперация и экспорт	82,5	70,4	119,6	186,3	229,8	202,2	890,9
Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры	323,2	343,0	408,6	684,7	710,2	634,1	3 103,8

Удельный вес программных расходов ФБ в 2019–2021 гг. составляет 71 %, для сравнения в 2018 г. составлял 56 %. Возрастание удельного веса программных расходов обусловлено с принятием в 2018 г. госпрограммы «Обеспечение обороноспособности страны» и перераспределением отдельных видов расходов, ранее составлявших не программную часть ФБ, принятым к исполнению госпрограммам.

Для достижения поставленных приоритетных целей, отраженных в документах государственного стратегического планирования, осуществления качественного сдвига в инновационном развитии социально-экономических систем, учитывая ограниченные возможности бюджета, поднимают важность разработки и претворения в жизнь мер, повышающих эффективность расходования бюджетных средств.

Таблица 3 — Финансирование государственных программ РФ, сгруппированных по основным направлениям, млрд. руб. [8]

Программы по направлениям	2019	2020	2021
Расходы бюджета по реализации гос. программ, всего	13 052,8	13 582,8	13 911,5
в том числе:			
1. Новое качество жизни (12 программ)	3 456,5	3 754,3	3 760,3
2. Инновационное развитие и модернизация национальной экономики (18 программ), не учитывая закрытой части	2 754,6	2 892,0	3 006,0
3. Обеспечение национальной безопасности (2 программы), без закрытой части	1 401,2	1 450,7	1 498,9
4. Сбалансированное региональное развитие (6 программ)	1 180,3	1 146,7	1 059,3
5. Эффективное государство (4 программы) не учитывая закрытой части	1 696,2	1 739,0	1 874,6
Расходы по реализации программ (закрытая часть)	2 563,9	2 600,2	2 712,4

Считаем, требуется дальнейшее развитие планирования расходов бюджета, и для последующей реализации необходимо провести следующий комплекс мероприятий:

- расширение практики расчета обоснованности расходов получателями бюджетных ресурсов и создания единой системы обоснования расходов;

- планирование предоставляемых бюджетных инвестиций для объектов капитального строительства защищенного механизма обоснования потребности в инвестициях и включение в обязательный перечень его технологического и ценового аудита;

- формирование реестра непосредственных получателей субсидий и его ведение из бюджетов бюджетной системы РФ;

- унификация процесса выделения субвенций из ФБ для исполнения переданных полномочий, и составления финансовых отчетов об их использовании;

- осуществление по разработанной методологии непосредственной систематизации и кодирования данных, и проведение универсализации и актуализации имеющихся общероссийских классификаторов, реестров и государственных информационных ресурсов;

- унификация процедуры государственной регистрации актов гражданского состояния для образования Единого государственного реестра записей актов гражданского состояния;

- проведение и завершение работы в части принятия общих требований и правил в целях предоставления грантов, через субсидии категорийным получателям грантов, и разработке и принятию типовых соглашений о выделении грантов;

- расширение практики использования механизма казначейского сопровождения по другим видам целевых средств, с использованием казначейского обеспечения обязательств;

- усовершенствование разрешительной системы оплаты финансовых обязательств, при использовании универ-

сального платежного документа, в том числе и публичных нормативных обязательств предоставленных на базе проверенных данных о непосредственных получателях выплат, занесенных в государственные информационные системы;

- проведение текущего бюджетного мониторинга на всех уровнях и этапах бюджетного процесса;

- применение и расширение межведомственного контроля при работе с бюджетными средствами;

- разработка финансовой модели управления рисками и использование оперативных мер управления, и принятия критериев найденных нарушений.

В целях оперативного распоряжения временно свободными остатками средств ФБ, по мнению автора необходимо перейти к работе через единый казначейский счет, для сокращения сроков исполнения платежных операций. Необходима дальнейшая разработка и совершенствование инструментария управления ликвидностью: использование текущих свободных остатков в целях размещения на депозитах, посредством клиринговых организаций, ведение операций на торгах.

Важным условием роста эффективности бюджетных расходов является наличие подотчетности бюджетных расходов. Для осуществления данного направления требуется:

- разработать и провести на практике применение единых федеральных стандартов внутреннего государственного финансового контроля (далее — ГФК), определяющих единый подход и обоснование мероприятий, подразделяющихся на проверки, ревизии и обследования, а также в целях исключения дублирования функций обосновать права и обязанности должностных лиц органов и объектов ГФК, проводимые разными органами ГФК;

- создать регламентирующий документ, связывающий внутренний ГФК и внутренний финансовый аудит с унифицированной системой оценки каче-

ства финансового менеджмента, проводимого основными администраторами бюджетных средств;

- провести разработку методологии ведения непосредственного бюджетного учета, предоставляемой финансовой отчетности, для увеличения качества и доступности для изучения информации, показанной в бюджетной отчетности, за счет внедрения и использования федеральных стандартов бухучета организаций госсектора;

- провести стандартизацию, оптимизацию и унификацию существующих процессов и процедур бюджетного учета, непосредственного ведения бюджетной и финансовой отчетности;

- провести переход на единый стандарт электронной финансовой информации, в целях проведения ее автоматической обработки, и последующая обработка оставит их юридическую силу;

- дальнейшее усовершенствование методологии сбора информации, касающейся статистики госфинансов;

- обеспечить доступность и прозрачность публикуемых бюджетных данных, для дальнейшего вовлечения в бюджетный процесс населения;

- провести необходимую модернизацию в целях бесперебойного функционирования, предоставления статистических и аналитических данных субъектов и муниципальных образований, созданного единого портала бюджетной системы РФ, являющимся основной ее информационного источника.

Представленный комплекс мероприятий в сочетании с целями и задачами бюджетной политики будет не только способствовать положительному эффекту с фискальной позиций, но и создаст предпосылки для позитивных структурных изменений, направленных на устранение дисбаланса в развитии экономики. Возникающие проблемы при совершенствовании межбюджетных отношений в среднесрочном временном разрезе находят актуальность согласно задач, обозначенных Указом Президен-

та РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 г.» [10].

Перечень формируемых федеральных проектов включает в себя механизмы координации с регионами и муниципальными образованиями. Федеральные проекты содержат в себе целевые показатели, соответствующие субъектам РФ. Данные показатели будут зафиксированы в соглашениях о выделении финансовой поддержки бюджетам регионов.

Исполнение регионами задач, содержащихся в Указе, согласуется с ресурсным обеспечением, что является продолжением реализации комплекса мероприятий в сфере межбюджетных отношений: необходим пересмотр приоритетов предоставления целевых межбюджетных трансфертов для обеспечения выполнения задач и приоритетов Указа и Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 г. [11]; проведение актуализации требуемого уровня софинансирования из ФБ в рамках принимаемых федеральных проектов; проведение комплекса мероприятий по увеличению доходной базы регионов, и трансформации разграниченных полномочий между РФ и субъектами Федерации.

Необходимо совершенствовать формирование и проведение бюджетной политики субъектов федерации, в сроки ближайшей перспективы. Совершенствование подхода должно касаться формированию межбюджетных отношений, нацеленных на увеличение бюджетных полномочий субъектов РФ и муниципалитетов, в разрезе уточнения форм, порядка и условий выделения межбюджетных трансфертов, в части уточнения положений, касающихся ограничений организации бюджетного процесса на муниципальном уровне. Возникает насущная необходимость контроля исполнения принятого бюджета и проведение дисциплинарных мероприятий в части нарушителей [12].

## Выводы

Учитывая процессы, происходящие в мировой экономике, скачки и уменьшение цен на энергоресурсы, санкции, введенные против РФ, все это является негативными внешними факторами, воздействующими на бюджетную политику РФ. В этой связи необходима корректировка экономического курса в целях достижения основной цели — выхода в область устойчивого экономического и инновационного развития национальной экономики. Дальнейшее совершенствование принципов формирования бюджетной политики основывается на возводимой новой конструкции «бюджетных правил», обеспечивает устойчивое и равновесное состояние федерального бюджета, несмотря на текучесть цен на энергоносители. Все это помогает формированию прогнозируемых макроэкономических и финансовых условий, требуемых для поэтапного и устойчивого роста экономики страны. Финансовая политика, проводимая Банком России, заключающаяся в таргетировании инфляции, сказывается на сбалансированном состоянии национальной экономики. Одной из приоритетных задач является условие эффективной реализации бюджетной политики посредством широкого вовлечения граждан РФ в процесс обсуждения и принятия бюджетных решений, проведение общественного контроля исполнения бюджета на предмет его эффективности и результативности.

## Библиографический список

1. *Vovchenko, N. G., Epifanova, T. V.* Impact of financial globalization process on transformation of Russian financial system // Вестник РГЭУ (РИНХ). — 2016. — № 2 (54). — С. 162–169.
2. *Вовченко, Н. Г., Сульженко, В. С.* Институты устойчивости бюджетной системы. — Германия : Ламберт, 2014.
3. *Слепов, В. А., Чалова, А. Ю.* Единые финансовые правила бюджет-

ной и денежно-кредитной политики как направление их интеграции // Финансы и кредит. — 2017. — № 39. — Т. 23. — С. 2318–2328.

4. О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации в части использования нефтегазовых доходов федерального бюджета : [Федеральный закон № 262-ФЗ от 29.07.2017].

5. *Дементьев, Д. В.* Бюджетная политика: тенденции и риски // Вопросы региональной экономики. — 2018. — № 2 (35). — С. 87–94.

6. О федеральном бюджете на 2019 и на плановый период 2020 и 2021 гг. : [Федеральный закон № 459-ФЗ от 29.11.2018].

7. О федеральном бюджете на 2018 и на плановый период 2019 и 2020 г. : [Федеральный закон № 362-ФЗ от 05.12.2017].

8. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 г.

9. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2019 г. и на плановый период 2020 и 2021 гг.

10. О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 г. : [Указ Президента РФ № 204 от 07.05.2018].

11. Проект Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://www.spsss.ru>.

12. *Родина, Т. Е.* Бюджетная политика Российской Федерации и механизм ее реализации // Международный научно-исследовательский журнал. — 2018. — № 1–2 (67). — С. 138–141.

13. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru).

14. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru).



### Bibliographic list

1. *Vovchenko, N. G., Epifanova, T. V.* Impact of financial globalization process on transformation of Russian financial system // *Vestnik of RSUE (RINH)*. — 2016. — № 2 (54). — P. 162–169.
2. *Vovchenko, N. G., Sulzhenko, V. S.* Institutions of sustainability of budget system. — Germany : Lambert, 2014.
3. *Slepov, V. A., Chalova, A. Yu.* Unified financial rules for fiscal and monetary policy as direction for their integration // *Finance and credit*. — 2017. — № 39. — Т. 23. — P. 2318–2328.
4. On Amendments to Budget Code of Russian Federation regarding the use of oil and gas revenues of federal budget : [Federal Law № 262-FZ from 29.07.2017].
5. *Demytyev, D. V.* Budget policy: trends and risks // *Regional economy issues*. — 2018. — № 2 (35). — P. 87–94.
6. On federal budget for 2019 and for planned period of 2020 and 2021 : [Federal law № 459-FZ from 29.11.2018].
7. On federal budget for 2018 and for planning period of 2019 and 2020 : [Federal law № 362-FZ from 05.12.2017].
8. Forecast of socio-economic development of Russian Federation for period up to 2024.
9. The main directions of budget, tax and customs tariff policy for 2019 and for planning period 2020 and 2021 [Electronic resource]. — Mode of access : [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru).
10. On national goals and strategic objectives of development of Russian Federation for period up to 2024 : [Decree of President of Russian Federation № 204 from 07.05.2018].
11. Draft strategy for spatial development of Russian Federation for period up to 2025 [Electronic resource]. — Mode of access : <https://www.spsss.ru>.
12. *Rodina, T. E.* Budget policy of Russian Federation and mechanism for its implementation // *Intern. Research Journal*. — 2018. — № 1–2 (67). — P. 138–141.
13. Official website of Ministry of Finance of Russian Federation [Electronic resource]. — Mode of access : [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru).
14. Official site of Central Bank of Russian Federation [Electronic resource]. — Mode of access : [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru).

***Р. В. Шеховцов, О. С. Авакян***

## АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННОЙ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

### Аннотация

В статье рассмотрены действующие методики оценки инвестиционных проектов. Проведены обзор и сопоставление показателей и принципов методик международных организаций и российских «Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов», приведены их преимущества и недостатки. Предложено направление для дальнейшего совершенствования отечественной методики.

### Ключевые слова

Инвестиционный проект, эффективность инвестиционного проекта, оценка эффективности, инфраструктура, инфраструктурный проект

## ANALYSIS OF FOREIGN AND DOMESTIC METHODS OF EVALUATION OF INVESTMENT PROJECTS

### Annotation

Article describes the existing methods of evaluation of investment projects. Review and comparison of indicators and principles of methods of international organizations and Russian «Guidelines for assessing the effectiveness of investment projects», their advantages and disadvantages. Direction for further improvement of domestic technique is offered.

### Keywords

Investment project, efficiency of investment project, efficiency assessment, infrastructure, infrastructure project.

### Введение

В современной России остро стоит вопрос преодоления экономической отсталости от развитых стран Европы и США. Важным инструментом развития являются инвестиционные проекты. Они позволяют направлять ресурсы, проводить мероприятия для достижения конкретных целей. Инвестиционные проекты в сфере экономики и в частности инфраструктуре как одном из самых отсталых, но важных направлений как на этапе планирования, прогнозирования результатов, так и на этапе реализации требует оценки эффективности. Это позволяет не только сделать выводы о наиболее оптимальных методах достижения поставленных целей, но и своевременно принимать меры при получении сведений о снижении положительных и росте отрицательных эффектов уже на финальных этапах реализации инвестиционных проектов. Также немало важно учитывать эффективность понесенных затрат ресурсов. Именно поэтому вопрос оценки эффективности инвестиционных проектов столь важен и сложен. При этом универсальной, единой методики оценки нет. Различные международные организации, банки, а также государственные ведомства предлагают и используют собственные методики оценки эффективности инвестиционных проектов. Можно выделить

наиболее популярные методики международных институтов: методика Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), методика Мирового банка реконструкции и развития (МБРР), методика Международной финансовой корпорации (МФК), методика Организации Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО).

В России же принято использовать «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов», утвержденные совместным постановлением Госстроя России, Минэкономики РФ, Минфина РФ и Госкомпромом России от 21.06.1999 [3].

В статье приведены основные характерные черты вышеназванных методик, а также проведено их сравнение.

### Материалы и методы

Методики оценки инвестиционных проектов содержатся в официальных документах, утвержденных уполномоченными органами международных организаций или государства. Широко используются математические и статистические методы для расчета показателей и индексов. Актуальность вопроса способствовала достаточно широкому освещению и анализу методик в научной литературе. При анализе методик в статье использован сравнительный метод, который позволяет сопоставлять данные, выявлять преимущества и недостатки.

### Результаты

Методика ЕБРР больше относится к бизнес-плану и больше направлена на коммерческие инвестиционные проекты. Она наиболее лаконична, кратка, так как при ее использовании от составителя потребуется наличие солидного опыта в разработке бизнес-планов в целом и оценке эффективности инвестиционных проектов в частности [2, с. 45–46]. Так как МФК и МБРР являются структурами Всемирного банка, их методики основаны на более глубоком анализе, оценке преимуществ и недостатков проекта, большое внимание уделяется также бизнес-плану, при этом МФК в основном рассматривает экономическую и, в частности, финансовую составляющую, а МБРР делает акцент на внешней среде — экономической конъюнктуре.

Подход ЮНИДО, созданный ООН, также рассматривает бизнес-план как основной документ для анализа, содержит рекомендации по его составлению. На ней базируются многие программные продукты для бизнес-планирования. Подход стал универсальным алгоритмом, универсальным языком для инвесторов. В основе методики оценки лежит метод «затраты-выгоды». Согласно методике составления бизнес-плана, он должен включать в себя потоки доходов и расходов, разность которых формирует поток от инвестиционного проекта. При анализе, в зависимости от специфики проекта, могут использоваться динамические (чистая приведенная стоимость; внутренняя норма доходности; метод модифицированной внутренней нормы доходности; метод индекса рентабельности; метод динамического срока окупаемости) и статические (прибыль/затраты; средняя рентабельность; период окупаемости капитала) показатели [4, с. 5–6].

В ходе развития методики ЮНИДО в нее был включен анализ не только коммерческой эффективности проекта, но и социальной, что значи-

тельно повысило ее ценность. Однако в долгосрочном периоде данная оценка не отличается точностью. Недостатком подхода является отсутствие учета рисков, возникающих при реализации проектов. Тем не менее данная методика является базой для формирования большинства действующих подходов.

В России используется утвержденная Правительством система оценки: «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов». Они включают показатели, которые можно сгруппировать по оценке коммерческой, бюджетной (показатель характеризует затраты и результаты для бюджетов разных уровней) и экономической эффективности (с учетом региональной и отраслевой эффективности, эффективности для акционеров, дополнительного дохода или снижения издержек для всех участников, это отличает ее от понятия «коммерческой эффективности», рассматривающую выгоду только для инвестора или инициатора) [3]. Последняя группа также охватывает большой спектр показателей внешних эффектов, внеэкономических последствий реализации инвестиционных проектов. Оценка внешних эффектов рекомендована в количественных показателях, если позволяет методология, или же в виде экспертных оценок [1, с. 299]. При их невозможности допускается использование качественных показателей.

«Методические рекомендации» используют для оценки как более простые статические показатели, так и динамические с применением дисконтирования, которые позволяют учитывать временной фактор. При оценке коммерческой эффективности используют долгосрочная средняя реальная доходность, стартовые инвестиции, суммарный чистый дисконтированный доход, внутренняя норма и индекс доходности, прочие вспомогательные показатели. В число используемых для оценки эконо-

мической эффективности входят суммарная цена реализованного проекта, суммарная прибыль, капиталобразующие инвестиции, рентабельность инвестиций, период окупаемости. Для оценки бюджетной эффективности рекомендовано применять показатели государственных затрат по целевому финансированию, доходы от реализации проекта, те же стартовые инвестиции, а также для сравнения среднюю доходность государственных облигаций. Как видно, преобладают количественные показатели, которые могут иметь абсолютный, относительный и временной характер.

### **Обсуждение**

Можно провести сопоставление зарубежных и отечественной методики оценки эффективности инвестиционного проекта. Безусловно, каждая из них имеет свои отличительные особенности, преимущества и недостатки и поэтому всегда имеет пользователей.

Зарубежные методики создают требования и стандарты к составлению бизнес-плана. При этом из них только методика МБРР предполагает посвящение основного внимания анализу внешней среды: конъюнктуры рынка, положению в отрасли, институциональной среде и проч. Остальные методики в оценке эффективности ориентируются на финансовую эффективность.

Если говорить о показателях анализа, то они также отличаются в методиках. Например, МБРР игнорирует показатель внутренней нормы доходности, который используют другие методики, в том числе и российская, при этом он использует балансовый отчет и план потоков денежных средств, которые совсем не используются ЕБРР, не являются приоритетными у МФК. На этом фоне методика ЮНИДО, использующая и внутреннюю норму доходности, и отчет, и план, дополненные анализом чувствительности проекта, выглядит наиболее полной, использующей распространённые и понятные показатели в анализе. В

связи с этим, вероятно, она и заслужила мировую известность и популярность.

Переходя к отечественным рекомендациям, стоит отметить, что они основаны на достижениях анализа эффективности зарубежных авторов. Используются схожие показатели, которые выражены в стоимостном виде, применяется принцип альтернативности и учета рисков, многокритериальная оценка [5, с. 612]. При этом отечественная методика имеет ряд слабых сторон. В ней не уделяется внимание маркетинговой стороне проекта, которая позволяет снижать риски и неопределенность рынка при принятии управленческих решений. Также отсутствие информации о рынке означает неведение о характере конкуренции и результатах реализации проекта. Зарубежные методики уделяют значительное внимание маркетингу и его мероприятиям на разных этапах жизни инвестиционного проекта. Кроме этого зарубежные методики предлагают комплексность, универсальность и гибкость в анализе инвестиционных проектов. Они позволяют анализировать наиболее важные аспекты и требуют детальной проработки каждого этапа проекта. Российские рекомендации, к сожалению, не учитывают специфику разных сфер и не дают всестороннюю индивидуализированную оценку, оставляя много белых пятен и неучтенных аспектов.

Несмотря на учет некоторых внешних эффектов «Методические рекомендации» уделяют мало внимания экологическим и социальным последствиям реализации инвестиционного проекта. Западные методики определяют эти аспекты как важные факторы развития общества.

### **Выводы**

В результате сравнения наиболее всесторонней, унифицированной и при этом гибкой является методика ЮНИДО. «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» во многом основаны на

достижениях зарубежных методологий, однако она переняла не все аспекты анализа инвестиционных проектов. Отечественную методику следует дополнить: а) маркетинговой составляющей на разных этапах реализации проекта, от проведения исследования рынка на этапе бизнес-планирования до рекламных акций при непосредственной реализации проекта, которая способна снизить неопределенность и дать дополнительную информацию о проекте и его месте в отрасли; б) либо опытом зарубежных методик, в частности ЮНИДО, по комплексному и гибкому анализу инвестиционных проектов в различных сферах, либо разработать собственные алгоритмы или показатели анализа для различных сфер с учетом российской специфики; в) более подробным анализом экономической эффективности проекта в части рассмотрения различных внешних социально-экономических эффектов и их оценки, для этого требуются дополнительные исследования и разработка соответствующей концепции. В целом же несмотря на недостатки, отечественная методика имеет право на существование и имеет перспективы дальнейшего совершенствования и доработок.

### Библиографический список

1. *Авакян, О. С.* Подходы к оценке эффективности инфраструктурных проектов // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт : междунар. науч.-практ. конф. — Белгород, 2018. — С. 296–300.
2. *Кириллов, Ю. В., Досужева Е. Е.* Методика оценки коммерческой эффективности инвестиционных проектов // Экономический анализ: теория и практика. — 2013. — № 32 (335). — С. 45–52.
3. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов : [утв. Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ,

Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК477 от 21.06.1999)] [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.consultant.ru>.

4. *Покровский, А. М.* Сравнительный анализ методик UNIDO и Минфина для оценки инвестиционных инфраструктурных проектов // Транспортное дело России. — 2011. — С. 5–7.

5. *Сорокина, М. Ю., Крыжановский, О. А.* Отечественные и зарубежные методики оценки эффективности инвестиций: сравнительный анализ // Молодой ученый. — 2014. — № 4. — С. 610–613.

### Bibliographic list

1. *Avakian, O. S.* Approaches to assessing the effectiveness of infrastructure projects // Science and education: domestic and foreign experience : international scientific and practical conf. — 2018. — P. 296–300.

2. *Kirillov, Yu. V., Dosuzhev, E. E.* Methods of estimating the commercial efficiency of investment projects // Economic analysis: theory and practice. — 2013. — № 32 (335). — P. 45–52.

3. Methodical recommendations on estimation of effectiveness of investment projects : [approved by Ministry of economy, Ministry of Finance of Russian Federation, State Committee of Russian Federation on construction, architectural and housing policy № ВК477 from 21.06.1999)] [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.consultant.ru>.

4. *Pokrovskiy, A. M.* Comparative analysis of methods UNIDO and Ministry of Finance to assess infrastructure investment projects // Transport case of Russia. — 2011. — P. 5–7.

5. *Sorokin, M. Yu., Kryzhanovskiy, O. A.* Domestic and foreign methods of evaluation of investment efficiency: comparative analysis // Young scientist. — 2014. — № 4. — P. 610–613.



**КНИЖНАЯ ПОЛКА***У. А. Позднякова***СТАТЬЯ-РЕЦЕНЗИЯ НА КНИГУ Б. С. СЕРЖИ И У. А. БАРНЕТТА  
«СОВРЕМЕННЫЕ ФИНАНСЫ И РАЗВИТИЕ  
АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКОГО РЕГИОНА»**

Современная Россия находится в процессе выбора нового пути развития, в связи с чем актуализируются две научно-практические проблемы. Первая проблема связана с определением целевых характеристик будущего роста и развития экономики России и установлением его стратегических приоритетов. Хотя учет российской специфики ведения хозяйства и подчеркивание ее уникальности должно быть заложено в основу стратегии будущего развития для поддержания и укрепления глобальных конкурентных преимуществ, может оказаться полезной опора на передовые мировые практики экономического роста и развития.

Вторую проблему составляет выявление возможностей поддержки практической реализации выбранного пути и поиск перспективных стран для международного экономического сотрудничества. Несмотря на безусловную необходимость акцента на самостоятельность для сохранения экономической независимости (суверенности и безопасности), отечественной экономике необходимы внешнеторговые партнеры. Глобальная экономическая интеграция позволит России извлечь преимущества из международного разделения труда и оптимизировать структуру народного хозяйства и внешнеэкономической деятельности для предотвращения дефицита на отечественных отраслевых рынках (через налаживание импорта) и расширения рынков сбыта отечественной продукции (через налаживание экспорта).

Предыдущий путь развития экономики России, связанный с ориентацией на западноевропейские и американские шаблоны и сотрудничество с европейским регионом мира исчерпал свой потенциал. Во-первых, мировой финансово-экономический кризис 2008 г. стал кризисом западноевропейской и американской модели экономического роста и обусловил нецелесообразность опоры на их опыт, связанный с высоким уровнем риска и выводящий экономику на траекторию неустойчивого развития. Во-вторых, последовавший за ним санкционный кризис привел к нарушению международных хозяйственных связей России и стран Европы, полное восстановление которых возможно только в долгосрочном временном периоде.

Перспективный новый путь развития России связан с укреплением сотрудничества со странами Азии. Географическая близость и расположенность части России на территории азиатского региона мировой экономики обеспечивает благоприятные возможности для практической реализации этого пути, учитывая положительное влияние социально-культурных и транспортно-логистических факторов. В дополнение к этому успешный опыт азиатских стран в ускорении темпа экономического роста на протяжении последних десятилетий и их повышенная устойчивость к последнему мировому финансово-экономическому кризису подчеркивает преимущества опоры России на их модель развития при разработке собственной модели. В связи с этим внимание

научного и делового сообщества современной России заслуживает книга Б. С. Сержи и У. А. Барнетта «Современные финансы и развитие Азиатско-Тихоокеанского региона», представляющая собой обзор лучших новейших хозяйственных практик стран данного региона. Данная книга может быть использована в качестве научного пособия по будущему росту экономики России на базе успешного опыта и при сотрудничестве со странами Азиатско-Тихоокеанского региона.

Редакторами книги выступили выдающиеся ученые современности — Уильям А. Барнетт, профессор макроэкономики Освальда в Университете Канзаса, директор Центра финансовой стабильности в Нью-Йорке, основатель и первый президент Общества экономических измерений и редактор журнала Cambridge University Press «Macroeconomic Dynamics» и Бруно С. Серджи, преподаватель Гарвардского университета по экономике развивающихся рынков и политической экономии России и Китая, научный директор Гарвардской лаборатории IQSS по предпринимательству и развитию (LEAD) и сотрудник Центра Дэвиса по российским и евразийским исследованиям в Гарварде.

### Результаты

Книга подготовлена при научно-исследовательской поддержке и сотрудничестве с ведущими мировыми экспертами в области изучения экономики стран Азиатско-Тихоокеанского региона. В книге содержатся материалы по следующим темам:

– Специфика интеграционных процессов стран Азиатско-Тихоокеанского региона между собой и с США под авторством Хаким Мухаммед Мохсин (Hakeem Muhammad Mohsin) и Кен-ичи Сузуки (Ken-ichi Suzuki);

– Преимущества нетрадиционной денежно-кредитной политики Японии под авторством Такаясу Ито (Takayasu Ito);

– Опыт модернизации предприятий реального сектора в Таиланде под авторством Чосита Пестонжи (Chosita Pestonji) и Сария Вичитсатиан (Sareeya Wichitsathian);

– Диспропорции в развитии региональной экономики в Корее под авторством Джунхонг Им (Junhong Im) и Сун Хе Хонг (Sung Hyo Hong);

– Критические факторы успеха Индийских предприятий сферы розничной торговли под авторством Супачарт Иамратанакул (Supachart Iamratanakul);

– Управление стратегическими рисками в сфере страхования имущества и несчастных случаев в Китае под авторством Яюн Ян (Yayun Yan) и Сампан Неттаянун (Sampan Nettayanun);

– Влияние преобладающих форм собственности на рост развивающихся рынков на примере стран Азиатско-Тихоокеанского региона под авторством Хассаан Тарик (Hassaan Tariq), Фейсал Шахзад (Faisal Shahzad), Асим Анвар (Asim Anwar) и Иджаз Ур Рехман (Ijaz Ur Rehman);

– Влияние рисков на волатильность бизнеса в странах Азиатско-Тихоокеанского региона под авторством Си-Ни Ли (See-Nie Lee);

– Особенности развития предпринимательства в Индонезии под авторством Датиен Эриска Утами (Datien Eriska Utami), Ирван Тринугрохо (Irwan Trinugroho) и Бруно С. Сержи (Bruno S. Sergi);

– Диверсификация предпринимательства в странах Азиатско-Тихоокеанского региона под авторством Линг-Фун Чан (Ling-Foon Chan), Бани-Ариффин Ан (Bany-Arifin An) и Эньюал Бин Мд Насир (Annual Bin Md Nasir);

– Практика корпоративной социальной ответственности и ее влияние на финансовые показатели бизнеса в странах Азиатско-Тихоокеанского региона под авторством Вун Леонг Лин (Woon Leong Lin), Мурали Самбасиван (Murali

Sambasivan), Джо Энн Хо (Jo Ann Ho) и Сионг Хук Лоу (Siong Hook Law);

– Потребительские предпочтения и их влияние на развитие предпринимательства в Китае под авторством Минчжи Ху (Mingzhi Hu), Цзяци Лю (Jiaqi Liu) и Сюэ Ван (Xue Wang);

– Объяснение системного риска в латиноамериканской банковской отрасли в 2002-2015 гг. под авторством Карло Беллавит Пеллегрини (Carlo Bellavite Pellegrini), Лаура Пеллегрини (Laura Pellegrini) и Эмилиано Сирони (Emiliano Sironi).

Наибольший интерес для российской читательской аудитории представляет глава на тему «Центральная Азия и Китай: финансовое развитие через сотрудничество с Россией» под авторством редактора книги Б.С. Сержи, д.э.н., проф., президента Института научных коммуникаций Е.Г. Попковой, д.э.н., проф. Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) Н.Г. Вовченко и д.э.н., проф. Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) М.А. Пономаревой.

В этой главе приводится научное обоснование перспектив финансового развития стран современной Центральной Азии и Китая через сотрудничество с Россией и предлагаются авторские рекомендации для их практической реализации. Примечательно, что исследование проведено с акцентом на страны Центральной Азии и Китай и призвано привлечь их к сотрудничеству с Россией. В то же время отмечается, что дан-

ное сотрудничество будет взаимовыгодным, и преимущества для России связаны с оптимизацией удовлетворения общественных потребностей через развитие электронной торговли со странами Центральной Азии и Китаем, а также с интенсификацией развития и глобализацией предпринимательства на базе интеграции с предпринимательством стран Центральной Азии и Китая.

#### **Выводы**

В книге Б. С. Сержи и У. А. Барнетта «Современные финансы и развитие Азиатско-Тихоокеанского региона» отражены ключевые характеристики азиатской модели экономического роста и развития, а также представлен оригинальный взгляд на перспективы сотрудничества России и стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Книга представляет интерес и для представителей российского академического сообщества, и для представителей отечественного предпринимательства, а также для государственных регуляторов в сфере международной торговли.

#### **Acknowledgements**

Reported study was funded by RFBR according to research project № 18-010-00103 А.

#### **Библиографический список**

1. *Sergi, B. S., Barnett, W. A. Asia-Pacific contemporary finance and development. Series: International Symposia in Economic Theory and Econometrics. — USA: Emerald Publishing Limited, 2019. — Vol. 26.*

## НАШИ АВТОРЫ

Контактная информация авторов журнала  
«Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)»  
№ 1 (65), МАРТ, 2019

### РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

**Авакян В. С.** — аспирант кафедры экономики региона, отраслей и предприятий ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: avakyanvs@gmail.com.

**Батищева Г. А.** — д. э. н., профессор кафедры фундаментальной и прикладной математики ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: Gbati@mail.ru.

**Бондаренко В. А.** — д. э. н., доцент, зав. кафедрой маркетинга и рекламы ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: b14v@yandex.ru.

**Борисова В. В.** — д. э. н., профессор кафедры логистики и управления цепями поставок, Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

E-mail: verabrsv@yandex.ru.

**Глечикова Т. О.** — аспирант кафедры общего и стратегического менеджмента ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Гузенко Н. В.** — к. э. н., доцент кафедры коммерции и логистики ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Димитриади Н. А.** — д. э. н., д. м. н., профессор кафедры общего и стратегического менеджмента ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Журавлёва М. И.** — к. ф.-м. н., доцент кафедры фундаментальной и прикладной математики ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: zhurmari@mail.ru.

**Кундрюков С. С.** — аспирант кафедры маркетинга и рекламы ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Магомадов В. А.** — соискатель ученой степени кандидата экономических наук ФГБОУ ВО «Грозненский государственный нефтяной технический университет имени М. Д. Миллионщинова».

**Миронова О. А.** — к. э. н., доцент кафедры экономики региона, отраслей и предприятий ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: lady.sensey2010@yandex.ru.

**Печенко Н. С.** — аспирант 3-го года обучения кафедры логистики и управления цепями поставок, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, ГТИ ОПИДК СОТК Балтийской таможни.

E-mail: natalya-oteva@yandex.ru.

**Пономарёва М. А.** — д. э. н., профессор кафедры экономики региона, отраслей и предприятий ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: yuma@list.ru.

**Смирнов С. А.** — соискатель кафедры общего и стратегического менеджмента ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: smirnovsa@igma.pw.

**Стуженко Д. Н.** — магистрант 2-го курса факультета компьютерных технологий и информационной безопасности ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Трофименко Е. А.** — магистрант 2-го курса факультета компьютерных технологий и информационной безопасности ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: elena\_nana777@mail.ru.

## РАЗДЕЛ 2. ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

**Абубакаров К. М.** — аспирант кафедры экономики региона, отраслей, предприятий ФГБОУ «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Борзенко К. В.** — аспирант ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Ванюшкина В. В.** — к. э. н., доцент кафедры коммерции и логистики ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Воронкова О. Н.** — к. э. н., доцент кафедры мировой политики и глобализации ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: vipoksanka@yandex.ru.

**Комарова С. Н.** — к.с.н., доцент кафедры антикризисного и корпоративного управления РГЭУ (РИНХ).

E-mail: svetlananiko\_kom@mail.ru.

**Кравцов С. С.** — кандидат экономических наук, старший преподаватель, Ростовский Юридический Институт (РЮИ).

**Перов Г. О.** — д. с. н., доцент, профессор кафедры управления персоналом и социологии ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: nikitina195@mail.ru.

**Прокопец Т. Н.** — к.э.н., доцент кафедры антикризисного и корпоративного управления ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: hatani@mail.ru.

**Ремета А. А.** — аспирант кафедры коммерции и логистики ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Самофалов В. И.** — д. э. н., профессор кафедры мировой политики и глобализации ФГБОУ «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: samofalov.vi@yandex.ru.

**Шхалахова С. Ю.** — аспирант кафедры коммерции и логистики ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».



### РАЗДЕЛ 3. ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ

**Авакян О. С.** — аспирант кафедры экономики региона, отраслей, предприятий ФГБОУ «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Алиев С. А.** — аспирант кафедры финансов ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

E-mail: ceza007@yandex.ru.

**Жандармов В. О.** — магистрант 2-го курса направления «Кибербезопасность» ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет».

E-mail: zhandarmov.vo@students.dvfu.ru.

**Матвеев В. В.** — студент 4-го курса направления «Биотехнология» ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет».

E-mail: matveev.vv@students.dvfu.ru.

**Назаренко Г. В.** — к. э. н., главный специалист Управления регионального сопровождения розничного бизнеса АО «Собинбанк».

E-mail: ngv@inbox.ru.

**Пугачёва Е. С.** — студент 3-го курса направления «Медицинская биофизика, кибернетические и биотехнические системы» ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет».

E-mail: pugacheva.es@students.dvfu.ru.

**Роголин Р. С.** — магистр направления «Прикладная математика и информатика» ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет».

E-mail: rafassiaofusa@mail.ru.

**Сопченко А. А.** — ассистент кафедры финансов ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

**Шеховцов Роман Викторович** — д. э. н., доцент, заместитель министра экономического развития Ростовской области Правительства Ростовской области.

**Яралиев А. А.** — аспирант кафедры финансов ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

### КНИЖНАЯ ПОЛКА

**Позднякова У. А.** — к. э. н., директор АНО «Институт научных коммуникаций».

## **ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ МАТЕРИАЛОВ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫХ В ЖУРНАЛ «ВЕСТНИК РГЭУ (РИНХ)»**

Согласно решению ПРЕЗИДИУМА ВЫСШЕЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИИ (ВАК) Минобрнауки РФ № 8/13 от 02.03.2012 «О перечне рецензируемых научных журналов и изданий для опубликования основных научных результатов диссертаций», в журнал принимаются статьи и материалы, соответствующие следующим требованиям.

1. Статьи должны содержать обоснование актуальности, четкую постановку целей и задач исследования, научную аргументацию, обобщение и выводы, представляющие интерес своей новизной, научной и практической значимостью; должны быть рекомендованы кафедрой (отделом) по месту учебы (работы) автора. Все статьи, представленные к печати в журнале «Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)», в обязательном порядке проверяются по критериям корректности предоставления научной информации, учитывая правила ее заимствования, рецензируются редакционной коллегией журнала и возвращаются авторам для ознакомления. Статьи предоставляются в формате «\*.doc» или «\*.docx».

2. Рекомендуется указывать место работы всех авторов и контактную информацию для переписки в Интернете.

3. Требования к оформлению научной статьи:

а) текст статьи должен быть набран шрифтом Times New Roman, кегль — 14, полуторный интервал, отступ первой строки — 0,75. Формат листа А4 (210 × 297 мм). На странице рукописи должно быть не более 30 строк, в каждой строке не более 65 знаков, включая пробелы между словами. Поля рукописи: верхнее, правое, левое — 25 мм и нижнее — 30 мм. Нумерация страниц в правом верхнем углу листа;

б) рисунки должны быть качественными, четкими, все надписи должны хорошо просматриваться (шрифт исключительно Times New Roman), необходимо указать источник или авторство каждого рисунка с помощью подстрочной ссылки на использованную книгу, статью или другие материалы;

в) таблицы набираются 12 кеглем через один интервал без выделения колонок (без заливки), необходимо указать источник или авторство каждой таблицы с помощью подстрочной ссылки на использованную книгу, статью или другие материалы;

г) редактор формул — MS Word, шрифт — Times New Roman, переменные — курсивом, греческие — прямо, русские — прямо;

д) заглавие статьи печатается строчными буквами. Инициалы и фамилия автора(ов) пишутся над заглавием статьи (для рецензии и информационных материалов в конце статьи). Заглавие отбивается двумя интервалами сверху и снизу (от текста);

е) в тексте статьи следует использовать минимальное количество таблиц и иллюстративного материала. Круглые скобки употребляются только в тексте;

д) ссылки на литературу оформляются в квадратных скобках, нумерация ссылок сквозная на протяжении статьи, подстрочные примечания помещаются в конце статьи (библиографический список) с точным указанием выходных данных;

е) иностранная литература оформляется по тем же правилам;

ж) статья обязательно должна содержать краткую аннотацию и ключевые слова, библиографический список. Указанные данные, Ф.И.О. авторов и название статьи приводятся на русском и английском языке;

з) общий объем статьи не должен превышать 12 листов в соответствии с указанными требованиями к оформлению.

4. К статье на бумажном носителе прилагается электронная версия, отдельным файлом сведения об авторе (имя, отчество, фамилия, место работы, учебы, должность, контактный телефон, e-mail, домашний адрес). Необходимо направить данные файлы также на электронный адрес — [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru).

5. В соответствии с требованиями по включению номеров научного периодического издания «Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)» или его переводной версии на иностранном языке в системы цитирования Web of Science, Scopus, Web of Knowledge, текст статьи должен быть представлен в двух вариантах: на русском и английском языке.

Рукописи, оформленные без соблюдения приведенных выше правил, не рассматриваются. Редакционная коллегия оставляет за собой право при необходимости сокращать статьи, подвергать их редакционной правке и отсылать авторам на доработку. Датой поступления статьи, отправленной на доработку (если она была у автора), считается день ее возвращения в редакцию.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**ВЕСТНИК  
РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
(РИНХ)**



**№ 1 (65), МАРТ, 2019**

**НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**

**Главный редактор  
АЛЬБЕКОВ АДАМ УМАРОВИЧ**

**Заместитель главного редактора  
ВОВЧЕНКО НАТАЛЬЯ ГЕННАДЬЕВНА**

**Ответственный секретарь  
ПАРХОМЕНКО ТАТЬЯНА ВАЛЕРЬЕВНА**

**Свидетельство о регистрации**

ПИ № ФС77-22006 от 14.10.2005

выдано Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства  
в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия

**Учредитель**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

**Адрес редакции журнала**

344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, к. 337.

Тел. (863) 237-02-75.

E-mail: vestnik.rsue@mail.ru

**Адрес издателя**

Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ)

344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, к. 152.

Тел. (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.

E-mail: ipkrinh@gmail.com

**РЕДАКТИРОВАНИЕ, МАКЕТИРОВАНИЕ И ВЕРСТКА ШМЫГЛЯ Э. В.**

**КОМПЬЮТЕРНЫЙ НАБОР ГУЗЕНКО Н. В.**

**ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР АКИМОВА Л. И.**

---

**Изд. № 12/3347. Подписано в печать 07.03.2019. Дата выхода 12.03.2019.**

**Объем 11,5 уч.-изд. л., 21,0 усл. печ. л.**

**Бумага офсетная. Печать цифровая. Формат 60×84/8. Гарнитура «Times New Roman».**

**Заказ № 50. Тираж 1000 экз. Цена свободная.**

---

**Отпечатано**

**в ИПК РГЭУ (РИНХ)**

344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, к. 152.

Тел. (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.

E-mail: ipkrinh@gmail.com

SCIENTIFIC EDITION

**VESTNIK  
OF ROSTOV STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS  
(RINH)**

16+

**№ 1 (65), MARCH, 2019**

SCIENTIFICALLY-PRACTICAL JOURNAL

**Editor-in-Chief****ALBEKOV ADAM UMAROVICH****Deputy Editor-in-Chief****VOVCHENKO NATALIA GENNADIEVNA****Executive Secretary****PARKHOMENKO TATIANA VALERIEVNA****Certificate on registration**

ПИ № ФС77-22006 from 14.10.2005

is granted by Federal service for supervision of legislation in mass communication  
and protection of cultural heritage

**Founder**

Federal state budgetary educational institution of higher education  
«Rostov State University of Economics (RINH)»

**Address of Editorial Board of Journal**

344002, Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69, RSUE (RINH), a. 337.

Tel.: (863) 237-02-75.

E-mail: vestnik.rsue@mail.ru

**Publisher**

Publishing and printing complex of RSUE (RINH).

344002, Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69, RSUE (RINH), a. 152.

Tel.: (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.

E-mail: ipkrinh@gmail.com

EDITING, LAYOUT BY *SHMYGLYA E. V.*COMPUTER SET BY *GUZENKO N. V.*ISSUER EDITOR *AKIMOVA L. I.*

---

Ed. № 12/3347. Signed in print 07.03.2019. Date of print 12.03.2019.

Volume of accounting and publishing sheets 11,5, conditionally printed sheets 21,0.

Offset paper. Digital printing. Format 60×84/8. Font «Times New Roman».

Order № 50. Printing 1000 copies. Free price.

---

**Printing by**

Publishing and printing complex of RSUE (RINH).

344002, Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69, RSUE (RINH), a. 152

Tel.: (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.

E-mail: ipkrinh@gmail.com