

# **Э**КОНОМИКА **и** **У**ПРАВЛЕНИЕ: научно-практический журнал

Выходит с 1994 года

*Актуальные проблемы  
экономики и общества*

---

*Инновации и инвестиции.  
Региональная экономика*

---

*Предпринимательство.  
Экономика предприятия*

---

*Менеджмент*

---

*Финансы*

---

*Политические  
и социальные процессы*

---

**6/2021**

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Д.М. Абдрахманов (*председатель совета*),  
Н.З. Арабаджийски, Р.Р. Ахунов, М.А. Аюпов,  
А.Р. Бахтизин, В.И. Буренко, Д.А. Гайнанов, А.М. Ганиев,  
М.Н. Грачев, К.Е. Гришин, О.И. Зазнаев, И.У. Зулькарнай,  
Л.Е. Ильичева, А.В. Кынев, Т.Б. Лейберт, Р.Х. Марданов,  
Т.А. Махмутов, А.В. Павроз, П.В. Панов, О.Б. Подвинцев,  
А.А. Пороховский, А.В. Скиперских, Л.Н. Тимофеева,  
К.Б. Толкачев, В.И. Трубников, А.В. Янгиров

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Р.Ф. Латыпов (*главный редактор*).  
И.В. Буренина, Л.С. Валинурова,  
А.Н. Дегтярев, И.В. Дегтярева, Ю.Н. Дорожкин,  
В.В. Еникеев (*заместитель главного редактора*),  
Ю.Г. Коргунок, Н.А. Кузьминых, С.Н. Лаврентьев,  
Г.Н. Никонова, Д.Р. Орлова, Г.М. Россинскеая,  
Н.З. Солодилова, О.Ф. Шабров, С.Н. Шкель

---

---

Более подробно о членах редакционного совета  
и редакционной коллегии издания см. здесь:

<https://ekam-journal.com/index.php/ru/redaktsionnaya-komanda/redaktsionnyj-sovet>

<https://ekam-journal.com/index.php/ru/redaktsionnaya-komanda/redaktsionnaya-kollegiya>

<http://inefb.ru/econuprav-ufa/115-econuprav/1422-redaktsionnyj-sovet>



ВЫСШАЯ  
АТТЕСТАЦИОННАЯ КОМИССИЯ (ВАК)  
Защита докторских диссертаций и защита Российской Федерации

---

---

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по следующим научным специальностям и соответствующим отраслям науки: 08.00.01 – Экономическая теория (экономические науки), 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки), 23.00.02 – Политические институты, процессы и технологии (политические науки).

---

---

# Экономика и управление: научно-практический журнал

№ 6 (162)

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### Актуальные проблемы экономики и общества

---

И. ЗУЛЬКАРНАЙ. Республике Башкортостан необходима новая стратегия экономического развития в свете энергетического перехода	4
З. ИБРАГИМОВА. Неравенство и пандемия COVID-19: вопросы взаимосвязи	19
С. ЕМЕЛИН, К. ТИМАШЕВА, Д. ЛАПИЦКИЙ, Р. ФАЙЗУЛЛИНА. Перспективы исследования институциональных ограничений внедрения научных результатов в экономику	24
Е. ЯНГИРОВА, У. МУСИН. Взаимосвязь системы высшего образования и экономического развития региона	29
А. БИКМАЕВА, Г. ЯПАРОВА-АБДУЛХАЛИКОВА. О производительности труда в Российской Федерации	33
Е. КАБАШОВА, С. КАДЫРОВ. Достойная оплата труда работающего населения: социальные ожидания и реальность	39

### Инновации и инвестиции. Региональная экономика

---

А. АХМАДЕЕВ. Структура инновационного процесса и особенности внедрения инноваций	45
И. ТУРГЕЛЬ, В. ПАНДЖИЕВА, А. ПАНЗАБЕКОВА. Транспарентность инвестиционной политики в городах-миллионниках России и Казахстана	49
Г. НИЗАМОВА, Д. МУСИНА. Анализ факторов инновационного развития регионов	54
А. МИЛИЦКАЯ, Н. КУЗЬМИНЫХ. Модель управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации	60
С. МАРИЧЕВ. Институты защиты интеллектуальной собственности как инструмент стимулирования инновационной деятельности	65
М. НЕУЧЕВА, О. ШАЛИНА. Особенности развития особой экономической зоны в Республике Башкортостан	72
В. САВЧЕНКО, В. ПРУДНИКОВ. Анализ и развитие Единой республиканской автоматизированной информационной системы недропользования в РБ	76

### Предпринимательство. Экономика предприятия

---

Д. КРУГЛОВ, Е. АМЕЛЬЧЕНКО. Особенности внедрения лин-технологий в малом и среднем бизнесе	82
Э. ГАЙНУЛЛИНА. Цифровые технологии в молодежном предпринимательстве	87
Р. ЕГОРОВА, Ю. ИЛИКЕЕВА, В. ГИЗАТУЛЛИНА. Страхование в системе обеспечения экономической безопасности предприятия	91
Л. ВИЛЬДАНОВА, Е. ТАЛИПОВА. Совершенствование системы управления качеством продукции на фармацевтическом производстве	96
И. ИСЛАМОВ, А. ГАРИФУЛЛИН. Формы и особенности реинжиниринга бизнес-процессов в рамках реорганизации структурного подразделения компании	101
И. ЯМАЛЕЕВ, У. БАРЛЫБАЕВ. Оценка стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов	104

## Менеджмент

---

И. РЫСАЕВ. Методологические принципы стратегического управления социальными системами	108
И. КУЛЬКОВА, А. СМИРНОВ. Рекрутинговый маркетинг в системе обеспечения компании квалифицированным персоналом	111
С. КАЛАШНИКОВ, А. ХИСАЕВА, Г. СУНАЕВА. Организационно-экономический механизм управления мотивацией персонала муниципального унитарного предприятия	116
А. ТАСМУХАНОВА, А. ДУБИНИНА. Совершенствование рекрутинга с помощью цифровых технологий	123
В. ПАРШИНА. Алгоритм выбора поставщиков автономного магазина	129
Е. ЯНГИРОВА, Д. МОРЕВ. Несколько шагов к повышению эффективности управления строительным предприятием	134
Р. БАХИТОВА, А. АХМЕТОВА. Архитектура автоматизированной системы поддержки управленческих решений в сфере дополнительных образовательных услуг	140

## Финансы

---

Б. ДЕМИЛЬХАНОВА. Активы на индивидуальных инвестиционных счетах и доходы частного инвестора: оценка факторных взаимосвязей	144
Э. ХАЛИКОВА, Э. ГИЗАТУЛЛИНА. Прогнозирование целевых финансовых показателей нефтяной компании в условиях турбулентной экономики	149
М. ХАМУРАДОВ, З. ЭДИЕВА, З. ЭДИЕВА. Пути совершенствования региональных доходов посредством оценки консолидированного бюджета региона	154
Д. КАСИМОВА, Т. КАСИМОВ. Облигации как источник финансирования малого и среднего бизнеса в России	157
М. ХАДЖИЕВ, З. МУСАЕВА, К. ТУРШИЕВА. Анализ роли и места цифровых технологий в системе управления финансами	162

## Политические и социальные процессы

---

И. ФРОЛОВА, А. УРАЗОВА, О. ИГНАТЬЕВА. Общественный контроль в современной России: тренды и задачи цифровизации	166
Л. ИЗИЛЯЕВА. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации – 2021: манифест новой эпохи или «мантра современности»?	170
Р. ШАРАФУЛЛИНА, И. ГАБИТОВ, Э. БАЙКОВА. Влияние корпоративной культуры на трудовые ресурсы в условиях цифровизации	174
Г. ИСЛАКАЕВА. Влияние качества приема абитуриентов в университеты на экономическое и социальное развитие регионов (на примере Республики Башкортостан)	180
К. АПОКИНА. Управление человеческими ресурсами как неотъемлемая составляющая общественного развития	187
Г. КАМАЛОВА. Цифровое государственное управление: анализ практик	191
Т. ГАЛИУЛЛИН. Совершенствование дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих в Российской Федерации	195
С. ЗАБОРОВСКАЯ. Содержание понятия «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления»	200
Д. ИШМУРАТОВА. Человеческий капитал в контексте цифровизации: особенности развития	203

## CONTENTS

### Actual Problems of Economy and Society

---

I. ZULKARNAY. The Republic of Bashkortostan Needs a New Economic Development Strategy in Light of the Energy Transition	4
Z. IBRAGIMOVA. Inequality and the COVID-19 Pandemic: Issues of Interconnection	19
S. EMELIN, K. TIMASHEVA, D. LAPITSKY, R. FAYZULLINA. Prospects for the Study of Institutional Constraints on the Implementation of Scientific Results in the Economy	24
E. YANGIROVA, U. MUSIN. Relationship between the Higher Education System and the Economic Development of the Region	29
A. BIKMAEVA, G. YAPAROVA-ABDULKHALIKOVA. About Labor Productivity in the Russian Federation	33
E. KABASHOVA, S. KADYROV. Decent Wages for the Working Population: Social Expectations and Reality	39

### Innovation and Investment. Regional Economy

---

A. AKHMADEEV. Structure of the Innovation Process and Features of the Implementation of Innovations	45
I. TURGEL, V. PANJEVA, A. PANZABEKOVA. Transparency of Investment Policy in the Million-plus Cities of Russia and Kazakhstan	49
G. NIZAMOVA, D. MUSINA. Analysis of Factors of Innovative Development of Regions	54

A. MILITSKAYA, N. KUZMINYKH. Model of Management of Innovative Development of the Region in the Conditions of Digital Transformation	60
S. MARICHEV. Institutions of Intellectual Property Protection as Innovation Stimulating Instrument	65
M. NEUCHEVA, O. SHALINA. Features of the Development of Special Economic Zones in the Republic of Bashkortostan	72
V. SAVCHENKO, V. PRUDNIKOV. Analysis and development of the Unified Republican Automated Information System of Subsoil Use in the Republic of Bashkortostan	76

### **Entrepreneurship. Enterprise Economy**

---

D. KRUGLOV, E. AMELCHENKO. Features of the Implementation of Lean Technologies in Small and Medium-sized Businesses	82
E. GAINULLINA. Digital Technologies in Youth Entrepreneurship	87
R. EGOROVA, Yu. ILIKEEVA, V. GIZATULLINA. Insurance in the Security System of the Enterprise	91
L. VILDANOVA, E. TALIPOVA. Improvement of the Product Quality Management System in the Pharmaceutical Industry	96
I. ISLAMOV, A. GARIFULLIN. Forms and Features of Business Process Reengineering as Part of the Reorganization of the Company's Structural Division	101
I. YAMALEEV, U. BARLYBAEV. Assessment of the Strategic Potential of the Development of Enterprises of the Construction Materials Industry	104

### **Management**

---

I. RYSAEV. Methodological Principles of Strategic Management of Social Systems	108
I. KULKOVA, A. SMIRNOV. Recruiting Marketing in the System of Providing the Company with Qualified Personnel	111
S. KALASHNIKOV, A. KHISAEVA, G. SUNAEVA. Organizational and Economic Mechanism for Managing Staff Motivation of a Municipal Unitary Enterprise	116
A. TASMUKHANOVA, A. DUBININA. Improvement of the Recruiting Using Digital Technologies	123
V. PARSHINA. Algorithm for Selecting Offline Store Suppliers	129
E. YANGIROVA, D. MOREV. Several Steps to Improve the Management Efficiency of a Construction Company	134
R. BAKHITOVA, A. AKHMETOVA. Architecture of the Automated Management Decision Support System in the Field of Additional Educational Services	140

### **Finance**

---

B. DEMILKHANOVA. Assets in Individual Investment Accounts and Income of a Private Investor: Assessment of Factor Relationships	144
E. KHALIKOVA, E. GIZATULLINA. Forecasting the Financial Targets of an Oil Company in a Turbulent Economy	149
M. KHAMURADOV, Z. EDIEVA, Z. EDIEVA. Ways to Improve Regional Revenues by Assessing the Consolidated Budget of the Region	154
D. KASIMOVA, T. KASIMOV. Bonds as a Source of Financing for Small and Medium-Sized Businesses in Russia	157
M. HADZHIEV, Z. MUSAYEVA, K. TURSHIEVA. Analysis of the Role and Place of Digital Technologies in the Financial Management System	162

### **Political and Social Processes**

---

I. FROLOVA, A. URAZOVA, O. IGNATIEVA. Public Control in Modern Russia: Trends and Challenges of Digitalization	166
L. IZILYAEVA. National Security Strategy of the Russian Federation – 2021: the Manifest of a New Era or the «Mantra of Modernity»?	170
R. SHARAFULLINA, I. GABITOV, E. BAYKOVA. Impact of Corporate Culture on Workforce in the Context of Digitalization	174
G. ISLAKAEVA. Impact of the Quality of University Students on the Economic and Social Development of Regions (on the Example of the Republic of Bashkortostan)	180
K. APOKINA. Human Resource Management as an Integral Component of Social Development	187
G. KAMALOVA. Digital Public Administration: Analysis of Practices	191
T. GALIULLIN. Improvement of Additional Professional Training of Civil Servants in the Russian Federation	195
S. ZABOROVSKAYA. Content of the Concept of «Personnel Work in the System of State and Municipal Administration»	200
D. ISHMURATOVA. Human Capital in the Context of Digitalization: Features of Development	203

---

Публикуемые материалы могут отражать точку зрения авторов, которая не совпадает с мнением редколлегии журнала. При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

© «Экономика и управление: научно-практический журнал», 2021.

## Республике Башкортостан необходима новая стратегия экономического развития в свете энергетического перехода

### The Republic of Bashkortostan Needs a New Economic Development Strategy in Light of the Energy Transition

И. ЗУЛЬКАРНАЙ

**Зулькарнай Ильдар Узбекович**, д-р экон. наук, директор Центра стратегических и междисциплинарных исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук.  
E-mail: zulkar@mail.ru

*В статье обсуждаются вопросы необходимости разработки новой стратегии Республики Башкортостан на период до 2030 г. в свете энергетического перехода, который совершенно не учитывается в действующей стратегии республики. Показана необходимость отхода от инерционной, главным образом ресурсно-ориентированной модели развития, которой до сих пор придерживается, и на ближайшее десятилетие планирует придерживаться Башкортостан в своей официально принятой стратегии. Проведен анализ мер по модернизации экономики, осуществляемых Татарстаном и Томской областью, в сравнении с мерами, осуществляемыми в Башкортостане. Проанализирован научно-образовательный потенциал Башкортостана, его соответствие новейшим технологиям шестого технологического уклада (одна из 40–50-летних волн технологического развития Кондратьева), повышательная фаза которого началась с момента создания графена в 2010 году. Предложены восемь принципиальных положений, которые должны быть использованы в разработке новой стратегии Башкортостана.*

**Ключевые слова:** стратегия региона, стратегическое развитие, энергетический переход, технологический уклад, шестой технологический уклад, волна Кондратьева, углеродный налог, Башкортостан, Татарстан, Томская область, Евразийский научно-образовательный центр.

*The article discusses the development of a new strategy for the Republic of Bashkortostan for the period up to 2030 in the light of the energy transition, which is completely not taken into account in the current strategy of the republic. The need to move away from the inertial and mainly resource-oriented development model, which Bashkortostan still adheres to and plans to adhere to in its officially adopted strategy for the next decade, is shown. The analysis of measures to modernize the economy, carried out by Tatarstan and the Tomsk region, in comparison with the measures carried out in Bashkortostan. The scientific and educational potential of Bashkortostan, its compliance with the latest technologies of the 6th technological order (one of the 40–50 years of Kondratyev's technological development), the upward phase of which began with the invention of graphene in 2010, has been analyzed. Eight fundamental provisions are proposed that should be used in the development of a new strategy for Bashkortostan.*

**Key words:** regional strategy, strategic development, energy transition, technological paradigm, sixth technological paradigm, Kondratyev wave, carbon tax, Bashkortostan, Tatarstan, Tomsk region.

#### Основные положения

1. В течение ближайшего десятилетия следует ожидать ускорения процесса заката эры нефти и газа как основных источников энергии и замены их новыми источниками, не выделяющими углекислый газ в атмосферу. В частности, автомобилестроение откажется от двигателя внутреннего сгорания.
2. Этот энергетический переход совершенно не учтен в действующей стратегии развития Башкортостана, что вызывает необходимость разработки новой стратегии, в корне перестраивающей приоритеты индустриального и необходимого для него социального и институционального развития региона.
3. Новая стратегия должна охватывать не ближайшее к моменту ее принятия десятилетие, как это имеет место быть до сих пор, а период порядка 20 лет как минимум, так как действительно коренные, носящие стратегический характер изменения государства и субнациональные образования планируют и практически осуществляют в такой временной горизонт.

4. В этой новой стратегии Башкортостана должны быть выбраны направления развития технологий шестого технологического уклада, в который вступают развитые страны мира и в который неизбежно будет вовлечена Россия.

### Введение

В работе [6] мы уже обсуждали перспективы нефтяной отрасли в мире и, в частности, в России и Башкортостане, и пришли к выводу, что в течение ближайших десяти лет (т.е. до 2030 года) мы будем наблюдать закат эры нефти как источника энергии. Этот вывод был сделан на основе анализа тенденций на рынке двигателей для автомобильного транспорта, в котором практически всю историю автомобилестроения доминирует двигатель внутреннего сгорания – основной потребитель углеводородов как источника энергии. Исходя из этого, был сделан также другой вывод, что Республика Башкортостан должна принять стратегию на отход от специализации на неглубокой переработке нефти (производство светлых нефтепродуктов: бензин, керосин, дизельное топливо, авиационное топливо) и, в конечном итоге, перестроить свою экономику, развивая технологии 6-го технологического уклада<sup>1</sup>.

Эти выводы звучат еще более убедительно в свете рекордной по многолетним наблюдениям температуры лета 2021 года, охватившей всю Европу, включая и Россию. Эта жара и все чаще повторяющиеся в последние годы экологические бедствия (лесные пожары, наводнения, ураганы) ускорят по времени и усилят по эффективности мировые усилия по снижению выбросов углекислого газа в атмосферу. Одним из инструментов принуждения частных компаний к отказу от углеводородов как источника энергии при производстве продукции является «углеродный налог» («карбоновый налог»). Используя этот инструмент, многие страны мира, главным образом европейские, стимулируют компании, расположенные на их территориях, снижать выбросы углекислого газа в атмосферу. Разброс в величине этого налога большой: в 2020 году в Швеции он составлял 138 долларов США за тонну выбросов углекислого газа в атмосферу, во Франции – 53, а в Великобритании – 24 доллара [5]. Такой налог есть и в ЮАР, и в Аргентине, но в настоящее время отсутствует в России – у нас инициативы по его введению только обсуждаются.

Что для нас важно – это перспективы международного принуждения стран к снижению выбросов углекислого газа, экономическим механизмом которого является активно обсуждаемый сейчас в Евросоюзе «карбоновый налог» на импорт, суть которого в том, что продукция стран, использующих в своей экономике много углеводородов в качестве источника энергии, будет облагаться импортными пошлинами. Введение этого налога в отношении импорта из России приведет к потере нашей страной имеющихся сейчас конкурентных позиций, причем мы почувствуем это больше других стран.

Дело в том, что Россия входит в тройку лидеров стран-экспортеров в ЕС выбросов углекислого газа<sup>2</sup>: Китай (331 млн т), Россия (179 млн т) и США (98 млн т)<sup>3</sup> [5]. Для России, как известно, ЕС является основным потребителем ее продукции, прежде всего, углеводородов. Кроме того, ЕС ставит цель к 2050 году стать углеродно-нейтральной территорией, где поглощение углекислого газа будет равно его выделению в атмосферу [26]. Этот процесс внедрения странами Европы технологий, поглощающих CO<sub>2</sub> из атмосферы или до их выбросов в атмосферу, имеет для России важное значение, т.к. означает кратное снижение импорта российского газа и

---

<sup>1</sup> Технологические уклады, длящиеся 40–50 лет с тенденцией к сокращению периода – это периодизация смен групп технологий в мире, определяющие волнообразные изменения деловой активности в мире, в свою очередь, обнаруженные и описанные советским экономистом Н. Кондратьевым в 1920-е гг. (впоследствии эту теорию развивал Й. Шумпетер). Они также имеют названия «длинные волны», «циклы Кондратьева», «волны Кондратьева».

<sup>2</sup> Экспорт странами в ЕС выбросов углекислого газа и, что то же самое, импорт ЕС выбросов углекислого газа из других стран означает потребление странами ЕС (импорт из других стран) продукции, при производстве которой были произведены эти выбросы.

<sup>3</sup> Не путать с общими объемами выбросов углекислого газа, по которым Россия существенно уступает другим странам мира.

нефти, в конечном счете – до сравнительно маленьких объемов, необходимых для сложной химической промышленности (не для производства бензина). Импортные пошлины на российскую продукцию, в производстве которой размер выбросов превосходит некий предел, ЕС планирует ввести уже в 2023 году [26].

Их скорый ввод, и очевидный последующий рост год от года ставок налога, в сочетании со снижением импорта углеводородов Евросоюзом, являющимся основным потребителем российской продукции, приведет к катастрофическим последствиям для нашей экономики и социально-экономического положения населения, если Россия кардинально не перестроит свои технологии. Наиболее чувствительными к происходящим переменам, которые начинаются буквально сейчас, будут регионы России, как раз преуспевавшие многие десятилетия благодаря добыче и переработке нефти и газа, в частности, Башкортостан.

Данная статья обсуждает возможные пути перестройки экономики Башкортостана в направлении ухода от нефтяной специализации, которой республика гордится почти столетие.

### Методы

Исследование вопроса, поставленного в данной статье, потребовало комплексного подхода, в данном случае включающего в себя анализ внешней по отношению к региону и внутренней среды на следующих уровнях: 1) факторы глобального уровня; 2) факторы национального уровня; 3) факторы регионального уровня (уровня субъекта РФ); 4) факторы микроэкономического уровня (отдельных организаций).

### Результаты и их обсуждение

В части факторов глобального уровня мы уже во введении обсудили изменения окружающей среды, требующие снижения выбросов углекислого газа в атмосферу и вынуждающие всю планету отказаться от углеводородов как источника энергии. Кроме того, внешним и глобальным фактором является вступление человечества в понижательную фазу пятого технологического уклада<sup>1</sup> (известного также как цикл Кондратьева или K-волна) и вступление в шестой технологический уклад<sup>2</sup> [2]. Так, теория K-волн объясняет мировой экономический кризис 2008 года завершением первого этапа понижательной фазы развития пятого технологического уклада [13], сопровождающейся стагнацией экономик развитых стран и, в конечном счете, мировой экономики, которая должна длиться до начала 2020-х гг. [3]. Сам Николай Кондратьев в 1925 году предсказал мировой экономический кризис 1929–1932 гг. и последовавшую затем Великую Депрессию, как закат третьей волны технологических изменений в мире [10; 13]. Само по себе бурное развитие новых технологий шестого технологического уклада, которое ожидает весь мир в ближайшие два десятилетия<sup>3</sup>, не оставляет никаких перспектив технологиям, основанным на сжигании нефтепродуктов (четвертый технологический уклад) и сжигании природного газа (пятый технологический уклад).

В этой связи России в целом, и Башкортостану как субъекту федерации, необходимо было, основываясь на теории нашего соотечественника Николая Кондратьева, еще в начале

<sup>1</sup> Пятый уклад «опирается на достижения в области микроэлектроники, информатики, биотехнологии, генной инженерии, новых видов энергии, материалов, освоения космического пространства, спутниковой связи» [8]. В развитых странах этот уклад преобладает в экономике, оттеснив четвертый. Например, в США пятый технологический уклад составляет 60 % производительных сил, а на четвертый приходится всего 20 %, тогда как в России преобладает четвертый уклад (нефтехимия, самолето- и ракетостроение и все, что связано с двигателем внутреннего сгорания), составляя 50% всех производительных сил, а на пятый приходится всего 10 % [8].

<sup>2</sup> По современной классификации, шестой технологический уклад включает в себя информационные технологии, когнитивные науки (в том числе искусственный интеллект), социогуманитарные технологии, наноэлектронику, нанохимию, молекулярную и нанофотонику, наноматериалы и наноструктурированные покрытия, наносистемную технику, нанобиотехнологии, а также конвергенцию нано-, био-, инфо- и когнитивных технологий. Академик Глазьев считает, что ключевыми среди них являются нанотехнологии и клеточные технологии [2], что важно применительно к анализу научного потенциала Башкортостана, который мы проводим в данной статье.

<sup>3</sup> В настоящее время 6-й технологический уклад занимает всего 5 % производительных сил США [8], примерно такие же показатели у Японии и Германии.

нулевых годов, или по крайней мере после экономического кризиса 2008 года, прозвучавшего как будильник для спящих, взять курс на модернизацию экономики страны (региона) на основе развития перспективных новых технологий. Некоторые шаги в этом направлении были сделаны высшим руководством страны. Так, Д.А. Медведев (Президент России в 2008–2012 гг.), в 2009 году опубликовал статью в форме обращения к нации, в которой экономику страны охарактеризовал как «примитивную сырьевую» и поставил задачу модернизации России, используя термин «инновационная экономика» [11]. В дальнейшем Дмитрий Анатольевич развивал тему модернизации страны и инновационной экономики в многочисленных выступлениях на международных экономических форумах, в том числе в Давосе. Практические шаги выразились в основании в 2010 году инновационного центра «Сколково», а в 2011 году – АО «Роснано», задачей которого стало инвестирование в развитие нанотехнологий по всей стране.

Кроме того, с нулевых годов проводится модернизация сфер высшего образования и науки, были предприняты шаги по интеграции этих сфер, которые выразились в создании федеральных университетов, национальных исследовательских университетов, внедрения наукометрической оценки результативности ученых, научных организаций РАН и университетов, постановке задачи поднятия уровня высшего образования и науки России до мирового уровня, показателем которых должно было стать вхождение отечественных вузов в мировые рейтинги и продвижение по ним наверх. Пока эти усилия имеют ограниченный успех, однако сами усилия не прекращаются – их мы можем увидеть в новом нацпроекте «Наука».

К великому сожалению, несмотря на все эти модернизационные усилия федерального руководства, четкий курс на технологии шестого технологического уклада не был взят в стратегических документах страны. Например, энергетическая стратегия России на период до 2035 года, принятая совсем недавно, в 2017 году, сохранила позицию углеводородных источников энергии среди всех как основную, отводя альтернативным источникам только второстепенную роль. При этом планируемые изменения называются «рывком», а суть «рывка» заключается в том, что «углеродная энергетика дополнится неуглеродной» [28]. Однако этот федеральный документ, как и другие стратегические документы экономического характера, фактически отставлены в сторону, т.к. в 2020 году было принято решение о разработке новой стратегии России на период до 2030 года, а в начале 2021 года были образованы пять рабочих групп по ее разработке, каждую из которых возглавили заместители Председателя Правительства РФ и глава аппарата правительства: «новая высокотехнологичная экономика», «агрессивное развитие инфраструктуры», «новый общественный договор», «клиентоцентричное государство», «национальная инновационная система» [15].

В дальнейшем названия этих рабочих групп трансформировались в «Перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года», утвержденный распоряжением Правительства РФ 6 октября 2021 года, который включает 42 инициативы по группам: социальная сфера, строительство, экология, цифровая трансформация, технологический рывок и «государство для граждан», причем две трети всех инициатив приходится на группу «технологический рывок» [16]. Среди этих инициатив нет ничего про нефть и газ, а есть «чистая энергетика (водород и возобновляемые источники энергии)», «развитие производств новых материалов», «электроавтомобиль и водородный автомобиль» и т.д. [16].

Хотя на федеральном уровне только сейчас намечается отход от технологической парадигмы, которой страна руководствовалась почти столетие, отдельные регионы еще раньше предпринимали те или иные усилия по коренной модернизации своих экономик. В этом отношении показателен пример Татарстана, в котором руководство региона продемонстрировало политическую волю по сознательному решению развивать экономику инновационного характера в отсутствие явных бюджетных стимулов делать это на фоне больших и устойчивых доходов нефтяного характера. Построенный недалеко от Казани новый город Иннополис должен, по замыслу руководства этой республики, стать драйвером развития отраслей шестого технологического уклада: IT-технологий и когнитивных наук в части развития технологий искусственного интеллекта.

Другим показательным примером является Томская область, которая взяла курс на строительство новых отраслей экономики шестого технологического уклада – при том, что в регионе тоже существуют рентоориентированные источники бюджетных доходов на основе добычи углеводородов. Руководство региона стало рассматривать огромный научно-образовательный потенциал Томска в качестве основного драйвера экономического развития территории. Конечно, этому способствует вовлечение в науку и высшее образование очень большой доли населения региона: так, г. Томск занимает 1-е место в стране по концентрации научных сотрудников, имеющих научные степени [21], а каждый десятый житель города – студент. То, что драйвером экономического развития становится научно-образовательный комплекс, определяет инновационное качество будущей экономики региона.

В Республике Башкортостан нет такой насыщенности работниками сфер науки и высшего образования, как в Томской области<sup>1</sup>, но в абсолютном выражении оба региона обладают вполне сопоставимыми научно-образовательными потенциалами. В Башкортостане расположен ряд крупных, по российским масштабам, вузов, в которых только в Уфе учится около 70 тысяч студентов. Кроме того, в столице республики расположен Уфимский федеральный исследовательский центр Российской академии наук, в котором почти тысяча научных сотрудников проводят исследования по всем отраслям наук: математике, физике, химии, биологии, геологии, а также гуманитарным и общественным наукам. Также имеются другие научные институты РАН и Академии наук РБ, отраслевые исследовательские и проектные институты.

Проблема лишь в том, что Республика Башкортостан практически всю свою историю придерживалась сырьевой модели экономического развития, полагаясь, главным образом, на источники доходов от добычи и переработки нефти, в том числе нефтехимии, страдавшей все время невысокой глубиной переработки. Даже завод «Полиэф», производящий терефталевую кислоту и полиэтилентерефталат<sup>2</sup>, в строительство которого так много вложил Башкортостан в 1990-е и 2000-е гг., основан на технологиях, купленных в Японии еще во времена СССР. Это технологии пятого технологического уклада, пик развития которых давно пройден, и даже они куплены за рубежом, а не являются результатом разработок советских, российских и, соответственно, башкортостанских ученых.

Чтобы не плестись в хвосте технологического развития мира, Башкортостану надо в корне пересмотреть стратегию своего развития. Недавно принятая «Стратегия социально-экономического развития Республики Башкортостан на период до 2030 года», в числе внешних факторов развития видит «охлаждение экономической активности в китайской экономике» (п.1.3.2. в [19]), что, как известно, является глобальной причиной замедления роста мировых цен на углеводороды, перешедшего в их высокую волатильность на фоне наметившегося долгосрочного понижительного тренда. Тем самым, как и в федеральной энергетической Стратегии, обсужденной выше, в башкортостанской Стратегии проявлено беспокойство по поводу мировых цен на наши сегодняшние товары: нефть и нефтепродукты. А вот про энергетический переход, про необходимость замены технологий четвертого уклада технологиями шестого уклада, о которых мы говорим в этой статье, ничего в Стратегии не сказано.

В свете обоснованной в этой статье неизбежности энергетического перехода в мире и краха мировых цен на углеводороды в ближайшие два десятилетия, этот глобальный фактор должен быть поставлен на первое место среди всех внешних факторов, определяющих стратегию развития Башкортостана. Республике надо, следуя маркетингово-управленческой модели

<sup>1</sup> Более того, Башкортостан уступает в этом отношении многим регионам: в расчете на 100 тыс. населения в регионе в 2 раза меньше исследователей, чем в России в среднем.

<sup>2</sup> Это единственное в России по производству данных продуктов, используемых в изготовлении множества изделий: пластиковых емкостей, полиэфирных волокон, пластиковых деталей машин и оборудования. СССР закупил это оборудование в Японии, решая задачи технологической безопасности, т.к. терефталевая кислота, полиэтилентерефталат и ряд других химических соединений не производились в стране, а полностью ввозились из-за рубежа. Важным здесь является то, что при всей мощи Академии наук СССР и сотен отраслевых научных институтов, они не стали разработчиками данных технологий – вероятно, государство и не ставило перед отечественными учеными эти задачи.

Бостонской консалтинговой группы (БКГ), переводить средства из отраслей категории «дойные коровы» в новые производства категории «трудные дети» с расчетом их перехода в категорию «звезды», пока «Башнефть» и другие предприятия нефтехимического комплекса региона не перешли сами в категорию «собаки» (подробнее об этих терминах и БКГ в [9]).

То, что нефтехимический комплекс Башкортостана в современном состоянии имеющейся у него продуктовой линейки и применяемых им технологий в перспективе двух десятилетий перейдет в категорию «собаки», т.е. современная нефтехимия будет занимать небольшую долю экономики региона при нулевых или отрицательных темпах роста – это неминуемое его будущее в свете проведенных в этой статье рассуждений. Тем самым, пока нефтехимический комплекс генерирует наибольший поток бюджетных доходов региона, республика должна использовать этот комплекс как «дойную корову», направляя средства на формирование новых отраслей экономики шестого технологического уклада, которые в будущем станут визитной карточкой Башкортостана.

Можно пойти по пути, по которому пошел Татарстан – создать новый отдельный город, в котором комплексно решены все вопросы, от образования и проведения научных исследований до их реализации в конкретной продукции и жилья для участников строительства новых отраслей экономики региона.

Другой путь, по которому пошел Томск – использование всего города в качестве площадки строительства новых отраслей экономики инновационного качества. Так, в Томске с 2005 года существует особая экономическая зона технико-внедренческого типа, создан региональный центр инжиниринга и центр поддержки экспорта, а в 2019 году был создан кросс-индустриальный центр совместных разработок с ведущими индустриальными партнерами, работают 6 бизнес-инкубаторов, что, в совокупности с другими мерами благоприятствования малому бизнесу, привело к созданию более чем 300 инновационных предприятий [22, 7], и все это в относительно небольшом городе с населением в полмиллиона человек.

Начало реализации в г. Уфе с 2021 года проекта Евразийского научно-образовательного центра мирового уровня (далее – ЕврНОЦ), в целом, похоже на путь, по которому пошла Томская область – строительство инфраструктуры трансфера научных знаний в инновационную продукцию не в отдельном городе, как Иннополис, а в среде большого города, с использованием уже существующей научно-образовательной инфраструктуры. Отличают башкортостанский проект от томского и татарстанского как минимум четыре обстоятельства.

Во-первых, Башкортостан существенно отстает от сравниваемых регионов в деле строительства инновационной экономики: Иннополис был заложен в 2012 году, а Томская область строит инфраструктуру инновационной экономики с 2005 года, когда была создана особая экономическая зона технико-внедренческого типа, приоритетными направлениями развития которой являются информационные технологии, микроэлектроника, приборостроение, энергетика, фармацевтическая и медицинская промышленность – отраслевые направления пятого технологического уклада, с элементами шестого уклада (информационные технологии)<sup>1</sup>.

Во-вторых, планируемые капитальные вложения в ЕврНОЦ пока уступают вложениям, уже сделанным, например, в Иннополис. Так, на строительство Иннополиса уже потрачено

<sup>1</sup> ОЭЗ технико-внедренческого типа не следует приравнивать к ОЭЗ промышленно-производственного типа. Например, созданная в 2020 году в южной части Башкортостана ОЭЗ промышленно-производственного типа «Алга» находится вдали от научных центров (например, Уфы), но зато в центре городской агломерации Стерлитамак-Салават-Ишимбай с развитой нефтеперерабатывающей и химической промышленностью (в частности, комбинат «Сода»), с наличием железной дороги и автомагистрали Уфа – Оренбург. Выбор места для ОЭЗ «Алга» определяет ее ориентацию на развитие производств, может быть, новых для региона, но основанных на технологиях четвертого и, в лучшем случае, пятого технологических укладов, о чем и говорится в Перспективном плане развития ОЭЗ «Алга»: на его площадках планируется «размещение предприятий пищевой и легкой промышленности», «производство строительных материалов», а также предприятий нефтехимической и химической промышленности [17]. Цель ОЭЗ «Алга» очень хорошая: поднять уровень социально-экономического развития юга Башкортостана, но это не имеет отношения к обсуждаемой здесь задаче перевода экономики республики на новые отрасли шестого технологического уклада.

около 20 млрд. рублей, а планируется – 70 млрд. руб. [14], тогда как в строительство межвузовского студенческого кампуса в Уфе, призванного стать основной научно-образовательно-производственной площадкой ЕврНОЦ и напоминающего Иннополис (но внутри большого города – Уфы), планируется затратить 18 млрд. рублей [23], т.е. меньше даже в текущих ценах. С учетом того, что будущие деньги дешевле прошлых денег, государственные инвестиции в инновационный прорыв в Башкортостане пока существенно уступают вложениям в тот же Иннополис. Кроме того, в Томске, плюс к уже существующей большой инфраструктуре инновационной экономики, уже начавшей давать результаты, также планируется построить студенческий кампус, на который планируется затратить только из федерального бюджета 18 млрд. рублей к 2024 году, а всего на этот проект планируется потратить 31 млрд [12].

В-третьих, если Иннополис «заточен» на одно конкретное направление шестого технологического уклада – информационные технологии, то технологические направления исследовательской повестки ЕврНОЦ охватывают практически все, чем занимаются вузы и научные институты Башкортостана – это, конечно, нефтехимия и нефтедобыча, а также биология, авиационно-космические технологии, фармакология и медицина, сельское хозяйство, туризм и др. В исследовательской повестке есть и направления шестого технологического уклада, например, цифровые двойники и искусственный интеллект. Последнее, конечно, хорошо, раз в Уфе есть кому заниматься этими направлениями, но это не отменяет того факта, что исследовательская повестка ЕврНОЦ составлена очень широко, намного шире, чем даже в Томской области, не говоря уже об Иннополисе, что существенно снижает, в условиях ограниченного бюджета, шансы на успех каждого из этих направлений и всей повестки в целом. К этому вопросу мы вернемся в нормативной части нашей статьи.

В-четвертых, участие в конкурсах Нацпроекта «Наука» по созданию НОЦ мирового уровня и затем студенческого кампуса с последующей победой в этих конкурсах, является, конечно, оперативной и очень правильной реакцией сегодняшнего руководства Башкортостана на возможности, которые предоставляет федеральный центр<sup>1</sup>, но эти значимые события не представляют собой элементы или шаги реализации какой-то концепции инновационного развития региона, которая была бы отражена, прежде всего, в Стратегии развития Башкортостана. Поскольку в качестве бенчмарка мы рассматриваем Томск, ставший среди всех регионов лидером в области строительства отраслей инновационной экономики<sup>2</sup>, важно указать, что меры, осуществляемые в Томской области уже полтора десятилетия, не являются серией экспромтов властей региона, а комплексно решают задачу развития инновационной экономики Томской области и представляют собой реализацию стратегий развития области в прошлом и настоящем.

Так, действующая сейчас «Стратегия социально-экономического развития Томской области до 2030 года» в числе сильных сторон региона называет, прежде всего, «высокий уровень человеческого капитала», указывая на наличие в регионе университетов и институтов РАН, и только во вторую очередь – «наличие значительных природных ресурсов» [24]. Одновременно в числе слабых сторон региона Стратегия области называет «выработанность месторождений углеводородов в Томской области, которая составляет 46 %» [24], тем самым в значительной

<sup>1</sup> В этом отношении можно только еще раз сожалеть, что полтора десятилетия назад власти республики и ректоры вузов не проявили необходимую расторопность и попросту «проспали» федеральные конкурсы по созданию национальных исследовательских университетов.

<sup>2</sup> Томская область настолько продвинулась в строительстве эффективного трансфера научных знаний в экономику, что конкурсная комиссия по созданию НОЦов в рамках нацпроекта «Наука» последовательно отклоняла заявку региона на создание Томского НОЦ, мотивируя это тем, что город и так уже представляет собой научно-образовательный центр мирового уровня, тогда как цель создания не менее 15 новых НОЦ мирового уровня в регионах страны заключается в придании импульса развития тем регионам, которые еще не преуспели в этой области. Так, Президент РАН А.М. Сергеев, обращаясь к томичам, заявил: «НОЦ мирового уровня в Томской области де-факто уже есть, и даже на уровне выше, чем в других регионах, в том числе в пяти первых [первые пять НОЦ были образованы без конкурсного отбора решением Правительства]. Плюс к этому Президент РАН отметил, что в Томске уже организовано взаимодействие между властью, наукой и промышленностью, которое ставится как задача перед НОЦ мирового уровня [25].

степени ослабляя значимость наличия природных ресурсов как сильной стороны региона. Соответственно, в качестве первого приоритета из общего числа пяти приоритетов ставится задача развития «в Томской области высокотехнологичных производств», причем на базе использования «научно-технического и кадрового потенциал региона» [24].

Тем самым, мы видим, что в Стратегии Томской области инновационное развитие экономики поставлено как самое приоритетное направление. Соответственно в Стратегии сформулированы задачи, например, «развитие высокотехнологичных кластеров и инновационной инфраструктуры» и мероприятия, например, «создание инновационного территориального центра ИНО Томск», «научно-образовательного парка», «внедренческого парка» и т.д. [24]. К этой Стратегии можно было бы придраться в части ее нацеленности на технологии шестого технологического уклада, но важно то, что реальные действия администрации области по развитию инновационной экономики согласуются и, видимо, осуществляются в соответствии со Стратегией. Говоря коротко, Стратегия Томской области нацелена на инновационное развитие, и обратно – инновационное развитие осуществляется в соответствии со Стратегией.

Так же должно быть и в Башкортостане – как, впрочем, и в каждом субъекте Российской Федерации. Тренд на инновационное развитие Башкортостана, который появился в последнее время благодаря усилиям нынешних властей региона по созданию ЕврНОЦ и межвузовского студенческого кампуса, должен быть закреплен в Стратегии РБ как приоритетный, причем самый приоритетный среди нескольких приоритетных направлений (последних, обычно, пять). Соответственно приоритету развития инновационной экономики, в Стратегии РБ должны быть сформулированы задачи и запланированы мероприятия. Мы не беремся в одной статье переписать весь этот документ и ограничимся несколькими *принципиальными предложениями*.

*Во-первых*, идеологом Стратегии, постановщиком приоритетов развития республики должно выступить высшее руководство Башкортостана. К сожалению, как правило, администрации субъектов РФ, районов и городов, заказывая разработку стратегий каким-либо организациями, делают это, чтобы удовлетворить требования вышестоящей организации о наличии такого документа, но при этом не участвуют в их разработке как постановщики приоритетов или хотя бы общих задач, а «рассматривают» готовый документ на заседаниях исполнительных и законодательных органов. Что удивительно, зачастую и частные корпорации относятся к своим стратегиям как к формально необходимым документам, а не как к руководству к действию. При таком отношении или же слабом участии руководства в разработке стратегии, основные разработчики (научные институты, консалтинговые организации и др.) идут по пути минимизации своих затрат и проблем, и просто закрепляют существующие тренды в области (районе, городе, корпорации), чтобы быстрее пройти этап согласования и получить деньги за работу.

Кроме того, есть и расхожее представление, что стратегия организации (в том числе территориального образования) должна быть квинтэссенцией представлений ее работников, от вахтера до топ-менеджмента (в случае территориального образования – ее жителей). Если бы руководство Дубая, определяя после обретения независимости стратегию развития страны, основывалось на пожеланиях ее жителей, то приоритетами стали бы разведение верблюдов (сельское хозяйство) и, в лучшем случае, разведка и добыча нефти. Но руководство эмирата решило так, как решило, не спрашивая мнения своих граждан-бедуинов и нефтяников соседних эмиратов ОАЭ, и сегодня доходы от нефти и природного газа формируют менее 6 % ВВП Дубая, а основой экономики стали туризм, реэкспорт, финансовые, транспортные и логистические услуги.

*Во-вторых*, стратегия региона должна ставить цели, по прогрессивности как минимум не уступающие тем, которые ставит Федерация (при этом регион может поставить и более амбициозные задачи, которые затем, возможно, будут подняты на национальный уровень). В этом отношении надо внимательно изучить важные изменения, которые происходят в федеральном стратегическом планировании, о чем мы говорили в начале статьи.

*В-третьих*, надо внимательно присмотреться ко всем элементам экосистем инновационной экономики, которые созданы в Томске, Татарстане и других регионах, и запланировать повторение их в Башкортостане с учетом наших возможностей и ограничений. В институцио-

нальной теории это называют, в частности, «импорт институтов» [18]. Многие из таких институтов не потребуют больших бюджетных затрат. Например, региону нужен центр поддержки экспорта инновационной продукции, помогающий малым инновационным предприятиям находить потребителей их продукции за рубежом и организовывать экспорт – две работы, сопряженные с большими транзакционными издержками, непосильными для отдельных инновационных предприятий.

В целом, этот центр должен быть организован как существующий с 2017 года АНО «Центр поддержки экспорта РБ» (далее – АНО ЦПЭ РБ) [27] и предоставлять похожий перечень услуг. Однако поддержку экспорта инновационной продукции государство должно осуществлять через отдельную организацию, т.к. возложение на существующее АНО этой новой функции привело бы к тому, что вторая функция страдала бы в пользу первой. К примеру, если в АНО ЦПЭ РБ обратятся предприниматели традиционных отраслей, например, сельхозпроизводители и малотоннажные нефтяные компании, и наряду с ними предприниматели-инноваторы, ищущие сбыт для производимых ими нанороботов для медицинских манипуляций внутри кровеносной системы человека, то совершенно очевидно, что первых легко встроить в уже существующие логистические цепочки экспорта, тогда как для инновационной продукции вторых аппликантов надо создавать инновационную же логистическую схему экспорта.

Кроме того, уже существующие в Башкортостане элементы экосистемы, такие как Дом инновационного предпринимательства «Фабрика будущего» [4] и АНО ДПО «Центр инновационного развития», должны работать не сами по себе, а быть связанными в цепочки трансфера научных знаний в экономику региона. Образно говоря, пока даже созданные элементы будущей экосистемы существуют как островки в океане, зачастую не зная о существовании друг друга – так вот, все они должны быть связаны мостами коммуникаций.

*В-четвертых*, необходимо реализовать обсужденную в этой статье маркетингово-управленческую модель БКГ, инвестируя средства, поступающие из отраслей типа «дойная корова» в отрасли «трудные дети». Так же, как сделал в свое время Дубай, делает сейчас Норвегия и многие другие страны, имеющие большие доходы от добычи нефти и газа; необходимо и в Стратегии РБ описать механизм такого трансфера средств.

Бюджет Башкортостана имеет поступления от нефтяного и нефтехимического комплексов по разным каналам: это и налог на прибыль соответствующих предприятий, зачисляемый в регион, это и НДФЛ работников этих предприятий на территории РБ, и многие другие, среди которых мы выделим дивидендные доходы, получаемые республикой от владения 25 % акций «Башнефти». Этот источник принес в бюджет республики 7 млрд. руб. в 2018 году и 4,7 млрд. рублей в 2019 году, но ничего в 2020 году (в связи с пандемией и политикой «Роснефти» – основного акционера «Башнефти») [1]. С одной стороны, это довольно большой источник доходов, с другой – нестабильный. С точки зрения концепции БКГ, следовало бы концентрировать все поступающие ежегодные дивиденды в специальном бюджетном фонде РБ, далее переводить средства в специально созданный внебюджетный фонд РБ, из которого и финансировать инновационное развитие республики. В силу нестабильности поступления средств и того, что было бы неэффективно тратить полностью годовые дивидендные выплаты «Башнефти» в том же году, целесообразно держать средства внебюджетного фонда в ценных бумагах по модели пенсионных и инвестиционных фондов. Такой внебюджетный фонд можно было бы назвать «Государственный инвестиционный фонд развития инновационной экономики РБ»<sup>1</sup>.

*В-пятых*, вне зависимости от того, будет ли создан только что обсужденный внебюджетный фонд поддержки инновационной экономики, или не будет, разработчики Стратегии РБ не

<sup>1</sup> Создание такого внебюджетного фонда РБ, вероятно, сопряжено с ограничениями, накладываемыми федеральным законодательством – практически весь круг вопросов формирования бюджетной системы РФ, включая и системы регионов, описан в федеральных законах, в частности, в Бюджетном кодексе РФ. Но и это вопросы можно согласовать с федеральным центром, например, в форме «пилотного проекта», или через изменения федерального законодательства, т.к. Государственное Собрание – Курултай РБ имеет право законодательной инициативы в Федеральном Собрании РФ.

должны идти по простому пути размножения все новых и новых «проектов», которые требуют дополнительных к существующим инфраструктурным элементам вложений – надо продумать пути перераспределения средств между уже существующими бюджетными расходами, в том числе и между различными научными направлениями и научными учреждениями. Конечно, в обсуждениях можно эмоционально говорить, что надо в разы больше вложить в науку и, в частности, в ЕврНОЦ мирового уровня, чем планируется сейчас. И это безусловно так, надо больше денег вкладывать в новые технологии. Но главное в успехе любого дела – не общая сумма вложенных денег, а то, как они вложены, на что именно потрачены, – поэтому надо продумать, как наиболее эффективно распорядиться дополнительными средствами, которые поступят из федеральных источников в ЕврНОЦ, и из всех источников в науку РБ в целом.

Применяя слово «эффективно», авторы статей и докладов обычно имеют ввиду некое туманное «хорошо». Между тем термин «эффективность» – экономический термин, имеющий количественное выражение, зависящее от множества способов его определения в виде математического выражения. В контексте данной статьи эффективность использования бюджетных средств на развитие отраслей экономики шестого технологического уклада мы определяем математическим ожиданием объема продукции этого уклада в будущем, в расчете на расходы на их развитие, потраченные в настоящем. Соответственно, максимизацией эффективности бюджетных расходов на развитие этих отраслей, если Стратегия ставит достижение поставленных целей к 2030 году, будет максимум ожидаемой продукции отраслей 6-го технологического уклада к этому времени в условиях ограниченного бюджета. Данная статья не посвящена разработке математической модели расчета обсуждаемых здесь величин. Ясно одно – если стратегической целью Стратегии (извините за тавтологию, но здесь это нужно) станет инновационное развитие Башкортостана, то нет смысла тратить силы на «примерные» расчеты эффекта для республики – независимо от величины эффекта, он будет выше, чем развитие по рентоориентированной сырьевой модели, по которой республика инерционно катится сейчас.

Тем самым, средства ограниченного бюджета<sup>1</sup> (а он всегда ограниченный, то есть выражается конкретным конечным числом) должны направляться, в первую очередь, на развитие научных школ в РБ, в наибольшей степени приблизившихся к технологиям шестого технологического уклада, или имеющих наибольшие перспективы приблизиться к ним. При этом надо понимать, что надо развивать (может быть, во вторую очередь, но развивать), фундаментальные исследования, которые на данный момент с очевидностью не выходят на технологии шестого технологического уклада.

Эту мысль проиллюстрируем примером из истории советской науки. Так, академик Канторович применил свои чисто теоретические исследования в математике к решению практической задачи развития экономики СССР своего времени: в 1930-е гг. к нему обратился за консультацией фанерный трест с просьбой поднять эффективность использования лущильных станков. Решение поставленной практической задачи не только стало вкладом в развитие экономики страны, но и заложило новое направление в математике и экономике – теорию линейного программирования. За эти достижения Канторович стал лауреатом Нобелевской премии по экономике. Кроме того, в 1940-е гг. Канторович и его группа математиков были привлечены к работе над атомным проектом СССР. На этом примере мы видим, что в теоретических, фундаментального характера, научных исследованиях в области математики, которые проводил Канторович, исходно невозможно было увидеть будущее их приложение на практике, будущий огромный вклад в развитие технологий и экономики.

Итак, нашим пятым замечанием является необходимость – в широком смысле – аудита расходов на научные исследования и проектные работы, осуществляемые как из бюджета Башкортостана, так и из федерального бюджета и корпоративных источников. При разработке Стратегии РБ надо учитывать, что основная часть исследовательских работ, проводимых в Башкортостане, финансируется корпоративным сектором – это, например, РН-БашНИПИнефть,

<sup>1</sup> «ограниченный» не значит «маленький» – он в РБ значительный, просто неэффективно тратится.

в котором трудится около 3 тыс. сотрудников [20]. Второе место занимает финансирование исследований из федерального бюджета – это, прежде всего, учреждения Российской академии наук, а также университеты. Только в Уфимском федеральном исследовательском центре РАН трудится около 1,5 тыс. работников, из которых почти 1 тыс. – научные сотрудники.

Конечно, региональные власти не могут напрямую управлять научной повесткой федеральных и корпоративных научных учреждений, как институтами Академии наук Республики Башкортостан. Однако они могут делать это косвенно, построив конструктивное взаимодействие с университетами, с УФИЦ РАН, с корпоративными исследовательскими организациями, и не только находящимися на территории республики. Эффективным инструментом воздействия на научную повестку этих учреждений была бы финансовая и организационная помощь ученым со стороны региональных и муниципальных властей в развитии опытных производств, внедрении в экономику Башкортостана результатов исследований. В настоящее время, по нашей оценке, власти всех уровней не придают должного значения и не используют научный потенциал региона, достающийся региону «даром» – из федеральных и частных источников. Ясное понимание того, как использовать научный потенциал Башкортостана и план его использования должны быть отражены в новой Стратегии РБ.

*В-шестых*, особое внимание в новой Стратегии региона должно быть уделено ЕврНОЦ, который по понятным причинам отсутствует в текущей редакции Стратегии. Шестое замечание тесно связано с предыдущим в части необходимости наиболее эффективного использования региональных и федеральных средств в целях развития отраслей шестого технологического уклада, но мы его выделяем в силу того, что ЕврНОЦ – это проект, который является, в полном смысле этого слова, детищем настоящего руководства Башкортостана, это пример активного участия региональных властей в мобилизации научного и образовательного потенциалов республики на нужды развития ее экономики. Тем самым, руководство Башкортостана, как головной разработчик Стратегии, должно продолжить эту политическую линию и развернуть в этом документе план развития ЕврНОЦ на перспективу, по крайней мере, до 2030 года, а лучше – на перспективу 20–30 лет. Прежде всего, в русле наших рассуждений об эффективном расходовании уже поступающих средств<sup>1</sup> и ожидаемых средств из федерального бюджета, необходимо пересмотреть исследовательскую повестку ЕврНОЦ в сторону ее сужения<sup>2</sup> или, по крайней мере, расстановки приоритетов финансирования.

Научная повестка ЕврНОЦ изначально формировалась «снизу-вверх», т.е. все его участники предложили всё, чем занимаются в данный момент, и в первоначальном варианте оказались сотни научных проектов, причем очень разного уровня – образно говоря, от колеса телеги до космолета. Офис директора по развитию АО «Корпорация развития Республики Башкортостан»<sup>3</sup> Руслана Казыханова<sup>4</sup>, находившийся во главе разработки Заявки на конкурс НОЦ, приложил огромные усилия, чтобы отобрать из всего предложенного наиболее прогрессивные и

<sup>1</sup> Университеты Башкортостана и УФИЦ РАН, другие институты РАН финансируются из федерального бюджета, а также имеют поступления из корпоративных источников – это миллиарды рублей.

<sup>2</sup> Сузить в ближайшем будущем, по всей видимости, не удастся, так как все уже утверждено. Но в перспективе, очевидно, можно будет скорректировать исследовательскую повестку.

<sup>3</sup> В контексте данной статьи есть вопросы и к этой корпорации, которая должна бы развивать Башкортостан в направлении новых высокотехнологичных отраслей, но на ее сайте (<https://kr-rb.ru/region/otrasli/>) в числе приоритетных отраслей названы три традиционные отрасли (сельское хозяйство, нефтехимия, лесная промышленность). Четвертой приоритетной отраслью названа логистика, но достаточно взглянуть на глобус, чтобы увидеть, что с расположением Уфы, как, впрочем, и соседних городов-миллионников на краю более-менее заселенной территории Евразийского континента мы не можем претендовать на роль экономически эффективного логистического узла континентального масштаба. Значимые логистические центры российского масштаба могут быть только в центре европейской части России, а не на ее краю, где мы находимся. Пятая приоритетная отрасль, туризм, не имеет перспектив стать значимой в экономике: кумыса и Уральских гор недостаточно для этого – для развития большого туризма необходимы, как минимум, теплое море, как в Дубае, или исторические памятники, как в Венеции, а ничего этого у нас нет. Последние две отрасли, как слабо развитые, конечно, надо развивать, но рассматривать их в качестве приоритетных для региона глубоко ошибочно в контексте данной статьи.

<sup>4</sup> Казыханов Р.Р. в настоящее время советник Главы Республики Башкортостан по вопросам науки.

выполнимые научные проекты, что, в совокупности с другими факторами, обусловило победу в этом конкурсе.

С точки зрения маркетинга, задачи выиграть конкурс, исследовательская повестка ЕврНОЦ составлена, можно сказать, гениально – она охватывает достаточно широкий круг наук, корреспондируя с названием НОЦ – «Евразийский»: 25 технологических направлений сгруппированы в 4 группы: новая среда жизни; биомедицина и генетика; цифровая и «зеленая» химия, энергетика; инжиниринг и передовые производственные технологии. В каждом технологическом направлении есть еще по несколько «технологических проектов» разработки и внедрения новых технологий, выполняемых отдельными участниками ЕврНОЦ и, соответственно, отдельными научными школами. Однако, с точки зрения достижения значимых результатов по доведению исследований до уровня шестого технологического уклада – и тем более до практической реализации в экономике региона и всей страны, – эта повестка представляется слишком широкой для тех средств, которые будут поступать в ЕврНОЦ, с учетом уже имеющегося федерального финансирования его участников.

Тем самым, в новой Стратегии РБ необходимо расставить приоритеты между технологическими направлениями ЕврНОЦ, концентрируя ограниченные финансовые и организационные ресурсы на тех направлениях и технологических проектах, которые одновременно удовлетворяют следующим условиям: а) безусловно, относятся к одному из технологических направлений шестого технологического уклада, т.е. претендующие на жизненный цикл 40–50 лет, а не 10–20–30 лет; б) их разработкой занимаются научные школы, уже достигшие научных результатов фундаментального характера, подтверждаемых наукометрическими показателями мирового уровня; в) разработчики сумели довести свои фундаментальные результаты в области прикладных технологических разработок до уровня создания опытных образцов новых продуктов и услуг. Приоритетное финансирование технологических проектов, удовлетворяющих всем этим трем условиям, позволит максимизировать объем ожидаемой продукции отраслей шестого технологического уклада к в каждом временном горизонте: 10 лет, 15 лет, 20 лет, т.е. в повышательной фазе жизненного цикла технологического уклада.

*В-седьмых*, если разработчики новой Стратегии РБ положат в ее основу технологии шестого технологического уклада, необходимость чего мы доказываем в этой статье, а не четвертого и пятого, как было в предыдущих и есть в действующей версии Стратегии, то необходимо задействовать ту часть научного потенциала республики, которая однозначно соответствует этому укладу будущего. К счастью, и в этом отношении Республике Башкортостан несказанно повезло: у нас есть целых две научные школы мирового уровня, работы которых полностью соответствуют двум ключевым направлениям шестого технологического уклада. Это – научная школа наноматериаловедения доктора физико-математических наук, член-корреспондента АН РБ, заслуженного деятеля науки РФ Р.З. Валиева, а также научная школа генетики человека, созданная и возглавляемая доктором биологических наук, профессором, членом-корреспондентом РАН, академиком АН РБ, заслуженным деятелем науки РБ и РФ Э.К. Хуснутдиновой. Эти две научные школы не только принадлежат шестому технологическому укладу, но и являются школами мирового уровня, т.к. личные наукометрические показатели этих ученых сравнимы с показателями лауреатов Нобелевской премии в их же областях науки. Так, у д.ф.-м.н. Р.З. Валиева личный индекс Хирша<sup>1</sup> по базе Web of Science равен 100, что несколько меньше<sup>2</sup> показателей лауреатов Нобелевской премии А. Гейма (индекс Хирша 120)<sup>3</sup> и К. Новоселова (индекс Хирша 126)<sup>4</sup>, получивших это звание за выдающееся достижение

<sup>1</sup> Наукометрический показатель, по которому в мире, а сейчас и в России администрации научных организаций, Минобрнауки РФ оценивают эффективность ученых, лабораторий, институтов и университетов.

<sup>2</sup> URL: <https://publons.com/researcher/2976470/ruslan-valiev/>

<sup>3</sup> URL: <https://publons.com/researcher/2691072/andre-k-geim/>

<sup>4</sup> URL: <https://publons.com/researcher/2519450/kostya-s-novoselov/>

в области нанотехнологий – открытие графена<sup>1</sup>. Эльза Камильевна в своей научной области также имеет очень высокий индекс Хирша по базе Web of Science, равный 45, сравнимый с показателем Кэрл Грейдер, получившей Нобелевскую премию за исследования в области генетики (ее индекс Хирша – 69)<sup>2,3</sup>.

Кроме того, каждая из этих научных школ далеко продвинулась в приложении результатов своих фундаментальных исследований к практическим нуждам экономики и общества, разработав новые технологии шестого технологического уклада, и доведя их до этапа опытных образцов новых продуктов и услуг. Тем самым, научные школы Р.З. Валиева и Э.К. Хуснутдиновой удовлетворяют всем трем сформулированным в предыдущем, шестом замечании, условиям максимизации объема ожидаемой продукции отраслей шестого технологического уклада в горизонте планирования Стратегии РБ. Это позволяет конкретизировать здесь наше сделанное выше шестое замечание о расстановке приоритетов в ЕврНОЦ: приоритет финансирования должен быть отдан технологическим проектам, которыми занимаются научные школы этих двух выдающихся ученых, которых, к счастью, Башкортостан не потерял в процессе печально известного процесса «утечки мозгов», которым страдает постсоветская Россия.

*В-восьмых*, в новой Стратегии РБ, в развитии экономики, сделав ставку на науку, как главный драйвер ее развития, государство, в данном случае в лице руководства Башкортостана, должно сформулировать запрос на научные исследования. Причем это касается не только естественных наук. Шестой технологический уклад неизменно преобразит мир, организацию государств и общества, взаимодействие людей, и эти трансформации будут болезненны. В исследовательской повестке общественных и гуманитарных наук должны быть проблемы этих трансформаций, что послужит подспорьем государственному управлению в смягчении негативных эффектов прихода новых технологий<sup>4</sup>. Так, математик Л.В. Канторович никогда бы не занялся оптимизацией использования ресурсов в экономике и разработкой атомной бомбы, если бы соответствующие запросы не сформулировали предприятие в первом случае, и советское государство во втором случае. Совершенно аналогично значительная часть современных ученых России, если государство или отдельные предприятия не ставят вопросы сегодняшнего дня, будут в лучшем случае заниматься решением задач, поставленных еще в советское время, а в худшем – заниматься надуманными проблемами, а то и вовсе имитацией научной деятельности<sup>5</sup>.

Наверное, больше всего это касается общественных и гуманитарных наук, которые, судя по небольшому числу российских журналов, входящих в международные базы данных и ничтожному числу публикаций отечественных ученых в иностранных журналах, особенно сильно отстали от мирового уровня, в силу их сознательной, со стороны государства, изоляции от мира в советское время.

Российские и, в частности, башкортостанские ученые, должны развернуться в сторону решения перспективных проблем общества и человека, прекратив пережевывать избитые вопросы старой научной повестки, сформированной на скорую руку в 1990-е гг., а зачастую и раньше. Вот только некоторые проблемы, которыми должны заниматься, но судя по научной литературе, не занимаются представители общественных и гуманитарных наук: вопросы когнитивных наук, взаимоотношения человека и робота, изменения общества, семьи, государственного управления, корпоративного управления, рынка труда (какие профессии вымрут и что делать людям!) в условиях наступления технологий шестого технологического уклада, таких как роботизация, основанная на искусственном интеллекте.

<sup>1</sup> Причем, когда Гейм и Новоселов получили Нобелевскую премию, наукометрические показатели у них были ниже показателей профессора Валиева.

<sup>2</sup> URL: <https://publons.com/researcher/2679638/elza-kamilevna-khusnutdinova/>

<sup>3</sup> URL: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/269779>

<sup>4</sup> Технологическая безработица, луддиты. URL:

<https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D1%8B>

<sup>5</sup> Это касается ученых любой страны, не только России.

### Заключение

В заключение обратим внимание на временной горизонт стратегического планирования. В России сложилась странная практика разрабатывать такие документы на перспективу 10–12 лет. Это касается и федеральных документов, и региональных, которые подражают федеральному центру. Между тем теория стратегического планирования говорит о том, что временной горизонт должен охватывать, как минимум, одно поколение, то есть 20–30 лет. А примеры других стран говорят о большем горизонте – в конце 1990-х гг. в КНР были приняты стратегические направления развития на перспективу до 2050 года. Таким образом, новая Стратегия Башкортостана должна охватывать горизонт, как минимум до 2040–2045 гг. – в этом отношении федеральный закон о стратегическом планировании временных ограничений не ставит, кроме одного: прогноз социально-экономического развития региона должен охватывать тот же временной горизонт.

### Благодарности

Исследование проведено в рамках выполнения плана НИР УФИЦ РАН по государственному заданию Министерства науки и высшего образования РФ.

### Литература

1. Бюджет Башкирии недосчитался дивидендов от «Башнефти» [Электронный ресурс]. URL: [https://ekaterinburg.octagon.media/ekonomika/byudzhets\\_bashkirii\\_nedoschitalsya\\_dividendov\\_ot\\_bashnefti\\_.html](https://ekaterinburg.octagon.media/ekonomika/byudzhets_bashkirii_nedoschitalsya_dividendov_ot_bashnefti_.html)
2. Глазьев С.Ю. Периодическая смена мирохозяйственных укладов в организации глобальной экономики // В сб.: Арригиевские чтения по теме: «Формирование новой парадигмы экономического мышления XXI века». Материалы междунар. науч.-практич. конф. Под ред. О.В. Пилипенко, С.Ю. Глазьева, А.Э. Айвазова, А.Г. Зайцева, Н.В. Спасской. 2018. С. 32–50.
3. Глазьев С.Ю., Айвазов А.Э., Беликов В.А. Циклически-волновые теории экономического развития и перспективы мировой экономики. Предсказуемо ли среднесрочное и долгосрочное развитие мировой экономики // Научные труды Вольного экономического общества России. 2019. Т. 219. № 5. С. 177–211.
4. Дом инновационного предпринимательства «Фабрика будущего» в Уфе: перезагрузка [Электронный ресурс]. URL: <https://biznestur.bashkortostan.ru/presscenter/news/308323/>
5. Европейский пограничный углеродный налог [Электронный ресурс]. URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/6048ce3d8a76774a4344beb3/evropeiskii-pogranichnyi-uglerodnyi-nalog-60a4f2f5d00cb53fcb4f822d>
6. Зилькарнай И.У. Структурная перестройка экономики или сохранение нефтехимической специализации экономики Республики Башкортостан? // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 6. С. 11–14.
7. Инновационная деятельность [Электронный ресурс]. URL: <https://tomsk.gov.ru/Innovatsionnaya-deyatelnosty>
8. Инновационная Россия: вызовы времени [Электронный ресурс]. URL: [https://alt.ranepa.ru/pressroom/news/innovatsionnaya\\_rossiya\\_vizovi\\_vremeni\\_5219.html](https://alt.ranepa.ru/pressroom/news/innovatsionnaya_rossiya_vizovi_vremeni_5219.html)
9. Ислакаева Г.Р. Использование матрицы Бостонской консалтинговой группы в разработке стратегий развития корпораций и государства // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2020. № 3. С. 116–122.
10. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения / сост. Яковец Ю.В. М.: Экономика, 2002.
11. Медведев Д.А. Россия, вперед! [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gazeta.ru/comments/2009/09/10\\_a\\_3258568.shtml](https://www.gazeta.ru/comments/2009/09/10_a_3258568.shtml)

12. На строительство студенческого кампуса в Томске выделяют 18 млрд. рублей [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2021/07/06/reg-sibfo/na-stroitelstvo-studencheskogo-kampusa-v-tomske-vydeliat-18-mlrd-rublej.html>
13. Н.Д. Кондратьев: кризисы и прогнозы в свете теории длинных волн. Взгляд из современности / В.И. Пантин/ под ред. Л.Е. Гринина, А.В. Коротаева, В.М. Бондаренко [Электронный ресурс]. URL: [https://www.socionauki.ru/book/files/%D0%BArizisy\\_i\\_prognozy\\_2\\_izd/212-221p.php](https://www.socionauki.ru/book/files/%D0%BArizisy_i_prognozy_2_izd/212-221p.php)
14. Николай Никифоров: «Иннополис для меня проект личный. Я вернулся, чтобы его построить» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/500397>
15. Определен срок внесения Стратегии социально-экономического развития РФ до 2030 года в Правительство – 14 мая 2021 года [Электронный ресурс]. URL: <https://strategy24.ru/rf/news/opredelen-srok-vneseniya-strategii-sotsialnoekonomicheskogo-razvitiya-rf-do-2030-goda-v-pravitelstvo-14-maya-2021-goda>
16. Перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/jwsYsyJKWGQQAaCSMGrd7q82RQ5xECo3.pdf>
17. Перспективный план развития особой экономической зоны промышленно-производственного типа «Алга» на территории муниципальных районов Ишимбайский район и Стерлитамакский район Республики Башкортостан на период до 2029 года [Электронный ресурс]. URL: <https://oezalga.ru/wp-content/uploads/2021/01/Perspektivnyj-plan-razvitiya-OEZ-PPT-Alga-1.pdf>
18. Полтерович В.М. Элементы теории реформ. М.: Экономика, 2007.
19. Постановление Правительства РБ от 20.12.2018 № 624 «О Стратегии социально-экономического развития Республики Башкортостан на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.bashkortostan.ru/documents/active/298367/>
20. РН-БашНИПИнефть [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%9D-%D0%91%D0%B0%D1%88%D0%9D%D0%98%D0%9F%D0%98%D0%BD%D0%B5%D1%84%D1%82%D1%8C>
21. Рыкун А.Ю., Южанинов К.М., Абрамова М.О., Сухушина Е.В. Томская область: потенциал и реалии инновационного развития // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2013. № 1 (21). С. 63–77.
22. Список вузов в Томске 2021: институты, университеты, академии [Электронный ресурс]. URL: <https://vuzopedia.ru/region/city/107>
23. Стоимость строительства кампуса НОЦ в Уфе оценивается в 18 млрд. рублей [Электронный ресурс]. URL: <https://ufa.bezformata.com/listnews/stoimost-stroitelstva-kampusa-notc/96803290/>
24. Стратегия социально-экономического развития Томской области до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: [http://www.investintomsk.com/files/doc/strategiya\\_ser\\_do\\_2030g.pdf](http://www.investintomsk.com/files/doc/strategiya_ser_do_2030g.pdf)
25. Томская область «переросла» концепцию создания научно-образовательных центров – президент РАН [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax-russia.ru/siberia/news/tomskaya-oblast-pererosla-koncepciyu-sozdaniya-nauchno-obrazovatelnyh-centrov-prezident-ran>
26. Углеродная нейтральность к 2050 году: планы ООН, Евросоюза и России [Электронный ресурс]. URL: <https://sher.media/uglerodnaya-nejtralnost-k-2050-godu-plany-oon-evrosoyuza-i-rossii/>
27. Центр поддержки экспорта Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. URL: <http://bashexport.com/>

## Неравенство и пандемия COVID-19: вопросы взаимосвязи

### Inequality and the COVID-19 Pandemic: Issues of Interconnection

---

#### З. ИБРАГИМОВА

---

**Ибрагимова Зульфия Фануровна**, канд. экон. наук, доцент кафедры инновационной экономики Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: badertdinova@mail.ru

*Пандемия COVID-19 усугубила существующее неравенство и расширила масштабы бедности в мире. Закрытие рабочих мест, введение мер социального дистанцирования и закрытие школ непропорционально повлияли на определенные части населения. При этом воздействие вируса на здоровье населения также является неравномерным. В этой статье обсуждается прямая и обратная связь между пандемией и социально-экономическим неравенством. Кроме того, в статье предложены меры, необходимые для сдерживания чрезмерного неравенства.*

**Ключевые слова:** государство, домохозяйство, ежемесячные выплаты, бедность, неравенство доходов.

*The COVID-19 pandemic has exacerbated existing inequalities and widened poverty. The closure of workplaces, the introduction of social distancing measures and the closure of schools disproportionately affected certain parts of the population. At the same time, the impact of the virus on the health of the population also spreads unevenly. This article discusses the direct and inverse relationship between the pandemic and socio-economic inequality. In addition, the article suggests measures necessary to curb excessive inequality.*

**Key words:** state, household, monthly payments, poverty, income inequality.

#### Основные положения

1. Пандемия COVID-19 способствовала резкому росту уровня бедности и неравенства.
2. Бедные пострадали сильнее и медленнее восстанавливаются после спада.
3. Пандемия оказывает как прямое, так и обратное влияние на социально-экономическое неравенство.

#### Введение

Ответные меры на пандемию COVID-19 сосредоточены, в основном, на сдерживании вируса и смертности посредством физического дистанцирования, сканирования температуры сотрудников и посетителей организаций, введения масочного режима и системы QR-кодов для посещения общественных мест, а также введения режима чрезвычайного положения, комендантского часа или локдауна. Правительства также прилагают значительные усилия, чтобы минимизировать негативные экономические последствия вспышки коронавирусной инфекции. Пандемия не только испытывает на прочность системы здравоохранения различных стран и устойчивость их экономик, но и обостряет существующие социальные противоречия в обществе. Негативный социальный эффект пандемии в первую очередь выражается в росте уровня бедности и усилении всех видов неравенства. Например, недавнее обследование [11] 37 стран показывает, что с начала пандемии 3 из 4 домохозяйств пострадали от снижения доходов. В США более чем 2 миллионам домохозяйств не хватает еды, а каждая пятая афроамериканская семья голодает. При этом состояния пяти крупнейших миллиардеров выросли на 102 миллиарда долларов, увеличив их состояние на 26 %. Фактически, совокупное богатство американских миллиардеров увеличилось более чем на 637 миллиардов долларов, достигнув 3,6 триллиона долларов, что значительно больше, чем все богатство 54 стран африканского континента [7].

Опасность чрезмерного социально-экономического неравенства, даже в краткосрочной перспективе, имеет широкий диапазон негативных последствий – от роста преступности до политических волнений. Достижение уровня неравенства выше порогового значения может

спровоцировать рост поддержки популистских партий, что будет способствовать значительному ухудшению институциональной стабильности. В конечном итоге, повышенный уровень неравенства может оказывать негативное влияние на показатели долгосрочного социально-экономического развития.

### Методы

В данной работе применялись следующие методы: системный подход, аргументация, анализ, описательный и логический методы. В рамках сравнительного анализа были определены факторы, способствующие увеличению социально-экономического неравенства во время пандемии.

### Результаты и обсуждение

В некотором смысле пандемия выровняла «игровое поле». С одной стороны, богатые не в состоянии полностью защитить себя от вируса, который не признает границ и не допускает дискриминации по социально-экономическому статусу. С другой стороны, несмотря на то, что от заражения коронавирусной инфекцией никто не застрахован, его влияние все же является дискриминационным. Бедные больше всего подвержены риску пострадать от этого кризиса как физически, так и экономически.

Пандемия усиливает неравенство следующими способами.

Во-первых, более высокооплачиваемые работники легко перешли на удаленную работу, в то время как низкооплачиваемые работники обычно не имели такой возможности. Исследование Opportunity Insights [12] показало, что уровень занятости среди высокооплачиваемых работников вырос по сравнению с уровнями до COVID-19, а среди низкооплачиваемых работников он остался значительно ниже. Так, в США, по состоянию на август 2021 года, уровень занятости среди работников нижнего квартиля заработной платы снизился на 25,6 % по сравнению с январем 2020 года. В Канаде пандемия привела к сокращению совокупного количества отработанных часов в неделю на 32 % (в период с февраля по апрель 2020 года) и снижению занятости на 15 %. Почти половина потерь рабочих мест приходится на работников с доходами в нижнем квартиле [8].

Во-вторых, пандемия усугубила существующее цифровое неравенство. Наибольшую выгоду от изоляции извлекли продавцы цифровых продуктов, платформ для конференц-связи и группы в социальных сетях. При этом бедные, вследствие существующего цифрового неравенства, изначально были лишены возможности адаптации к новым условиям [2].

В-третьих, низкоквалифицированные и необразованные работники больше представлены в секторах, в которых приостановлена деятельность, таких как отели, рестораны и туристические услуги. Кроме того, ситуацию усугубляет то, что занятость низкоквалифицированной рабочей силы является преимущественно неформальной, что лишает работников доступа к социальным выплатам и льготам.

В-четвертых, пандемия увеличивает риск банкротства малых и средних фирм. Например, в США 22 % малых предприятий разорились в течение месяца после начала пандемии. Кроме того, сотрудники более успешных и крупных компаний (которые могут позволить себе обеспечить социальную защиту персонала) менее уязвимы, чем работники более мелких фирм. В России подобное усиление социально-экономического неравенства отчасти было нивелировано своевременными попытками правительства поддержать бизнес наиболее пострадавших отраслей.

В-пятых, пандемия ухудшила положение социальных групп, которые были наиболее подвержены риску бедности и до пандемии. Кроме того, во время пандемии усилились многие формы социальной дискриминации – гендерная, этническая, расовая, возрастная. Например, в США 55 % всех потерянных рабочих мест приходится на женщин [7]. Основную тяжесть последствий пандемии, кроме женщин, испытывают также пожилые люди и мигранты.

В-шестых, пандемия усиливает межрегиональное неравенство: люди, живущие в районах с низкими доходами, более уязвимы, чем жители экономически благополучных регионов.

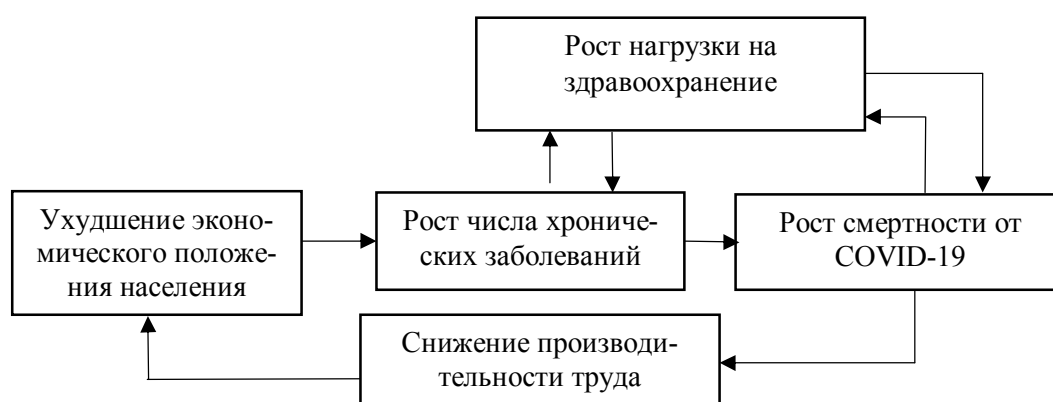
Например, в Новом Орлеане вероятность смерти от COVID-19 у людей, живущих в районах с более высокой долей чернокожих, в два-три раза выше, чем в районах, где проживают белые [7].

В-седьмых, в связи закрытием школ из-за пандемии увеличивается разрыв в образовании между детьми из обеспеченных и бедных семей. Кризис особенно затронул детей из семей с низкими доходами, поскольку они не имеют доступа к онлайн-технологиям для поддержки дистанционного обучения. Кроме того, неравенство в образовании усиливается тем, что многие обеспеченные родители имеют возможность нанять учителей или репетиторов для поддержания уровня знаний своих детей. Критики называют эту тенденцию тревожной, поскольку она оставит далеко позади обучающихся из неблагополучных семей. По оценкам Всемирного банка [4], в отсутствие эффективных компенсационных мер закрытие школ на 5 месяцев может привести, в среднем, к сокращению годового дохода каждого учащегося из нынешней когорты начальной и средней школы на 872 доллара США. Эти потери в обучении могут со временем вылиться в 10 триллионов долларов потерянных доходов для мировой экономики. Однако, по данным неправительственной организации «Спасите детей» [11], если закрытие школ продолжится, то по меньшей мере 10 миллионов детей не вернуться в школу, причем больше всего страдают девочки и наиболее маргинализованные и обездоленные дети.

Обычно исследователи и политики акцентируют внимание на негативном влиянии, которая пандемия оказывает на социально-экономическое неравенство. Зачастую упускается из виду, что возможно и обратное влияние – уровня бедности и неравенства на пандемию.

Считается, что два основных фактора повышают риск заражения и смертности от коронавируса: преклонный возраст и наличие хронических заболеваний. Однако существует и третий фактор риска – это низкий социально-экономический статус. Более высокая доля низкооплачиваемых работников трудится в сфере услуг (медсестры, охрана, уборка, вывоз мусора, обслуживающий персонал в магазинах и т.п.), где они с большей вероятностью вступят в контакт с инфицированными людьми. Низкий (по сравнению с заработками остальных членов общества) доход связан с более высокими показателями хронических заболеваний, таких как диабет или болезни сердца. При пандемии именно беднейшие группы населения, чаще страдающие хроническими заболеваниями, подвержены более высокому риску смертности. В [10] показано, что люди с более низким доходом, менее гибкими условиями работы и отсутствием свободного пространства дома менее склонны к социальному дистанцированию и менее способны к удаленной работе.

Наиболее опасным является то, что взаимосвязь здоровья и бедности во время пандемии может оказаться мощным фактором для формирования специфического варианта «ловушки бедности», которая будет определять долгосрочную траекторию экономического развития общества (см. рисунок).



Источник: разработано автором.

*«Ловушка бедности» при пандемии*

Как видно из рисунка, ухудшение экономического положения населения ведет к росту числа хронических заболеваний, который, в свою очередь, еще больше снижает производительность труда и увеличивает расходы на здравоохранение. Рост нагрузки на здравоохранение ведет к большему количеству хронических болезней, повышая смертность от вируса. Рост смертности негативно сказывается на производительности труда и через замедление темпов экономического роста ведет к росту количества бедных. Здравоохранение не успевает справляться с такой нагрузкой, что сказывается на качестве услуг здравоохранения, что приводит к большему количеству запущенных болезней.

Данная модель ловушки наглядно демонстрирует реальность угрозы растущего неравенства и показывает необходимость принятия быстрых и эффективных мер по снижению ее уровня.

Среди неотложных мер, необходимых для сдерживания чрезмерного неравенства, в первую очередь необходимо назвать следующие:

– введение более прогрессивной системы налогообложения, а также закрытие налоговых убежищ, которые позволяют отдельным лицам и компаниям уклоняться от уплаты налогов. Директор Всемирной продовольственной программы ООН, упомянув двух самых богатых людей мира, Джеффа Безоса и Илона Маска, сказал, что «необходимо 6 миллиардов долларов на помощь 42 миллиону человек, которые буквально умрут, если мы их [этих средств] не добьемся. Это несложно» [9];

– инвестиции в здравоохранение, образование, доступное жилье и инфраструктуру в неблагополучных районах. По данным экспертов, меры социальной защиты, такие как трансферты доходов, нацеленные на бедных и уязвимых работников, сработали достаточно хорошо на ранних этапах пандемии. По данным IPEA, авторитетного бразильского аналитического центра, значительные трансферты «экстренной поддержки» помогли сократить бедность и неравенство в Бразилии в период с мая по сентябрь 2020 года [6]. Аналогичные заявления были сделаны в отношении пяти европейских стран [3]: Франции, Германии, Италии, Испании и Швеции;

– обеспечение равноправного доступа к современной информационно-коммуникационной среде. Учащиеся из бедных семей часто подвергаются большому риску существенно отстать в учебе или даже вообще бросить учебу вследствие отсутствия оборудования для доступа в интернет. Например, чтобы помочь 180 миллионам учеников продолжать обучение удаленно, пока школы закрыты из-за COVID-19, Китай запустил национальную платформу онлайн-обучения для учащихся младших и старших классов и транслировал уроки начальной школы по общественному телевидению. Чтобы обеспечить бесперебойную работу этого цифрового решения для миллионов детей одновременно, крупные операторы электросвязи и технологические компании совместно с правительством работали над резервным копированием серверов и обеспечением достаточной пропускной способности [5];

– регулярные прямые денежные выплаты населению со стороны правительств. Пандемия резко ускорила «четвертую промышленную революцию» благодаря мерам социального дистанцирования, обеспечивающим выполнение как можно большего числа задач в цифровом формате без участия человека. Эта тенденция обнадеживает сторонников универсального базового дохода, или UBI, которые говорят, что все граждане должны регулярно получать деньги от правительства [1]. Десятки стран уже приняли ограниченные формы UBI, в том числе Финляндия, Кения, Иран и даже штат Аляска в США, который ежегодно осуществляет выплаты гражданам благодаря государственному инвестиционному фонду, финансируемому за счет доходов от продажи нефти.

### Заключение

Влияние пандемии на экономику и общество неоднозначно. Обычно обращают внимание на увеличение масштабов социально-экономического неравенства и предлагают различные меры по снижению ее уровня. При этом упускается из виду то, что существует и обратная связь – с ростом социально-экономического неравенства увеличиваются и масштабы пандемии.

В данной ситуации возникает опасность формирования восходящей спирали, что ставит перед политиками задачи по сокращению неравенства и корректировке государственной политики.

### Литература

1. Ибрагимова З.Ф. Универсальный базовый доход как инструмент защиты беднейших слоев населения во время пандемии COVID-19 // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 4. С. 33–37.
2. Ибрагимова З.Ф., Ишмухаметов Н.С., Россинская Г.М. Цифровизация и домохозяйства: неравенство возможностей и дифференциация состояния // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 1. С. 349–367.
3. Andrew C., D'Ambrosio C., Lepinteur A. The Fall in Income Inequality during COVID-19 in Five European Countries. 2020. Working Paper Series. ECINEQ 2020-565.
4. COVID-19 Could Lead to Permanent Loss in Learning and Trillions of Dollars in Lost Earnings [Electronic resource]. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/06/18/covid-19-could-lead-to-permanent-loss-in-learning-and-trillions-of-dollars-in-lost-earnings>
5. Dai S. With schools remaining closed during coronavirus outbreak, China launches national remote learning platforms [Electronic resource]. URL: [https://www.scmp.com/tech/policy/article/3050940/schools-remaining-closed-during-coronavirus-outbreak-china-launches?module=perpetual\\_scroll&pgtype=article&campaign=3050940](https://www.scmp.com/tech/policy/article/3050940/schools-remaining-closed-during-coronavirus-outbreak-china-launches?module=perpetual_scroll&pgtype=article&campaign=3050940)
6. Ferreira F.H.G. Inequality in the time of Covid-19 [Electronic resource]. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2021/06/inequality-and-covid-19-ferreira.htm>
7. Goldin I., Muggah R. COVID-19 is increasing multiple kinds of inequality. Here's what we can do about it [Electronic resource]. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/covid-19-is-increasing-multiple-kinds-of-inequality-here-s-what-we-can-do-about-it/>
8. Lemieux T., Milligan K., Schirle T., Skuterud M. Initial Impacts of the COVID-19 Pandemic on the Canadian Labour Market // Canadian Public Policy. 2020. Vol. 46. Issue S1. Pp. S55–S65. DOI:10.3138/cpp.2020-049
9. McSweeney E., Pourahmadi A. 2 % of Elon Musk's wealth could help solve world hunger, says director of UN food scarcity organization [Electronic resource]. URL: <https://edition.cnn.com/2021/10/26/economy/musk-world-hunger-wfp-intl/index.html>
10. Papageorge N.W., Zahn M.V., Belot M., E. Van den Broek-Altenburg, Choi S., Jamison J., Tripodi E. Socio-demographic factors associated with self-protecting behavior during the Covid-19 pandemic. 2020. NBER Working Paper № 27378.
11. Protect a Generation: The Impact of COVID-19 on Children's Lives. [Electronic resource]. URL: <https://www.savethechildren.org.za/sci-za/files/21/211c29cd-81f6-479b-b8f7-13e6d3916b6d.pdf>
12. Track the economic impacts of COVID-19 on people, businesses, and communities across the United States in real time [Electronic resource]. URL: <https://tracktherecovery.org/>

## Перспективы исследования институциональных ограничений внедрения научных результатов в экономику

### Prospects for the Study of Institutional Constraints on the Implementation of Scientific Results in the Economy

С. ЕМЕЛИН, К. ТИМАШЕВА,  
Д. ЛАПИЦКИЙ, Р. ФАЙЗУЛЛИНА

**Емелин Сергей Михайлович**, д-р юрид. наук, ведущий научный сотрудник Центра стратегических и междисциплинарных исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук (ЦСМИ УФИЦ РАН). E-mail: emelin\_sm@mail.ru

**Тимашева Камилла Тагировна**, младший научный сотрудник ЦСМИ УФИЦ РАН. E-mail: milla-001@mail.ru

**Лапицкий Денис Брониславович**, младший научный сотрудник ЦСМИ УФИЦ РАН. E-mail: analog22@yandex.ru

**Файзуллина Рамина Флюоровна**, младший научный сотрудник ЦСМИ УФИЦ РАН. E-mail: Ramina.power1989@gmail.com

*В статье проведён обзор публикаций научного коллектива, работавшего над проблемами эффективности трансфера в экономику научных результатов, получаемых в научных учреждениях и университетах страны. Данный обзор охватывает часть этих работ, касающихся первых этапов трансфера. На основе рассмотренных публикаций сделаны обобщающие предложения практического характера для использования в системе государственного управления.*

**Ключевые слова:** инновации, патент, защита, использование, трансфер инноваций, местное самоуправление.

*The article provides an overview of the publications of the research team working on the problems of the efficiency of the transfer of the economy of scientific results obtained in scientific institutions and universities of the country. This review covers some of these works related to the first stages of the transfer. On the basis of the reviewed publications, generalizing proposals of a practical nature for public administration have been made.*

**Key words:** innovation, patent, protection, use, transfer of innovations, local government.

#### Введение

В условиях глобализации обостряется технологическая конкуренция государств, которая совершенно не исключает их кооперацию. С одной стороны, создание ВТО, все усиливающийся товарообмен между государствами, сопровождающийся повышением эффективности транспортных коммуникаций, способствует кооперации государств. Это выражается в том, что транснациональные корпорации (да и национальные компании и фирмы) выбирают для изготовления собственных изделий наиболее выгодных поставщиков комплектующих в терминах цена-качество. В результате в мониторе, поставляемом, например, в Казахстан, микросхемы могут быть произведены в Японии, матрица экрана – в Израиле, еще какие-то детали в других странах, а окончательная сборка произведена в России.

С другой стороны, страны невольно конкурируют между собой за возможность встроиться в такие технологические цепочки. Точнее, конечно, национальные производители соревнуются в глобальной конкуренции за такую возможность, но именно их суммарная конкурентоспособность в этой деятельности означает агрегированную конкурентоспособность национальной экономики страны.

\* Статья подготовлена в рамках выполнения плана НИР УФИЦ РАН по государственному заданию Министерства науки и высшего образования РФ.

К сожалению, Россия, как мы знаем, слабо представлена в таких глобальных технологических цепочках, специализируясь на добыче и экспорте нефти, газа, других ископаемых [3; 12]. Это ставит задачу повышения технологического уровня российской экономики [1], для чего необходимо ускорить трансфер научных результатов, получаемых в России и в мире, в нашу национальную экономику [8]. Возникновение новых производств и отраслей экономики, основанных на технологиях шестого технологического уклада, позволит диверсифицировать экономику регионов и страны в целом, повысить ее конкурентоспособность [8]. В данной работе проводится краткий обзор полученных в этой области результатов и рассматриваются перспективы дальнейших исследований.

### Методы

Данная работа основана на критическом обзоре ряда работ по анализируемой теме. Основным методом является оценка полноты результатов и отражения ими задач, которые были поставлены в программной работе [8].

### Результаты

Работа [11] анализирует проблемы эффективного трансфера знаний в экономику на средних его звеньях, когда новые знания переходят (или наоборот, не переходят) в экономику в виде новых технологий. Это проблематика инновационного предпринимательства, которой посвящается много исследований. Их продуктивность ограничивается тем, что авторы работ, используя термины, в целом общепринятые, вкладывают в них разный смысл, причем смысл термина может меняться даже у одного автора в одной и той же статье. В [11] проведена систематизация терминологического аппарата, включающего такие термины, как исследователь, предприниматель, изобретатель, инноватор, новатор, рационализатор. Предложено подробное определение каждого термина, и показано, что часть этих определений пересекаются между собой в понятиях теории множеств.

В работе [10] исследованы вопросы привлечения инвестиций в процесс внедрения инноваций в экономику. Один из институтов, способствующих привлечению инвестиций – это институт доверия. В работе показана большая роль этого института в процессе привлечения инвестиций. Особенно хорошо это видно на известных примерах создания новых компаний в Кремниевой долине в США, когда они начинались с того, что инвестор случайно находился в ходе обеда в кафе и предоставлял 100 тыс. долларов и более на стартап инноватору тут же, выписывая чек. А оформление инвестора как участника будущей компании происходило позже. Этот крайний пример показывает как наличие высокого уровня доверия в локальных сообществах США, так и огромную роль доверия как института снижения транзакционных издержек в процессе внедрения инноваций в экономику. Индексы уровня доверия к общественным институтам, к политикам, в бизнес-сообществе в разных странах показывают, что Россия по этому параметру уступает и развитым странам, и многим развивающимся. Тем самым, без решительных мер по повышению уровня доверия в обществе Россия не сможет поднять свой технологический уровень до мирового и встроиться в глобальные технологические цепочки.

В работах Р.Р. Ахунова, Г.Т. Гумеровой и др. рассмотрены вопросы подготовки кадров высшей квалификации в вузах Башкортостана [2; 15; 16]. Их уровень определяет качество и уровень научных результатов, получаемых учеными республики, т.к. выпускники местных вузов в основном формируют исследовательский корпус как самих университетов, так и институтов Академии наук РБ, институтов Уфимского федерального исследовательского центра РАН, проектных и исследовательских отраслевых институтов, как РН-БашНИПИнефть и других. На основе сравнительного анализа, в работах [15; 16] показано, что вузы Башкортостана показывают положительную динамику в росте своих наукометрических показателей и своих позиций в различных рейтингах, но при этом отстают от российских бенчмарков и мирового уровня.

Кроме того, в [17] показано, что «предпринимательский университет» представляется наилучшей формой вуза с точки зрения эффективности трансфера научных результатов

в экономику. Кроме того, сам по себе рынок («невидимая рука рынка») недостаточен для технологического развития – необходимы усилия государства в форме создания институтов развития, коими могут быть фонды поддержки, специальные программы на федеральном и региональном уровнях по финансированию стартапов, направленных на создание высокотехнологичных производств. Оказывается, важным является также географическое положение: как показывает в своих работах А.А. Рабцевич, РФ отстает от промышленно развитых приграничных регионов России по двум показателям: количество и качество подаваемых заявок на стартапы.

Хотя традиционно считается, что российская наука находится на очень высоком, мировом уровне, на самом деле далеко не все благополучно и в этой области, как показано в работе [6]. Когда мы вспоминаем советские достижения в области создания ядерного оружия, освоения мирного атома, ракетной техники, самолетостроения и освоения космоса, как доказательство высокого уровня российской науки, мы забываем, что все эти доказательства относятся к советской, а не российской науке, и были актуальны для второй половины XX века. Что же касается сегодняшнего настоящего, когда мир вступил уже в третье десятилетие XXI века, Россия, к сожалению, отстает не только в технологиях, но и в фундаментальных изысканиях от мирового уровня. Одни страны, как Китай, нас обогнали, а другие развивающиеся страны стремительно догоняют.

В связи с этим российское руководство с нулевых годов предпринимает усилия по поднятию уровня российской науки до уровня мировой, что выражается в различных программах – в частности, в завершившейся программе «5–100», и недавно начавшемся нацпроекте «Наука». Одним из направлений этой работы является внедрение наукометрических показателей в оценку эффективности работы научных организаций РАН и университетов. В связи с этим в статье [6] обсуждается принцип нормирования при финансировании государственного задания Министерства науки и образования РФ в научных организациях. В работе показано, что этот принцип, несмотря на критику со стороны самой академической общественности, стимулирует «рост эффективности трансфера результатов прикладных исследований в экономику», а также «стимулирует повышение качества и количества научных результатов как в фундаментальной, так и в прикладной науке» [6].

В работе обсуждены также существующие недостатки реализации этого принципа, и сделаны предложения по совершенствованию этого механизма. В частности, Г.Р. Ислакаева доказывает, что в нормативном финансировании научных учреждений стоимость нормо-часа не должна зависеть от региона, где находится это учреждение. Эта стоимость должна зависеть только от отрасли науки, т.к. в математике и экономисты для своих научных исследований не нуждаются в столь значительных дополнительных (сверх зарплаты) средствах на их проведение, как химики и физики. Даже с учетом того, что приобретение оборудования и приборов для двух последних направлений финансируется по отдельным каналам, стоимость нормо-часа не учитывает в должной мере стоимость химических реактивов и других расходных материалов, которые необходимы для исследований в естественных науках.

Сам принцип независимости стоимости нормо-часа от региона размещения научного учреждения создаст стимулы для академической мобильности, что позволит повысить оптимальность размещения научных сил по территории страны [6]. А в работе [7] Г.Р. Ислакаева предлагает меры принуждения к горизонтальной миграции ученых и профессорско-преподавательского состава университетов и научных учреждений, как инструмент повышения уровня научных исследований и качества обучения в вузах России. Эти работы являются развитием положений, сформулированных в [4; 5] по поводу совершенствования региональной политики в области размещения вузов по территории страны.

Отдельным аспектом, обеспечивающим эффективный трансфер научных результатов, является этап их патентования и стимулирования ученых к патентованию результатов своих прикладных исследований. А.А. Рабцевич в своей работе [16] анализирует эти вопросы и приходит к выводу, что ученые имеют низкие стимулы к тому, чтобы патентовать свои открытия. Он предлагает внедрять в вузах курсы повышения квалификации для научно-педагогических

работников, обучая их международному патентованию, а также навыкам введения в оборот результатов интеллектуальной деятельности. Также для облегчения этой деятельности необходимо создать в вузах и научных учреждениях консультативно-методические группы поддержки патентования и внедрения результатов научных исследований. Самых ученых надо стимулировать внедрением механизмов выплаты доли доходов от коммерциализации патентов, если их обладателем является университет, и включением соответствующих положений в эффективный контракт.

Вопросы эффективности института патентного права и самой системы патентования в России рассмотрены в работе С.Г. Маричева [9]. Молодой ученый показывает в своей работе, что существующая система патентного права в России, во-первых, недостаточно защищает правообладателя от копирования, тем самым дестимулируя его не только коммерциализировать свои изобретения, но и заниматься изобретательской деятельностью. Кроме того, патентование сопряжено в России с большими транзакционными издержками.

Вопросы влияния организации государственного аппарата на инновационный процесс в стране рассмотрены в работах другого молодого ученого, Р.Р. Рамазанова. Так, в работе [14] автор показывает, что демократически организованные государства способствуют более быстрому росту инновационной экономики, даже если страны обладают богатыми природными ресурсами и могли бы заболеть «голландской болезнью». Вместе с тем, авторитарные государства, как например, КНР, могут демонстрировать быстрый экономический рост, причем инновационного качества, превышающий по темпам тот, который имеют развитые демократии. Однако это связано с низким стартом, считает автор, и в конечном счете, инновационный рост упрется в ограничения, накладываемые авторитарным характером государства.

Также Рамазанов развивает агент-ориентированный подход математического компьютерного моделирования в исследовании вопросов, которые мы обсуждаем здесь. В частности, ему удалось разработать агент-ориентированную модель кластеризации инновационно-ориентированных индивидов [13]. Эта модель показывает, что если в России поднять уровень местного самоуправления (в частности, снять федеральные ограничения по регулированию местными органами условий налогообложения жителей поселений), то инновационно-ориентированные индивиды смогут, в ходе естественной миграции, концентрироваться в локальные «Кремниевые долины».

### Обсуждение

Обсужденные выше институты, организационные и экономические механизмы обеспечения эффективного трансфера научных результатов в экономику охватывают часть семи этапов, входящих, согласно [8], в процесс трансфера: потребность в производстве знаний; производство фундаментальных знаний; формирование и фиксирование самой потребности в инновационной продукции; производство научно-практических знаний; производство опытных образцов; обеспечение спроса на инновационную продукцию, маркетинг; организация серийного производства.

Как видно из этого перечня этапов, предстоит еще большая исследовательская работа по выявлению причин отставания России в технологическом развитии от ряда стран мира.

### Выводы

Хотя данный обзор проведенных исследований показывает, что остается еще ряд неисследованных этапов эффективного трансфера научных результатов в экономику региона и страны, а также множество аспектов институтов, организационных и экономических механизмов обеспечения этого трансфера, уже полученные результаты вносят большой вклад в понимание этой проблематики.

Не следует ждать завершения исследования всех аспектов обсуждаемой проблемы. Государство должно реализовать уже сделанные в рассматриваемых работах предложения. Так, необходимо:

1. Изменить патентное законодательство таким образом, чтобы надежно, на уровне патентных систем развитых стран, защищать интеллектуальные права изобретателей;

2. Сам процесс патентования должен быть таким, чтобы не отталкивать изобретателей от идеи патентовать изобретения. Для этого необходимо обучать потенциальных заявителей процессу аппликации на патенты;

3. Чтобы изобретения коммерциализировались, надо обучать обладателей патентов использовать их в коммерческих целях (т.е. извлекать выгоду от продажи патента), а также внедрять их в экономику и получать предпринимательскую прибыль, превосходящую доход от продажи патента;

4. Необходимы изменения в Бюджетном кодексе РФ и в ФЗ об основах местного самоуправления, направленные на повышение степени бюджетно-налогового самоуправления в системе местного самоуправления в России. Это создаст условия для формирования местных сообществ инноваторов с удобным для них набором и качеством общественных услуг местного характера. Такая концентрация инноваторов будет создавать синергетический эффект, умножающий инновационный потенциал России.

5. Необходимо последовательно продолжать курс Минобрнауки РФ на мониторинг и финансирование научных учреждений и вузов страны на основе признанных в мире наукометрических показателей. Также необходимо продолжить курс на реформирование всей системы высшего образования и науки в России, направленной на поднятие ее уровня до мирового. В этом русле необходимо поднять академическую мобильности и усовершенствовать систему финансирования научных учреждений по нормо-часам так, как показано в этой статье.

6. Необходим комплекс мер по повышению социального доверия в обществе, особенно доверия в бизнес-сообществе и доверия общества к государственным институтам. Это является практически необходимым условием инновационного прорыва России, так как высокий уровень доверия в разы снижает огромные транзакционные издержки инновационного трансфера, имеющиеся в настоящее время.

### Литература

1. Ахунов Р.Р., Зулкарнай И.У., Ислакаева Г.Р. Стратегические вызовы системе высшего образования: взгляд экономистов // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2016. № 4. С. 9–15.

2. Ахунов Р.Р., Ислакаева Г.Р., Гумерова Г.Т., Михайлов В.С. Сравнительный анализ научного потенциала Республики Башкортостан с регионами – научными центрами страны // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 4. С. 16–26.

3. Башкортостан–2010: Программа социально-экономического развития Республики Башкортостан до 2010 года / Правительство Республики Башкортостан. Ин-т соц.-экон. исследований УНЦ РАН. М., 2006. С. 143–144.

4. Емелин С.М., Гумерова Г.Т. Опыт зарубежных стран по размещению вузов по территории страны // Доклады Башкирского университета. 2020. Т. 5. № 6. С. 416–421.

5. Ислакаева Г.Р., Зулкарнай И.У. Региональная политика в сфере высшего профессионального образования в условиях усиления международной конкуренции // Вестник УГУЭС. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2013. № 2. С. 67–73.

6. Ислакаева Г.Р. Нормативное финансирование в стимулировании научной деятельности: критический анализ // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 2. С. 140–145.

7. Ислакаева Г.Р. Модель принудительной горизонтальной миграции профессорско-преподавательского состава университетов и выпускников вузов как инструмент повышения качества обучения и уровня научных исследований // Искусственные общества. 2019. Т. 14. № 3. С. 3.

8. Зулькарнай И.У. Этапы трансфера научных результатов в экономику страны и взаимосвязь институциональных, экономических и организационных условий, определяющих его эффективность // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 2. С. 20–24.
9. Маричев С.Г. Анализ трансакционных издержек трансфера инноваций в экономику в части патентного права в России // Искусственные общества. 2019. Т. 14. № 4. С. 14.
10. Маричев С.Г. Институты привлечения капитала как стимул создания инноваций // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 4. С. 51–58.
11. Михайлов В.С., Зулькарнай И.У. Критический анализ определений основных акторов в области инновационного предпринимательства // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 3. С. 45–49.
12. Прогнозирование социально-экономического развития региона. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2011. 1104 с.
13. Рамазанов Р.Р. Агент-ориентированная модель кластеризации инновационно-ориентированных индивидов // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 2. С. 73–77.
14. Рамазанов Р.Р. Форма государства как фактор инновационного развития // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 3. С. 72–77.
15. Рабцевич А.А. Методические основы оценки деятельности университета в трансфере научных результатов // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 6. С. 132–138.
16. Рабцевич А.А. Трансфер научных результатов в вузах Республики Башкортостан: состояние и проблемы // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 1. С. 33–41.
17. Умаров И.А., Рабцевич А.А. Поддержка научного трансфера в Республике Башкортостан: состояние и проблемы // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. № 2. С. 30–41.

[DOI: 10.34773/EU.2021.6.4](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.4)

## **Взаимосвязь системы высшего образования и экономического развития региона**

### **Relationship between the Higher Education System and the Economic Development of the Region**

---

**Е. ЯНГИРОВА, У. МУСИН**

---

**Янгирова Елена Ирековна**, д-р экон. наук, заведующий кафедрой управления проектами и маркетинга Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: beglovaelena75@mail.ru

**Мусин Урал Рамазанович**, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления проектами и маркетинга ИНЭФБ БашГУ. E-mail: uralrm@yandex.ru

*В статье рассматриваются факторы взаимосвязи высшего образования и экономического развития региона. Установленный и обоснованный авторами характер взаимосвязи определяет направления развития системы высшего образования и структурной перестройки экономики региона с учетом предстоящих изменений на рынке.*

**Ключевые слова:** экономика, регион, высшее образование, человеческое развитие.

*The article deals with the factors of interrelation of higher education and economic development of the region. The relationship established and substantiated by the authors determines the directions of development of*

*higher education system and the structural reorganization of the regional economy taking into account the upcoming changes in the market.*

**Key words:** *economy, region, higher education, human development.*

### **Основные положения**

1. Выявлен факторный характер взаимосвязи экономического роста и образовательной составляющей человеческого развития.
2. На основе анализа показателей социально-экономического развития региона сделан вывод, что динамика экономического роста определяет уровень и качество системы высшего образования с учетом сложившихся отрицательных тенденций миграционных процессов.

### **Введение**

Уровень развития человеческого капитала характеризует социально-экономическое состояние территории. Одной из ключевых составляющих человеческого капитала является образование, которое становится фактором, оказывающим влияние на темпы социально-экономического развития территории. Такие оценки приведены в трудах Р. Барро, Х. Сала-и-Мартин, Р. Топел и др., которые исследовали влияние образования на социально-экономическое развитие территории и отметили значительную роль системы образования как в развитии человеческого капитала, так и в обеспечении экономического роста страны [4]. Л. Притчетт [11] указывал на существование взаимосвязи положительного влияния человеческого капитала на экономическое развитие территории, но, касаясь образования, утверждал отсутствие его влияния на экономический рост. Притчеттом обозначены следующие причины такого утверждения – низкое качество образования, резкое снижение отдачи от образования, неблагоприятная экономическая и институциональная среда.

В связи с этим «образовательную составляющую человеческого капитала как фактора, который оказывает потенциальное влияние на темпы экономического роста, пока всё еще нельзя назвать хорошо определенным» [6].

В то же время взаимосвязь образования и экономического роста необходимо рассматривать в двух направлениях: с одной стороны – как кадровое обеспечение развития экономики территории, с другой – как самостоятельную отрасль экономики, которая может приносить значительные доходы и создавать привлекательные рабочие места. Развитие этих направлений связано с процессами глобализации и переходом к цифровой экономике, которые диктуют необходимость трансформации образования, способного производить востребованный образовательный продукт и оказывать качественные образовательные услуги.

### **Методы**

В работе авторами статьи были использованы общенаучные методы систематизации, обобщения и анализа, а также экспертно-аналитический и системный подходы для выявления взаимосвязи экономического роста и образования. Проведена оценка динамики показателей социально-экономического развития региона.

### **Результаты и обсуждение**

Система высшего образования в Республике Башкортостан направлена на кадровое обеспечение развития экономики региона в соответствии со сложившейся отраслевой структурой. Подготовку специалистов с высшим образованием для регионального рынка труда осуществляют разнообразные университеты, имеющие различные специализации и функциональность. Но Республика Башкортостан имеет сложившуюся отраслевую структуру экономики, где значительную долю занимают предприятия нефтехимического комплекса и машиностроения, и подготовку кадров осуществляют специализированные вузы. В связи с этим регион имеет соответствующую модель взаимодействия высшего образования и региональной экономики, где система образования выстроена для удовлетворения потребности отраслевых

предприятий территории в трудовых ресурсах, что приводит к последовательному обесцениванию образовательной составляющей человеческого капитала.

Данный факт позволяет заключить, что Республика Башкортостан должна принять стратегию отхода от нефтехимической специализации и активно заняться структурной перестройкой экономики с ориентацией на ожидаемое содержание отраслей шестого технологического уклада [3]. А необходимость структурных изменений в экономике региона, внедрения инноваций и демографические сдвиги будут оказывать значительное влияние и на трансформацию региональной системы высшего образования.

Одним из направлений развития системы высшего образования Республики Башкортостан является формирование ее как самостоятельной отрасли экономики региона, которая будет оказывать качественные научно-образовательные услуги для получения значительных доходов и создания привлекательных рабочих мест. И драйверами развития системы высшего образования региона могут стать созданный Евразийский научно-образовательный центр мирового уровня, а также межвузовский студенческий кампус и «топовый региональный вуз», которые предполагается сформировать в рамках программы «Приоритетные направления научно-технологического развития России». Данные инициативы в сфере высшего образования являются фундаментом для последовательного перехода на путь инновационного развития региона.

Взаимосвязь системы образования и экономики региона характеризуют показатели социально-экономического развития территории, представленные в таблице.

**Динамика основных показателей социально-экономического развития Республики Башкортостан в 2018–2020 гг.\* [8]**

Показатели	Ед. измерения	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Валовой региональный продукт	млрд. руб.	1739,4	1810,1	1805,3**
Численность населения	тыс. чел.	4051,0	4038,1	4013,8
Валовой региональный продукт на душу населения	тыс. руб.	428,7	447,5	449,7
Среднедушевые денежные доходы	руб.	28967,1	30566,7	30127,9
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата	руб.	33752,8	36464,6	38738,1
Миграционный прирост/убыль	чел.	-8858	-5506	-4956
Миграционная убыль в связи с учёбой	чел.	-2686	-1738	-1302
Миграционная убыль в связи с работой	чел.	-2080	-3443	-3119
Численность обучающихся в образовательных организациях, осуществляющих подготовку по основным программам общего образования	тыс. чел.	478,2	488,3	497,9
Численность студентов в образовательных организациях высшего образования	тыс. чел.	100,5	97,2	97,3
Прием/выпуск в образовательных организациях высшего образования	тыс. чел.	26,4/23,9	26,2/21,8	26,0/20,1

\* Источник: <https://bashstat.gks.ru/>

\*\* Источник: [https://www.mid.ru/foreign\\_policy/economic\\_diplomacy/-/asset\\_publisher/VVbcI0If1FVU/content/id/4831748](https://www.mid.ru/foreign_policy/economic_diplomacy/-/asset_publisher/VVbcI0If1FVU/content/id/4831748) [7]

Динамика показателя ВРП Республики Башкортостан за анализируемый период указывает на последовательный рост экономики региона, с учетом возникшего ограничения (пандемии) в 2020 г. Отрицательная тенденция наблюдается по численности населения региона, которая в 2020 г. составила 4013,8 тыс. человек. Одним из показателей, указывающих на связь образования и экономики, служит ВРП на душу населения, характеризующий производительность труда в регионе. Данный показатель в Республике Башкортостан за 2018–2020 гг. вырос с 428,7 тыс. рублей до 449,7 тыс. рублей, что говорит о влиянии уровня образования на экономический

рост в регионе. Показатели уровня жизни населения, такие как денежные доходы и среднемесячная заработная плата в номинальном выражении, во взаимосвязи с показателем ВРП на душу населения показывают положительную динамику.

Среднее значение показателей уровня жизни населения в регионе отчасти объясняет отрицательную динамику показателей миграции. Их незначительное улучшение в 2020 г. объясняется ковидной и постковидной ситуацией в стране. В структуре миграционной убыли населения в регионе значительную долю занимает трудовая миграция, которая во многом связана с сокращением на 85,2 тыс. числа созданных рабочих мест за 2017–2019 гг. и снижением в 2018–2020 гг. числа занятых рабочих мест на 94,7 тыс. [9]. С улучшением эпидемической ситуации в стране отток населения из региона возобновится, так как не видны действия, направленные на структурную перестройку экономики республики и создание качественных рабочих мест. Параллельно сохраняется отрицательная динамика в образовательной миграции, однако возможно, что драйверы развития региональной системы высшего образования и стимулирующие инициативы (выделение грантов в размере 150 тыс. руб. выпускникам школ со 100 баллами ЕГЭ) все-таки сгладят ситуацию с оттоком выпускников школ. Следует также обратить внимание на то, что если количество обучающихся в школах за рассматриваемый период увеличивается, то по численности студентов в вузах РБ наблюдается обратная динамика, также падают показатели приема и выпуска в организациях высшего образования.

Таким образом, анализ динамики показателей социально-экономического развития региона показал, что в Республике Башкортостан наблюдаются невысокие темпы экономического роста вследствие влияния факторов, связанных с системой высшего образования, рынком труда, миграцией.

### Заключение

Сложившаяся модель взаимодействия системы высшего образования и экономического роста в регионе нуждается в трансформации, так как она была выстроена под определенную отраслевую структуру экономики Республики Башкортостан, не соответствующую тенденциям и ожиданиям рынка. И это приводит к снижению роли системы высшего образования в формировании человеческого капитала в регионе, так как сохраняются темпы трудовой и образовательной миграции. В этой связи взаимодействие образовательной составляющей человеческого капитала и экономического роста представляется в формате модели, построенной на развитии системы высшего образования региона как самостоятельной отрасли экономики, что позволит выйти на более высокий уровень оказания образовательных услуг и коммерциализации научных результатов в условиях глобализации и цифровизации рынка.

### Литература

1. Волков В.И. Влияние системы профессионального образования на уровень социально-экономического развития региона // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2015. № 5. С. 24–30.
2. Гусельникова Л.Н., Ершова И.Г. Влияние системы образования региона на формирование человеческого капитала // глава в монографии «Экономика и право». Чебоксары: Издательский дом «Среда», 2020. С. 87–106.
3. Зилькарнай И.У. Структурная перестройка экономики или сохранение нефтехимической специализации экономики Республики Башкортостан? // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 6. С. 11–14.
4. Искаков М.Р., Янгирова Е.И. Факторная модель деформации взаимосвязи человеческого развития и экономического роста // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 4. С. 133–136.
5. Коган Е.Я., Посталюк Н.Ю., Кутейницына Т.Г. Модели взаимодействия вузов с экономикой и социальной сферой региона // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 7. С. 9–18.
6. Любимов И.Л., Якубовский И.В. Высшее образование и экономическое развитие регионов России // Экономическая политика. 2020. Т. 15. № 6. С. 110–139.

7. О социально-экономическом положении и инвестиционной привлекательности Республики Башкортостан (2020 г. – I-й кв. 2021 года) [Электронный ресурс]. URL: [https://www.mid.ru/foreign\\_policy/economic\\_diplomacy/-/asset\\_publisher/VVbcI0If1FVU/content/id/4831748](https://www.mid.ru/foreign_policy/economic_diplomacy/-/asset_publisher/VVbcI0If1FVU/content/id/4831748)

8. Республика Башкортостан: статистический справочник. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан. Уфа, июнь 2021 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://bashstat.gks.ru/>

9. РИА Рейтинг [Электронный ресурс]. URL: <https://riarating.ru/regions/>

10. Сергеев К.А. Влияние образовательной составляющей человеческого капитала на экономическое развитие субъектов РФ // Вестник СПбГУ. Науки о Земле. 2012. № 1. С. 107–120.

11. Pritchett L. Where Has All the Education Gone? // Policy Research Working Paper. № 1581. World Bank, 1996.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.5

## О производительности труда в Российской Федерации

### About Labor Productivity in the Russian Federation

---

**А. БИКМАЕВА, Г. ЯПАРОВА-АБДУЛХАЛИКОВА**

---

**Бикмаева Алия Динмухаматовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры макроэкономического развития и государственного управления Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: [rakhmatullinaad@gmail.com](mailto:rakhmatullinaad@gmail.com)

**Япарова-Абдулхаликова Гузель Инберовна**, ст. преподаватель кафедры макроэкономического развития и государственного управления ИНЭФБ БашГУ. E-mail: [iaparova@mail.ru](mailto:iaparova@mail.ru)

*В статье рассматривается производительность труда в Российской Федерации. Анализируется динамика производительности труда по видам экономической деятельности. Выявлены проблемы низкой производительности труда.*

**Ключевые слова:** *производительность труда, эффективность, виды экономической деятельности, факторы производительности труда, экономическое развитие.*

*The article examines labor productivity in the Russian Federation. The dynamics of labor productivity by type of economic activity is analyzed. The problems of low productivity have been identified.*

**Key words:** *labor productivity, efficiency, types of economic activity, labor productivity factors, economic development.*

#### Основные положения

Одним из важных показателей качества функционирования экономики является производительность труда. От результативности производства в отдельных отраслях экономики и в стране в целом в конечном счете зависит конкурентоспособность народного хозяйства страны на мировых рынках и благосостояние ее населения.

Анализ производительности труда в динамике по видам экономической деятельности позволил выявить отрасли с низкой и достаточно высокой производительностью, показать основные причины низкой производительности труда.

#### Введение

В современных условиях мировая экономика претерпевает значительные изменения: глобальные вызовы, требующие безотлагательных хозяйственных и инновационных решений, напряженная геополитическая ситуация, обуславливающая рост вооружения и развитие соответствующих отраслей, смена технологических укладов, влияние пандемии коронавирусной инфекции и др. Изменение технологических процессов, потребностей и предпочтений населения стран неизменно ведет к формированию новой структуры экономики.

Структура экономики – это ее строение, то есть то, из чего состоит экономическая система. «Систематизируя существующие в исследовательской литературе многочисленные подходы к определению сущности и смыслового поля данного понятия, под структурой экономики мы понимаем сложную, динамичную, имеющую количественные и качественные характеристики, разные уровни функционирования, определённую для каждого исторического этапа развития совокупность различных элементов в их взаимосвязанности, взаимообусловленности и взаимодействии, обеспечивающих целостность и устойчивость экономической системы при различных внутренних и внешних изменениях. На становление, специфику и особенности функционирования структуры экономики влияют различные факторы: географические, природно-климатические, экологические, социально-политические, экономические, рыночные, технологические, национальные, международные, геополитические и др. Сложность структуры экономики объясняется также наличием разнообразных взаимозависимых процессов, происходящих в народном хозяйстве: финансовых, трудовых, воспроизводственных, технологических, инновационных, ресурсных, инвестиционных и др.» [4].

Оценивать и исследовать структуру экономики, как известно, можно по-разному: и по объемам производства, распределения, обмена и потребления, и по отраслям, и по другим критериям. Анализ пропорции между составными частями экономики и структурных сдвигов между элементами экономической системы, на наш взгляд, позволяет дать объективную оценку происходящим трансформациям. При рассмотрении отраслевой структуры экономики, например, можно исследовать пропорции между видами экономической деятельности. При этом строение экономической системы можно анализировать по валовой добавленной стоимости (то есть по стоимости произведенных товаров и услуг), по количеству занятых в той или иной сфере, по количеству субъектов малого и среднего предпринимательства в тех или иных отраслях, а также по другим направлениям в зависимости от целей исследования.

Определённый интерес представляет исследование структуры экономики с позиции производительности труда в каждой из отраслей народного хозяйства, которая отражает количество товаров и услуг, произведенное работником по каждому виду экономической деятельности за единицу времени. Очевидно, что при росте производительности труда в той или иной отрасли увеличивается объем выпускаемой продукции, что, в свою очередь, обуславливает увеличение ее доли в структуре экономики.

Вопросы производительности труда изучали многие зарубежные и отечественные ученые: У. Петти, А. Смит, К. Маркс, М. Портер, П. Самуэльсон, А.И. Анчишкин, В.С. Немчинов, С.Г. Струмилин и др. К современным исследователям можно отнести И.В. Богатыреву, Г.Ю. Гагарину, Н.А. Морозову, М.В. Радостеву, Г.А. Сульдину, А.И. Щербакова и др.

Целью исследования является анализ производительности труда в Российской Федерации, акцентирующий внимание на отраслевых различиях в производительности труда.

### **Методы**

Методологической базой исследования являются общенаучные и специальные методы (индукции и дедукции, анализа и синтеза, сравнительный метод и др.)

Для анализа использовались данные Федеральной службы государственной статистики.

### **Результаты**

Производительность труда является одним из важнейших факторов экономического развития страны, повышения ее конкурентоспособности, следовательно, улучшения качества жизни населения.

Согласно данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Россия в 2017 году по разным оценкам (в зависимости от подборки стран и методик расчета) занимала от 34 до 52 места. При этом производительность труда в 2017 году составляла 23,91 долларов в час по паритету покупательной способности. В 2019 году, также по расчетам ОЭСР, производительность труда в Российской Федерации выросла до 30,3 долларов в час.

Несмотря на увеличение объемов валовой добавленной стоимости, производительность труда в Российской Федерации остается все еще на достаточно низком уровне, поэтому на государственном уровне начался целенаправленный процесс по повышению производительности труда и управления ею. В 2014 году Правительством Российской Федерации был разработан и утвержден (распоряжением от 9 июля 2014 года № 1250-р) План мероприятий по обеспечению повышения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест [1]. В 2018 году в целях повышения интенсивности использования трудовых ресурсов и формирования новой производственной культуры в Российской Федерации президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 г. № 16) был утвержден паспорт национального проекта (программы) «Производительность труда и поддержка занятости» [2] (табл.).

**Производительность труда по видам экономической деятельности в Российской Федерации, тыс. руб. [5]**

	2011	2015	2020
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	342,1	663,2	877,2
Добыча полезных ископаемых	3437,7	4783,8	5432,1
Обрабатывающие производства	656,9	1014,7	1327,8
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	810,4	1024,1	1255,2
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	441,1	600,5	804,6
Строительство	764,4	857,9	1101,6
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	806,6	1038,8	1085,1
Транспортировка и хранение	512,9	809,9	944,7
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	309,4	368,1	390,6
Деятельность в области информации и связи	1038,3	1438,8	1873,5
Деятельность финансовая и страховая	1349,8	1671,4	2824,6
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	4018,9	5225,6	7435,4
Деятельность профессиональная, научная и техническая, административная и сопутствующие дополнительные услуги	898,5	1376,1	1393,5
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	656,0	1072,1	1500,6
Образование	243,3	347,1	457,8
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	278,8	426,5	646,4
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	316,9	543,6	605,3
Предоставление прочих видов услуг	144,6	231,9	306,4

Как следует из полученных данных, наибольшие значения производительности труда зафиксированы в добыче полезных ископаемых и деятельности по операциям с недвижимым имуществом, что объясняется прежде всего тем, что, например, такая отрасль, как добыча полезных ископаемых, наиболее автоматизирована и привлекательна для вложения инвестиций в связи с наибольшей рентабельностью.

Активно развивается деятельность по операциям с недвижимым имуществом, которая включает покупку и продажу недвижимости, деятельность арендодателей, сдачу недвижимости внаем.

Наименьшие показатели – в деятельности гостиниц и предприятий общественного питания, а также в образовании. Низкая производительность труда в гостиничном бизнесе и сфере общественного питания, на наш взгляд, объясняется недостаточной развитостью сферы услуг в России. «Непривлекательность» внутреннего туризма для жителей страны связана с высоким уровнем цен на предоставляемые услуги и их низким качеством. Например, за рубежом в национальных парках есть специально выделенные места для парковки, огорожены тропинки для пеших туристов, установлены таблички, организованы места отдыха и приема пищи, чего нельзя сказать об отечественных парках. Также отсутствует продуманная маркетинговая стратегия для привлечения как иностранных, так и отечественных туристов. Все перечисленные моменты негативно сказываются на развитии туризма, что, в свою очередь, тормозит развитие гостиничного бизнеса. Помимо этого, на отрасли негативно сказалась пандемия коронавирусной инфекции, – туристический поток сократился по всему миру. Кроме того, культура отдыха в Российской Федерации находится в стадии становления. Сложившийся годами менталитет российского человека, который характеризуется непритязательностью к бытовому комфорту и стремлением к большей экономии, способствует отказу от проживания в комфортабельных гостиницах и отелях и поиску более дешевой съемной квартиры либо организации «дикого туризма» и проживанию в палатках (что не фиксируется в статистических данных).

Сфера общественного питания также находится в России на стадии развития. Очевидно, что большое влияние на отрасль оказывают доходы россиян. Не способствуют расширению данной сферы и отсутствие культуры посещения кафе и ресторанов, устоявшиеся семейные традиции и привычка питаться в домашних условиях. Неблагоприятно отразилась на деятельности организаций общественного питания и современная ситуация с распространением коронавирусной инфекции. Так, за 2020–2021 гг. многие организации общепита были вынуждены приостановить свою работу, не выдержав организационных и финансовых сложностей после введения ограничений.

Низкий уровень производительности труда в сфере образования, на наш взгляд, связан с низким уровнем оплаты труда преподавателей и учителей, который в то же время не является показателем качества предоставляемых услуг. На сегодняшний день профессия преподавателя и учителя не является престижной, особенно для молодых специалистов, во многом из-за низкого уровня средней заработной платы в данной сфере. Отсутствие должной конкуренции в образовании негативно сказывается на качестве предоставляемых услуг. Помимо этого, перегруженность педагогов большим объемом бюрократической, «бумажной» работы, которую приходится выполнять вместо того, чтобы заниматься самообразованием, повышать свой профессиональный уровень, искать творческие подходы к своей работе, ведет к снижению качества выполняемых функций.

Также невысоким уровнем производительности труда отличаются сельское хозяйство, строительство, транспортировка и хранение, здравоохранение, культура и спорт, организация досуга и развлечений.

Как известно, сельское хозяйство в России недостаточно рентабельно на большей части территории страны. Суровые климатические условия, зоны рискованного земледелия, отсутствие необходимой техники и организации современного технологического процесса, моральное и физическое устаревание оборудования и др. – все эти факторы негативно сказываются на производительности труда в отрасли. В то же время необходимо заметить, что за период 2011–2020 гг. производительность труда в отрасли увеличилась более чем в 2 раза, что, на наш взгляд, является положительной тенденцией.

Сферы здравоохранения, культуры и спорта, организации досуга и развлечений, являясь отраслями по предоставлению услуг населению, в целом также характеризуются низким уровнем производительности труда.

Несмотря на объективные причины (геополитические и внутренние), производительность труда за 2011–2020 гг. хотя и имеет тенденцию к росту, тем не менее, остается достаточно низкой. Наибольшие темпы роста показателя характерны для сельского хозяйства, обрабатывающих производств, финансовой и страховой деятельности, государственного управления и здравоохранения – среднегодовой темп роста производительности труда колеблется в них от 8,0 до 11,0 %.

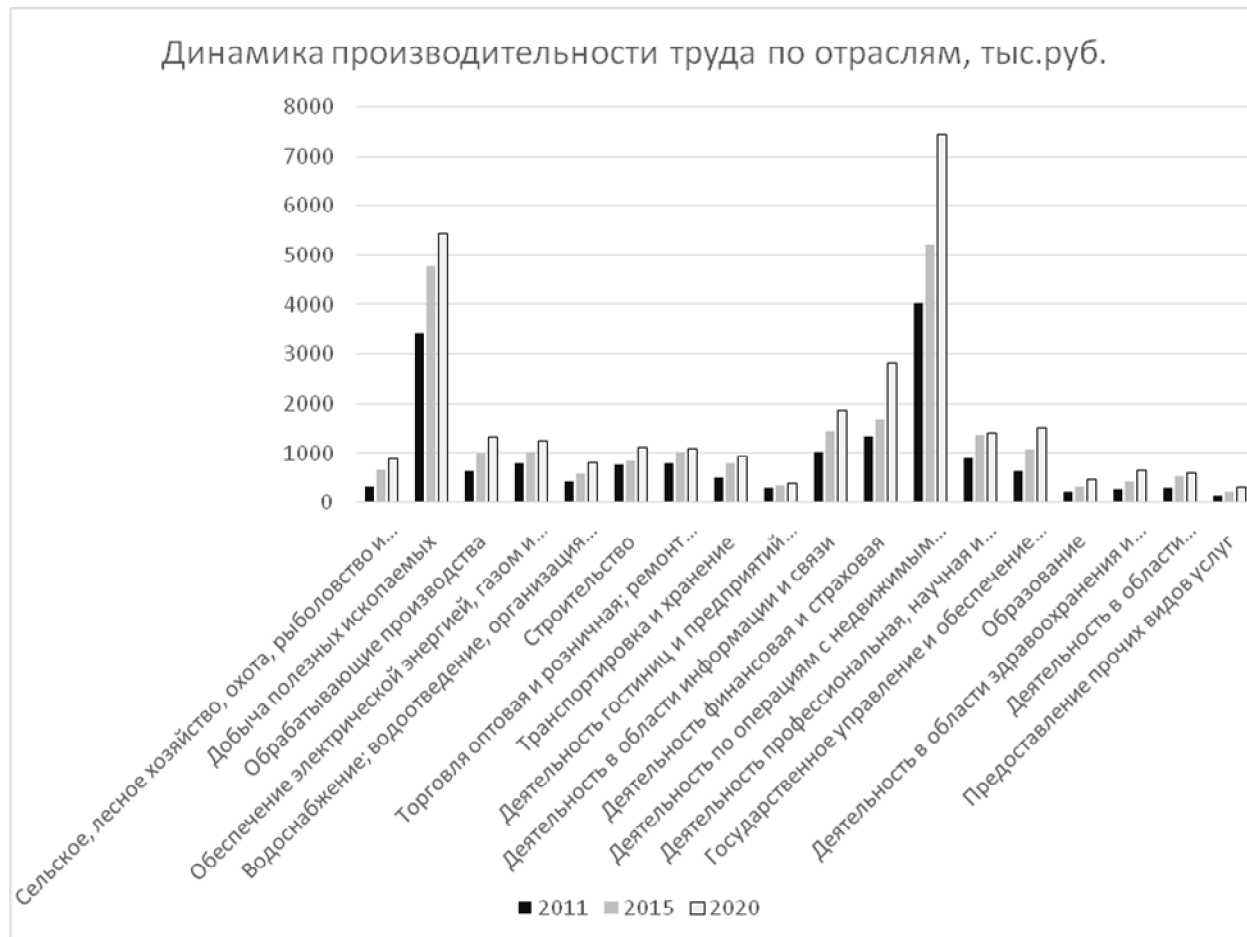


Рис. 1. Динамика производительности труда по отраслям, тыс. руб.

### Обсуждение

Для российской экономики, таким образом, характерна дифференциация по уровню производительности труда по различным видам экономической деятельности (см. рис.).

К основным причинам низкой производительности труда в России можно отнести следующие факторы.

1. **Показатели эффективности использования основного капитала (фондоотдача и фондовооруженность).** По данным Росстата на конец 2019 г. на одного работника приходилось около 5 млн рублей основных фондов. При этом, как отмечают [3], этот показатель намного ниже, чем в США и других развитых странах мира. Необходимо отметить, что доля полностью изношенных основных фондов ежегодно увеличивается – с 14,4 % в 2011 г. до 19,5 % в 2019 г. Степень износа фондов также имеет тенденцию к росту, и на конец 2019 года составила 51,3 %. Коэффициент обновления основных фондов несколько вырос, и составил в 2019 году 4,7 % против 4,6 % в 2011 году. Состояние фондов влияет на эффективность их использования. Так, показатель фондоотдачи за этот период был нестабильным, и в 2019 году по сравнению с 2011 годом снизился на 4,8 % [5].

2. **Научные исследования и разработки. Инновационная активность предприятий.** В 2019 году по сравнению с 2011 годом выросло число организаций, выполнявших научные исследования и разработки – с 3682 до 4051, или на 10%. Но численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками, за этот период снизилась с 735 273 до 682 464 человек (7,2 %). Внутренние затраты на научные исследования и разработки имеют устойчивую тенденцию к росту, но доля их в ВВП России остается достаточно низкой по сравнению с развитыми странами мира. Снижается уровень инновационной активности предприятий; объем инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг также демонстрирует отрицательную динамику [5].

3. **Инвестиционная активность хозяйствующих агентов.** Доля инвестиций в основной капитал за анализируемый период в целом характеризуется отрицательной динамикой – среднегодовой темп снижения составил 2,6 %. Однако наблюдается рост инвестиций в основной капитал в таких видах деятельности, как обрабатывающие производства; водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений; деятельность в области информации и связи; деятельность финансовая и страховая; деятельность профессиональная, научная и техническая и др.

4. **Другие факторы.** Немаловажное значение для роста производительности труда имеют факторы социальной направленности, связанные с оплатой труда работников, уровнем их квалификации и т.д. Производительность труда зависит и от материально-технического обеспечения, качества используемого сырья. На изменение производительности труда влияют особенности управления предприятием, нормирование труда и т.д.

### Заключение

Таким образом, проведенный анализ позволил выявить следующее. Производительность труда в Российской Федерации, несмотря на отставание от уровня развитых стран, в целом имеет тенденцию к увеличению. В разрезе видов экономической деятельности производительность труда различается. Как один из важнейших критериев эффективности, данный показатель зависит от множества факторов.

В целях повышения производительности труда в отраслях экономики Российской Федерации необходимо внедрение инновационных технологий, увеличение инвестиций в основной капитал, повышение уровня заработной платы (особенно в тех отраслях, которые имеют отношение к формированию качественного человеческого потенциала, в частности, в образовании и здравоохранении), вложение средств в людские ресурсы. Для этого необходимы заинтересованность и усилия как со стороны государства, так и со стороны предприятий и непосредственно работников. Проект «Производительность труда» предполагает, что к 2024 году темпы роста производительности труда на предприятиях несырьевых отраслей экономики выйдут на уровень не ниже 5% в год. На сегодняшний день в проекте участвуют 2 999 предприятий по 564 направлениям деятельности из 70 субъектов страны. Имеющийся потенциал страны, положительные темпы роста производительности труда, наметившиеся в последнее время, а также реализация национального проекта, надеемся, приведут к желаемому результату.

### Литература

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 09.07.2014 № 1250-р «Об утверждении плана мероприятий по обеспечению повышения производительности труда, создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2014. № 29. Ст. 4165 (ред. от 30.12.2015).

2. Паспорт национального проекта (программы) «Производительность труда и поддержка занятости» (утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=bjTwmkSiuvT3DYYQ1&cacheid=51433DD132D28EFBD82AA8D23250CBDC&mode=splus&base=LAW&n=319210&dst=100431&rnd=F893D0240554B1EBB1026F41E6D059DA#QgyzsnSjKL4K6jQ7>

3. Богатырева И.В., Кожухова Н.В., Железникова Е.П. Анализ современного состояния производительности труда в России // Экономика труда. 2018. Т. 5. № 3. С. 683–698. DOI: 10.18334/et.5.3.39239
4. Рахматуллина А.Д., Юсупов К.Н. Оценка структурных изменений в экономике регионов: монография. Уфа: РИЦ БашГУ, 2013. 160 с.
5. Финансовая газета [Электронный ресурс]. URL: <https://fingazeta.ru/ekonomika/russia/472966>
6. Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru>

DOI: 10.34773/EU.2021.6.6

## Достойная оплата труда работающего населения: социальные ожидания и реальность

### Decent Wages for the Working Population: Social Expectations and Reality

Е. КАБАШОВА, С. КАДЫРОВ

**Кабашова Елена Владимировна**, канд. экон. наук, старший научный сотрудник Башкирского филиала Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН. E-mail: [e\\_kabashova@bk.ru](mailto:e_kabashova@bk.ru)  
**Кадыров Салават Хисматович**, канд. экон. наук, старший научный сотрудник Института стратегических исследований Республики Башкортостан. E-mail: [kadirov@bashstat.ru](mailto:kadirov@bashstat.ru)

*В статье приведены результаты проведенного в Республике Башкортостан социологического исследования «Качество занятости и человеческое развитие», даются субъективные оценки уровня материального положения наемных работников и самозанятого населения. В результате анализа установлено, что фактический уровень оплаты труда средних слоев населения ниже, чем сообщают официальные данные. О достаточно сложной ситуации в социально-трудовой сфере свидетельствует также низкая доля наемных работников, считающих размер своей оплаты труда достойным и справедливым.*

**Ключевые слова:** доходы населения, достойная оплата труда, качество занятости, достойный труд, работодатели, наемные работники, самозанятые.

*The article presents the results of a sociological study in the Republic of Bashkortostan «Quality of employment and human development», gives subjective assessments of the level of financial situation of employees and self-employed population. As a result of the analysis, it was found that the actual level of remuneration of the middle strata of the population is lower compared to official data. The rather difficult situation in the social and labor sphere is also evidenced by the low proportion of employees who consider their wages to be decent and fair.*

**Keywords:** income of the population, decent wages, quality of employment, decent work, employers, employees, self-employed.

#### Введение

Для достижения целей программы «Достойный труд» одной из основных задач является обеспечение справедливой и достойной оплаты труда, позволяющей повышать качество жизни<sup>1</sup>. Именно обеспечение достойного качества жизни, благополучия личности – смысл деятельности современного демократического государства [3; 6].

Денежные доходы являются одним из основных показателей благосостояния населения. Не вызывает сомнений, что заработная плата не в полной мере отражает социальное положение

\* Статья подготовлена в рамках гранта РФФИ № 20-011-00934А «Развитие человеческого потенциала в условиях прекаризации социально-трудовой сферы» на 2020–2022 гг.

<sup>1</sup> Программа Федерации профсоюзов Республики Башкортостан, Объединений работодателей Республики Башкортостан, Правительства Республики Башкортостан «Достойный труд в Республике Башкортостан» на период до 2025 года. URL: [https://mintrud.bashkortostan.ru/upload/uf/e0c/prog\\_dosttrud.pdf](https://mintrud.bashkortostan.ru/upload/uf/e0c/prog_dosttrud.pdf)

населения. Очевидно, что иждивенческая нагрузка, прежде всего – со стороны детей, в решающей мере нивелирует различия в оплате труда.

Снижение денежных доходов населения, в том числе в результате влияния пандемии, довольно существенно. Так, реально располагаемые доходы за первое полугодие 2021 г. к соответствующему периоду прошлого года составили 98,9%. Также следует отметить, что это снижение было «добавлено» к падению реальных денежных доходов за 2014–2020 гг. (на 17,5 %).

Цель работы – на основе результатов проведенного социологического исследования проанализировать субъективные оценки наемными работниками и самозанятым населением своего материального положения в Республике Башкортостан.

### Методы и материалы исследования

Эмпирической базой исследования явились официальные данные Федеральной службы государственной статистики, а также результаты социологического исследования «Качество занятости и человеческое развитие»<sup>1</sup>, проведенного в Республике Башкортостан в 2020 г.

### Результаты

Оплата труда является одним из основных источников доходов работающего населения, который должен обеспечивать достойный уровень и качество жизни работника, а также возможность его профессионального развития и морального удовлетворения. Размеры заработной платы наемных работников и доходов самозанятого населения, полученные ими за месяц работы, представлены на рис. 1.

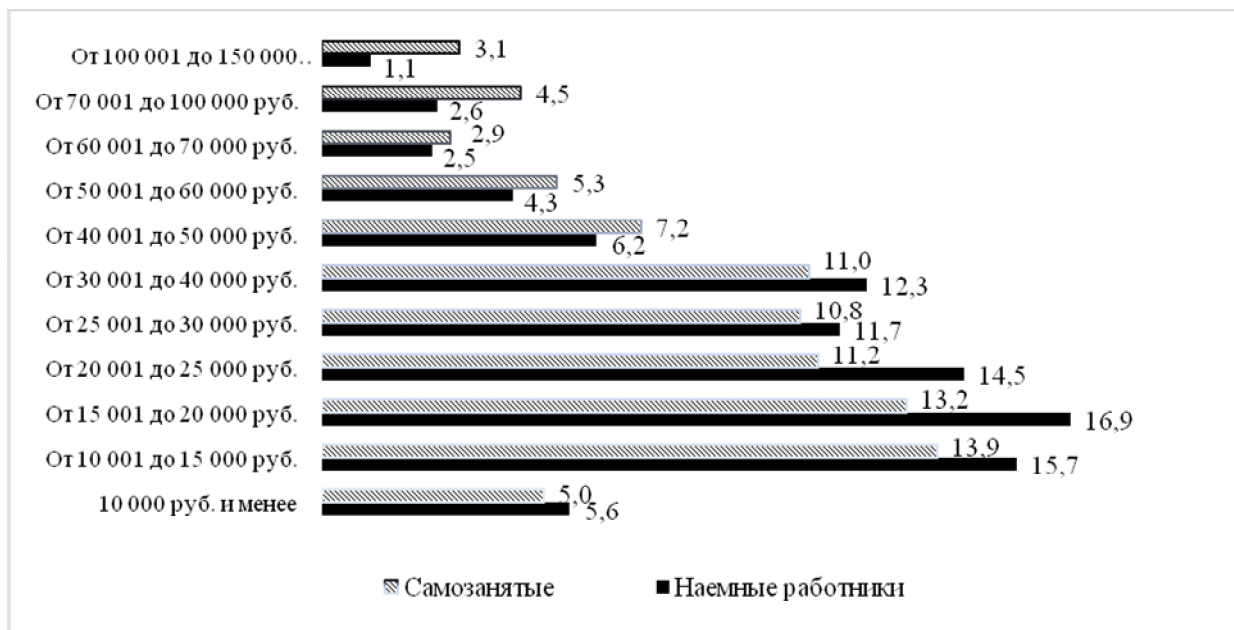


Рис. 1. Размер заработной платы (дохода), в % от числа опрошенных респондентов

Проведенный социологический опрос свидетельствует о более низком уровне оплаты труда по сравнению с официальными данными. На наш взгляд, проводимые социологические

<sup>1</sup> Исследование проведено Башкирским филиалом Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН в 2020 г. Выборка взрослого населения от 18 лет и старше проектировалась как квотная (социально-экономическая зона проживания, тип поселения, пол, возраст, образование). Объем сформированной выборки населения от 18 лет и старше составил 1864 респондента, в том числе: 1 460 человек – наемные работники, работодатели и неработающие; 404 человека – индивидуальные предприниматели, не имеющие наемных работников, и самозанятые. Сформированная выборка репрезентативна по характеристикам: социально-экономическая зона РБ, городское и сельское население, пол, возраст, образование. Объем сформированной выборки экспертов-работодателей составляет 105 человек.

опросы показывают уровень оплаты труда основной подавляющей части населения, средних слоев. В этом отношении показательно, что модальный доход для работающих по найму респондентов составляет 15–20 тыс. рублей, а у самозанятого населения и того меньше: от 10–15 тыс. рублей (13,9 % опрошенных) до 15–20 тыс. рублей (13,2 %).

Среднемесячная заработная плата (после отчислений в социальные фонды и налоговые органы) у 76,7 % респондентов менее 40 тыс. рублей при средней зарплате по республике за IV кв. 2020 г. (на момент проведения опроса) 42,4 тыс. рублей (37,0 тыс. рублей после указанных отчислений)<sup>1</sup>.

Уровень оплаты труда для некоторой части работающих не обеспечивает условий для воспроизводства рабочей силы. Так, более 5,6 % наемных работников и 5,0 % самозанятых имеют доход ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения (10477 руб. за IV кв. 2020 г.).

Представления о справедливости заработной платы в российском обществе особенно важны и тесно связаны с объемом, характером и содержанием выполняемого труда [7]. О достаточно сложной ситуации в сфере труда свидетельствуют данные о том, что всего 32,2 % респондентов считают размер оплаты труда достойным и справедливым; 40,0 % отмечают, что он соответствует их вкладу, опыту и знаниям.

На основе полученных распределений по результатам опроса рассчитаны средние размеры полученной заработной платы и уровня доходов, который будет достаточным для работника для нормальной жизни (рис. 2).

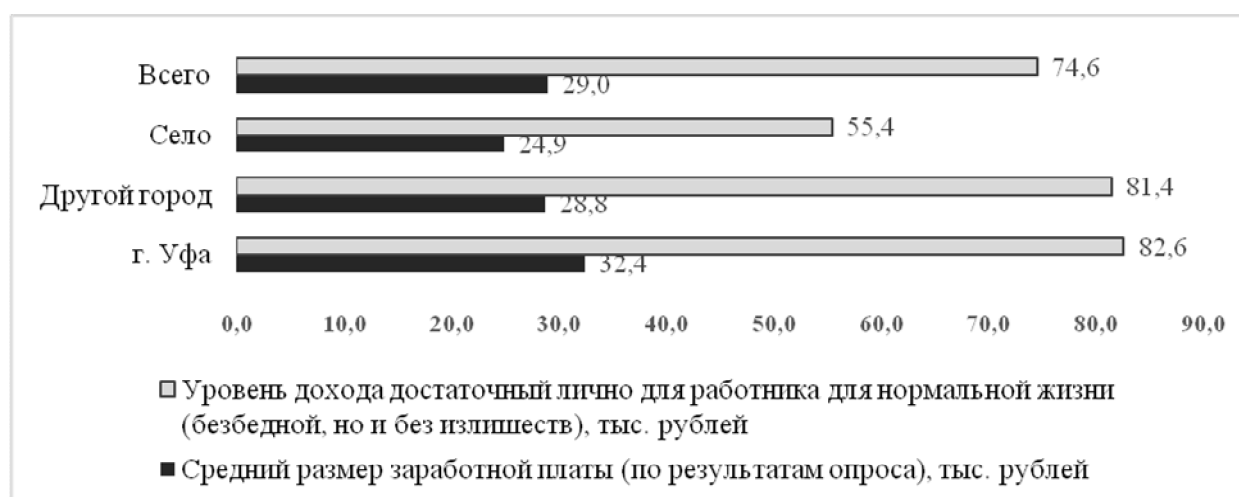


Рис. 2. Желаемые и реальные доходы наемных работников (по результатам социологического опроса)

Таким образом, представления респондентов в разрезе город-село являются достаточно определенными, о чем свидетельствуют соотношения желаемого и реального уровня доходов, варьирующих от 2,22 (в сельской местности) до 2,83 (в городах республики, кроме г. Уфы).

По результатам опроса 65,8 % респондентов считают, что население получает только белую официальную заработную плату. При этом более низкая их доля наблюдается в г. Уфе (58,9 %), что достаточно объяснимо для крупного города с развитой сетью торговли и услуг. Вместе с тем, нельзя не отметить, что достаточно высок удельный вес респондентов, отметивших значительную долю теневой экономики.

В условиях пандемии, как показывают результаты официальной статистики, научных исследований [1] и проведенного опроса, проходили негативные процессы в трудовой сфере (рис. 3).

<sup>1</sup> Заработная плата в Республике Башкортостан. URL: <https://mintrud.bashkortostan.ru/activity/16658/>

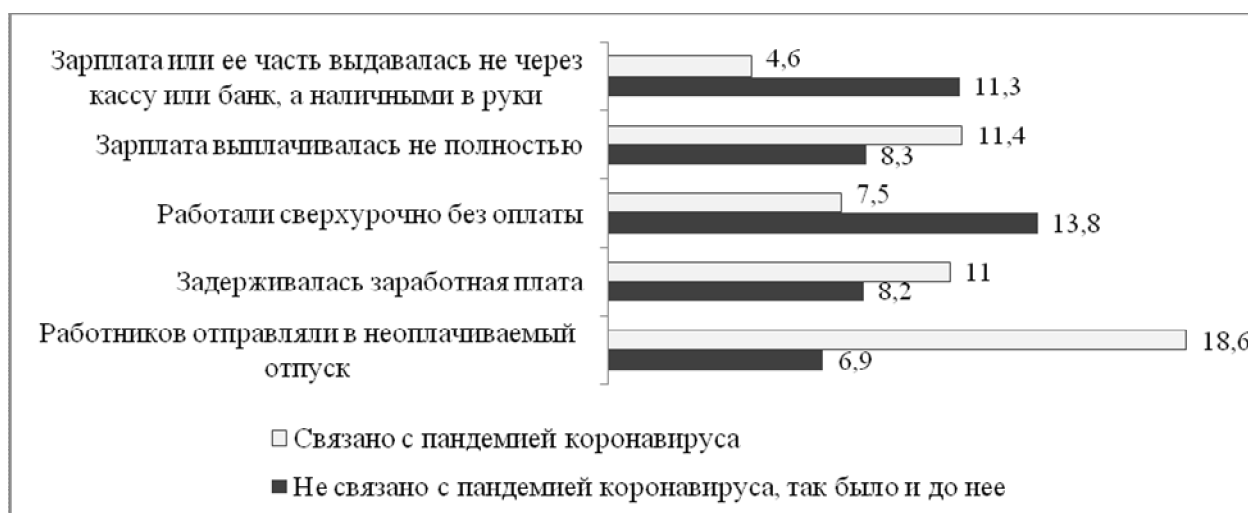


Рис. 3. Доля респондентов, которым в течение последних 12 месяцев на работе приходилось сталкиваться со следующим, в % от числа опрошенных

Уменьшение внебанковского оборота заработной платы (4,6 % опрошенных в период пандемии против 11,3 % в период до распространения коронавирусной инфекции) свидетельствует о том, что именно неформальный сектор экономики оказался в более уязвимом положении.

Что касается динамики изменения заработной платы, то по результатам опроса каждый четвертый респондент (вне зависимости от места проживания) отметил снижение реальной заработной платы за последний год по сравнению с зарплатой до распространения коронавирусной инфекции. 39,3 % респондентов оценило, что материальное положение их семей в связи с пандемией немного или значительно ухудшилось.

По опросу экспертов из числа работодателей, пандемия также оказала значительное негативное влияние на заработную плату работников их организаций: доля работодателей, отметивших, что заработная плата их работников «немного выросла», сократилась на 40,0%; «осталась прежней» – наоборот, увеличилась на 39,0%. При этом необходимо отметить, что предприниматели склонны смягчать ситуацию с оплатой труда своих работников.

По мнению экспертов из числа работодателей, заработная плата среднестатистического жителя нашей республики должна составлять 36,2 тыс. рублей (при медианном уровне 50 тыс. руб.).

Воспроизводственная функция заработной платы заключается в обеспечении работников и членов их семей денежными средствами, необходимыми и достаточными для восстановления, развития и воспроизводства рабочей силы. На рис. 4 представлена оценка работающим населением своего материального положения.

По результатам опроса видно, что субъективное восприятие бедности населения, исходя из критерия депривации, заметно выше уровня официальной бедности – в 1,6 раза. Так, если за критерий бедности брать первые две группы респондентов, указавших, что «Денег не хватает даже на питание» и «Денег хватает на питание, но покупка одежды и обуви вызывает затруднения», то уровень бедности, по данным опроса, составляет 19,2 % (против 11,8 %, согласно официальной статистике) или бедным является каждый пятый респондент.

Хотя данный критерий, на наш взгляд соответствует скорее российским реалиям с их крайне заниженными представлениями. Стоит отметить, что у самозанятого населения уровень бедности значительно ниже, и составляет 11,7 %. Для значительной части стран критерий «Денег хватает на одежду и обувь, но было бы трудно купить, например, новый холодильник или стиральную машину» вряд ли может не соответствовать критерию бедности, а доля этих слоев населения крайне велика – почти 40,0 %.

Сложность в прогнозировании своего материального положения в связи с пандемией во многом обуславливается нейтральной оценкой (материальное положение не изменится – 35,3 % респондентов) или неопределенной оценкой (затрудняюсь ответить – 23,2 %) (рис. 5).



Рис. 4. Какое из следующих суждений точнее описывало материальное положение Вашей семьи до начала распространения коронавирусной инфекции? (в % от числа опрошенных респондентов)

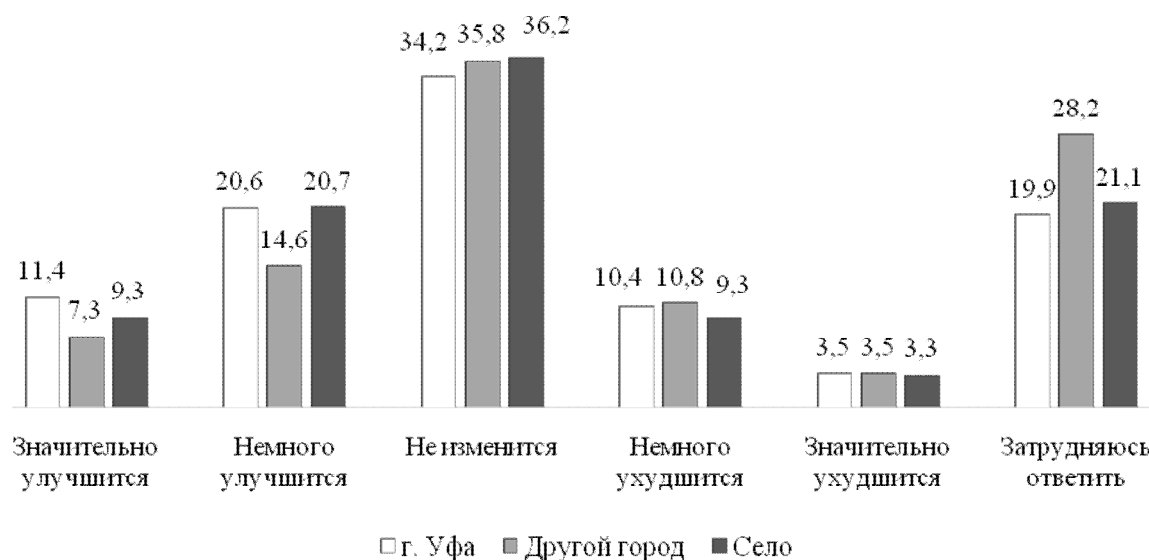


Рис. 5. Как, по-Вашему, изменится материальное положение Вашей семьи в течение ближайшего года? (в % от числа ответивших респондентов)

Одним из самых опасных процессов, по мнению многих экспертов, является все большая закредитованность населения. Так, почти 60 % респондентов отметили, что у них есть кредиты и при этом долговая нагрузка значительна: почти каждый третий респондент указал, что у него

уходит на выплаты от четверти до более чем половины бюджета. Причем большая закредитованность населения отмечается в сельской местности.

Одним из индикаторов благосостояния населения является такой несколько забытый в настоящее время показатель, как «уверенность в завтрашнем дне». В условиях пандемии население не столь оптимистично в своих суждениях. Так, варианты «Скорее не уверен в своем будущем, чем уверен» и «Совершенно не уверен» выбрали 26,0 % респондентов.

Одной из функций заработной платы является стимулирующая функция, характеризующая такой уровень заработной платы, который обеспечивает материальную заинтересованность работников в затратах своего труда и его эффективность [2]. В рамках данного проекта работодателям был задан вопрос о стимулирующей роли заработной платы: считают ли они, что существующий размер оплаты труда побуждает персонал их организации (предприятия) работать эффективно, повышать производительность труда? Положительные ответы («Да», «Скорее да, чем нет») дали всего 50,4 % опрошенных респондентов. Причем из них: в г. Уфе – 54,3 %, в других городах республики – 56,1 %, а вот в сельской местности всего 37,9 % указали, что «скорее да, чем нет».

### Заключение

Достойная оплата труда должна обеспечить работающему человеку и его семье экономическую свободу [4; 5], а также развитие и самореализацию. К сожалению, в настоящее время размер оплаты труда большей части работающего населения трудно назвать достойным, о чем свидетельствуют результаты исследования: сложившийся уровень оплаты труда даже ниже официальных данных. Низкая доля наемных работников, считающих размер своей оплаты труда достойным и справедливым, также свидетельствует о достаточно сложной ситуации в социально-трудовой сфере.

### Литература

1. Боброва К.С., Разумовская Е.А. Финансовое самочувствие населения Российской Федерации под влиянием новой коронавирусной инфекции (COVID-19) // Основы экономики, управления и права. 2020. № 5. С. 7–12. DOI: 10.24411/2305-8641-2020-10001
2. Гиниева С.Б., Тихомирова Т.П., Чубарова С.А. Функции заработной платы и их классификация // Управленец. 2012. № 11-12. С. 20–25 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18952259>
3. Какушкина М.А. Достойная оплата труда – путь к новому качеству жизни // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе: материалы VII ежегодной Всеросс. науч.-практич. конф. Тамбов, 2014. С. 117–121 [Электронный ресурс]. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23044869\\_95267312.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23044869_95267312.pdf)
4. Савина Т.Н. Достойная оплата труда как ключевой критерий социально-ответственного поведения бизнеса в условиях неоиндустриальной парадигмы развития // Дайджест-финансы. 2016. № 2. С. 31–42 [Электронный ресурс]. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_26131024\\_55352609.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_26131024_55352609.pdf)
5. Севастьянова О.В. Достойная оплата труда как ключевой критерий достойного труда // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации: сб. трудов XXI Всеросс. науч.-практич. конф. Симферополь, 2019. С. 113–117 [Электронный ресурс]. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_41443748\\_14655129.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_41443748_14655129.pdf)
6. Теплова Д.О. «Достойное качество жизни» и «благополучие личности» как конституционно-правовые ценности // Образование и право. 2020. № 1. С. 63–70 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42633837>
7. Черныш М.Ф. Справедливость заработной платы в российском контексте // Социологические исследования. 2014. № 8. С. 78–89 [Электронный ресурс]. URL: [http://socis.isras.ru/index.php?page\\_id=453&id=5650&jid=5276](http://socis.isras.ru/index.php?page_id=453&id=5650&jid=5276)

## Структура инновационного процесса и особенности внедрения инноваций

### Structure of the Innovation Process and Features of the Implementation of Innovations

А. АХМАДЕЕВ

**Ахмадеев Амир Муллагалеевич**, д-р экон. наук, профессор кафедры инновационной экономики Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: amir.ahmadeev@mail.ru

*Инновации являются одним из основных факторов, с помощью которых предприятия конкурируют между собой. Следовательно, в части секторов способность генерировать новые решения имеет решающее значение для выживания компании на рынке и ее развития. Можно сказать, что, хотя внедрение новинок сопряжено с элементом риска, для многих предприятий отсутствие новинок представляет серьезную угрозу их дальнейшему функционированию на рынке. Инновации тесно связаны с использованием новых рыночных возможностей. Возможности для создания нового продукта или услуги появляются в каждой области работы компании, дают предпринимателю шанс увеличить прибыль и развивать бизнес. В статье автор делает попытку проанализировать особенности инновационного процесса и этапы внедрения инновации на предприятиях.*

**Ключевые слова:** инновационный процесс, внедрение инноваций, связи инновационного процесса.

*Innovation is one of the main factors by which enterprises compete with each other. Therefore, in terms of sectors, the ability to generate new solutions is crucial for the company's survival in the market and its development. Thus, we can say that, although the introduction of new products is associated with an element of risk, for many enterprises the lack of new products poses a serious threat to the possibility of their further functioning on the market. Innovation is closely related to the use of new market opportunities. Opportunities for creating a new product or service appear in every area of the company's work, which allows an entrepreneur to increase his profit and develop his business. In the article, the author makes an attempt to analyze the features of the innovation process and the stages of innovation implementation at enterprises.*

**Key words:** innovation process, introduction of innovations, links of the innovation process.

#### Основные положения

1. Инновационный процесс включает ряд элементов, однако литература по данной теме и опыт экономической практики указывают на то, что этап внедрения инноваций является самым слабым звеном.
2. Инструментом улучшения подготовки и внедрения новых решений может быть анализ возможностей внедрения – при условии устранения ряда практических проблем.
3. В рамках процесса внедрения инноваций эффект проводимых разработок находит свое воплощение в конкретных изделиях, производственных процессах, организационных решениях и т.п.

#### Введение

В свободной рыночной экономике целью и в то же время показателем качества управления бизнесом является успешность на рынке. Одни менеджеры считают, что успех принесет клиентам новые продукты, другие, напротив, утверждают, что конкурентная цена определяется не только ценой как таковой, но и спецификой продукта, и даже способом его доставки. Однако обе эти позиции касаются только тех, кто уже имеет конкурентное преимущество. В перспективе ближайших лет в наиболее выгодном положении окажутся предприятия, которые, не теряя времени, уже давно и систематически укрепляют свои рыночные позиции. Гибкость и новые

управленческие решения, в первую очередь инновационные, будут незаменимы для поддержания и улучшения конкурентных позиций. Успех предприятия на конкурентном рынке зависит от его способности адаптироваться к постоянным изменениям в окружающей среде. Изменения, заложенные в основу развития предприятия, неизбежны. Ключ к ведению бизнеса и функционированию любого предприятия – это внедрение инноваций, которые с экономической точки зрения должны дать предприятию конкурентное преимущество на рынке и, следовательно, принести одинаково определенную прибыль. Цель публикации – продемонстрировать суть и важность инноваций в современном представительстве в условиях глобальной конкуренции, раскрыть особенности структуры инновационного процесса и особенности внедрения инноваций.

### **Методы**

Исследование базируется на системном подходе, в ходе исследования использовались такие методы научного исследования, как анализ и синтез, сравнение, обобщение.

В статье рассматривается возможность внедрения инноваций, определяющая перспективу практического использования данного решения на практике. Она включает в себя общую предпосылку, условия и требования, необходимые для практической реализации конкретных нововведений, и обусловлена возможностью ответить на вопросы – насколько реализация реальна (в физическом, экономическом и финансовом смысле)? Не помешают ли реализации технические, социально-экономические соображения и другие факторы?

### **Результаты**

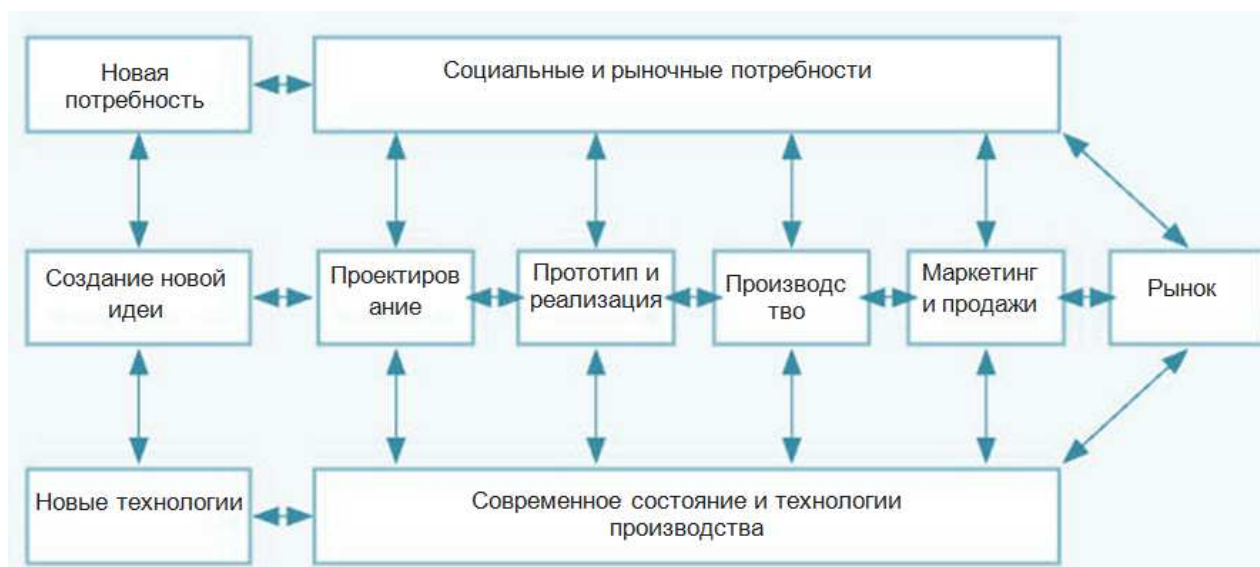
Процесс инноваций – это последовательность этапов: от возникновения инновационной идеи до ее реализации на рынке. Существует ряд теоретических моделей, посвященных изучению структуры этого процесса. К самым старым из них относятся так называемые линейные модели, которые предполагают, что инновационный процесс структурирован и состоит из нескольких этапов. Примером такого подхода является инновационная модель предложения, которая начинается фазой фундаментальных исследований (I), а затем последовательно переходит к (II) фазе прикладных исследований, (III) разработке, (IV) внедрению, (V) производству и продажам.

Другая линейная модель – это модель спроса, которая предполагает, что процесс инноваций происходит от (I) анализа спроса и определения рыночных возможностей, затем переходит к (II) этапу проектирования и тестирования, (III) реализации решения на рынке (IV) и, наконец, (V) производству и продажам [2, 118].

Линейные модели привлекательны своей простотой и четкостью. Однако их основная слабость заключается в том, что жизнь намного сложнее. Инновационные процессы реализуются в отношении решений различного масштаба новизны различными организациями (малыми / крупными компаниями), в разных секторах. Как правило, в инновационном процессе участвует ряд организаций, сотрудничающих друг с другом. Ну и, конечно, в инновационных процессах большое значение играет риск и удача (и умение их использовать).

### **Обсуждение**

В настоящее время одной из моделей, на основе которой анализируются инновационные процессы, является так называемая модель связи (см. рисунок). В соответствии с ней нововведение можно рассматривать как логически последовательный, хотя и не обязательно непрерывный процесс, который можно разделить на последовательность функционально различных, но связанных и взаимозависимых фаз.



Модель связи инновационного процесса

Источник: разработано автором на основании исследований Алексева А.А. [1]

Модель связи отчасти схожа с линейными моделями, однако здесь нет начала и конца, есть скорее совокупность элементов и действий, которые взаимодействуют друг с другом. Импульс к запуску инновационного предприятия может иметь место на каждом этапе этой модели. Не имеет принципиального значения, на какой из фаз возникает идея. Важно то, что предприятие связывает технологическую возможность с потребностями рынка на самом раннем этапе инновационного процесса.

Инновационный процесс включает в себя ряд элементов, однако литература по данной теме темы и опыт экономической практики указывают на то, что этап внедрения инноваций является в этом ряду самым уязвимым звеном. В ходе реализации дают о себе знать ошибки и нарушения, возникающие на более ранних этапах инновационного процесса.

Перспективность инновационной деятельности основана на длительном использовании инноваций, которые шли бы в ногу со временем или опережали его [4]. И процесс внедрения, и его структура могут несколько отличаться в зависимости от типа инноваций (инновация продукта, процесса, организации и т.д.). В случае внедрения инновационных продуктов можно назвать следующие группы задач процесса внедрения:

**I. Подготовка пробной серии и ее выпуск.** Включает в себя: техническую подготовку пробной серии и разработку документации, производство пробной серии. Техническая подготовка пробного пуска требует, в частности, подготовки технической документации (в том числе чертежей конструкции), технологической документации (описание технологических процессов и нормы износа и производительности), технических условий, а также графика реализации индивидуальных задач.

**II. Исследование пробной серии.** Ее результатом должно стать выявление и устранение дефектов, ошибок и несоответствий в конструкционных чертежах и технологических процессах, что может быть достигнуто только путем проведения контрольной пробы.

**III. Подготовка к запуску производства,** которая включает техническую подготовку производства и запуск целевого производства [4].

Анализ возможностей внедрения может быть инструментом улучшения подготовки и внедрения новых решений при условии устранения ряда практических проблем, касающихся:

- процедуры отбора оценок и соответствующих показателей;
- количественных показателей;
- методов анализа и оценки взаимосвязи между различными оценочными мерами;

– методов агрегации частичных результатов, основанные на результатах измерений и детальных исследований.

Использование анализа возможностей внедрения, основанного на рациональных методах, позволяет снизить риск проекта и в меру точно оценить вероятность выполнения задачи. Таким образом, анализ является элементом процедуры принятия решений о продолжении подготовки и реализации проекта. Это также дает возможность рано прервать работы и искать другие пути достижения поставленных целей. Стоит подчеркнуть, что прерывание работ не следует рассматривать только как провал – в конечном счете, это может означать для предприятия возможность избежать гораздо больших потерь, вызванных запуском убыточного проекта.

В рамках процесса внедрения инноваций эффект проводимых разработок находит свое воплощение в конкретных изделиях, производственных процессах, организационных решениях и т.п. В этом процессе в той или иной степени участвуют (наряду с реализующими) и создатели решения. Для более крупных проектов, в связи с затратами и условиями комплексности процесса внедрения, также возникает необходимость участия в процессе внедрения конечного пользователя, который будет использовать новый продукт или организационную систему. Однако это не облегчает управления процессами внедрения, которые – в силу своей комплексности и сложности структуры – требуют преодоления ряда трудностей.

Таким образом, очень часто руководитель развертывания имеет дело с ситуациями, которые находятся за пределами управляемой области. Эти трудности связаны, в частности, с тем, что в каждом случае внедрение инноваций является уникальным действием (процессом). Фактически каждый проект внедрения нового изделия или производственного процесса отличается от других проектов и требует оригинальных решений.

### Литература

1. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. 2-е изд., пер. и доп. М.: Изд-во «Юрайт», 2019. 259 с.
2. Мальцева С.В. Инновационный менеджмент: учебник для академического бакалавриата. М.: Изд-во «Юрайт», 2019. 527 с.
3. Пуяткина Л.М., Арсеньева Н.В., Орлова О.В. Особенности инновационных процессов на современных предприятиях // Вопросы инновационной экономики. 2019. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-innovatsionnyh-protsessov-na-sovremennyh-predpriyatiyah>
4. Birkinshaw J. Management Innovation / J. Birkinshaw, Gary Hamel, Michael J. Mol // The Academy of Management Review. 2008. № 4. Pp. 825–845.

## Транспарентность инвестиционной политики в городах-миллионниках России и Казахстана

### Transparency of Investment Policy in the Million-plus Cities of Russia and Kazakhstan

И. ТУРГЕЛЬ, В. ПАНДЖИЕВА,  
А. ПАНЗАБЕКОВА

**Тургель Ирина Дмитриевна**, д-р экон. наук, профессор Уральского федерального университета им. первого Президента России Б.Н. Ельцина (г. Екатеринбург) (УрФУ). E-mail: i.d.turgel@urfu.ru

**Панджиева Вероника Тимуровна**, магистрант УрФУ

**Панзабекова Аксана Жакитжановна**, главный научный сотрудник Института экономики Комитета науки Министерства образования и науки Республики Казахстан (г. Алматы)

*Целью исследования является анализ инвестиционных порталов городов-миллионников России и Казахстана, как основного инструмента повышения транспарентности информации об инвестиционной политике, ранжирования городов по предложенным критериям. Авторами предложены критерии оценки инвестиционных порталов, представляющие собой информацию об основных элементах инвестиционной политики города, доказана необходимость публикации информации на едином портале. Изучена нормативно-правовая база в сфере инвестиционной политики в анализируемых городах, определено значение повышения инвестиционной привлекательности в структуре целей, задач социально-экономического развития городов-миллионников России и Казахстана. По результатам анализа инвестиционных порталов выявлено, что на сегодняшний день не все города-миллионники используют данный инструмент повышения информированности потенциальных инвесторов. Выделены группы городов-миллионников с высокой, средней и низкой степенью транспарентности инвестиционной политики.*

**Ключевые слова:** инвестиционный портал, инвестиционная политика, города-миллионники, транспарентность инвестиционной политики.

*The purpose of the study is to analyze the investment portals of cities with millions of people as the main tool for increasing transparency of information about investment policy, ranking cities according to the proposed criteria. The authors proposed criteria for evaluating investment portals, representing information about the main elements of the investment policy of the city, proved the need to publish information on a single portal. The regulatory and legal framework in the field of investment policy in the analyzed cities has been studied, the importance of increasing investment attractiveness in the structure of goals and objectives of socio-economic development of cities with millions of people in Russia and Kazakhstan has been determined. According to the results of the analysis of investment portals, it was revealed that today not all million-plus cities use this tool to raise awareness of potential investors. Groups of million-plus cities with a high, medium and low degree of transparency of investment policy are identified.*

**Keywords:** investment portal, investment policy, million-plus cities, transparency of investment policy.

#### Введение

В современном мире успешное развитие любой территории во многом определено эффективностью диалога, выстраиваемого между органами власти, представителями бизнес-сектора и общественностью. Состояние и развитие города во многом зависят от того, насколько эффективно организовано в нем управление [1]. В ситуации нехватки ресурсов и необходимости финансирования, особенно важным становится открытость, прозрачность деятельности органов власти, то есть ее транспарентность, которая в широком смысле трактуется как состояние и процесс информационной открытости, прозрачности всех аспектов деятельности органов государственной власти [2].

В современных условиях организации системы государственного управления все больше явной становится необходимость повышения уровня ее транспарентности как средства развития эффективных демократических норм и институтов, являющихся важной составляющей стабильности функционирования государства [3]. Факторами, стимулирующими повышение прозрачности и открытости, стал сам факт наступления цифровой эры и связанных с ней технологий раскрытия информации, желание содействовать международной торговле и инвестициям [4]. Прозрачная политика органов власти становится центральным фактором для привлечения инвестиций и создания представительств иностранных компаний на конкретной территории. Множество рейтингов считают прозрачность одним из наиболее важных факторов территории, подчеркивая важность предсказуемой среды и доверия между всеми заинтересованными сторонами [5]. В исследованиях, проведенных отечественными и зарубежными авторами, единогласно подчеркивается важность постоянного повышения открытости проводимой политики на всех уровнях власти и последствия отказа от этих действий. Многие развивающиеся страны укрепили свои стандарты транспарентности с целью более эффективного распределения активов на рынке активов и улучшения макроэкономических результатов [6]. Эмпирические исследования, оценивающие важность транспарентности проводимой политики для инвесторов, доказали, что повышение прозрачности можно рассматривать как фактор, способствующий сокращению информационной асимметрии и способствующий повышению инвестиционной привлекательности [7]. Инвестиционная привлекательность региона или муниципального образования – это совокупность объективных экономических, социальных и природных признаков, средств, возможностей и ограничений, определяющих приток капитала и оцениваемых инвестиционной активностью [8].

Транспарентность органов власти создается, поддерживается и регулируется целенаправленной государственной политикой в информационно-коммуникационной сфере. Разрабатывается соответствующая доктринальная, законодательная и нормативно-правовая база [9]. Необходимо разрабатывать нормативно-правовые акты в тесной взаимосвязи, чтобы формировалась единая открытая, прозрачная система [10]. Ключевым становится вопрос транспарентности инвестиционной политики на муниципальном уровне и ее нормативно-правовое обеспечение: включение данной задачи в стратегию социально-экономического развития, реализация муниципальных программ по повышению инвестиционной активности города. Одним из важных факторов, на который следует обратить особое внимание, является усиленное развитие цифровой инфраструктуры. Меры по развитию цифровой инфраструктуры предполагают построение новых моделей ведения бизнеса, формирование доверия к надежности и безопасности цифровой инфраструктуры, осуществление периодичной оценки рисков и т.д. Перечисленные меры могут осуществляться частным сектором, а государство, в свою очередь, может создавать прямые и косвенные стимулы для развития цифровой инфраструктуры [11].

Существует множество способов повышения транспарентности политики органов власти, которые используются на всех уровнях [12]. Так как наиболее доступным и общеизвестным каналом распространения информации, востребованным у всех групп населения, является Интернет, принципиально важным становится развитие такого инструмента повышения транспарентности инвестиционной политики муниципальных образований, как ведение собственного инвестиционного портала.

К сожалению, не все города используют данный инструмент, полагаясь на региональные порталы. Из 13 городов-миллионников России собственные сайты есть у Новосибирска, Екатеринбурга, Казани, Челябинска, Ростова-на-Дону, Уфы, Волгограда, Перми. В Казахстане все города-миллионники (их 3 – города Алматы, Нур-Султан и Шымкент) имеют свои собственные сайты.

### Методы и данные

Критерии оценки инвестиционных порталов представляют собой информацию об основных элементах инвестиционной политики города. Для удобства они разделены на блоки «Доступность» и «Открытость».

**По блоку «Открытость» были выделены следующие критерии:**

- Наличие раздела с нормативно-правовой базой муниципального образования в сфере инвестиций;
- Сведения об ответственных за реализацию инвестиционной политики в городе. Это может быть конкретный человек (например, инвестиционный уполномоченный), отдел или комитет (например, комитет экономического развития);
- Наличие инвестиционной карты с основными характеристиками отмеченных инвестиционных площадок. Инвестиционная карта представляет собой отмеченные на географической карте свободные инвестиционные площадки, их точный адрес, свободные места, условия функционирования, ссылки на официальные сайты.
- Наличие инвестиционного паспорта муниципального образования. Департаментом содействия инвестициям и инновациям ТПП РФ на основе практического опыта территориальных ТПП и региональных администраций были разработаны «Рекомендации по подготовке стратегий инвестиционного развития муниципальных образований и паспортов инвестиционной привлекательности». Инвестиционный паспорт – это комплексный информационный бюллетень, демонстрирующий преимущества муниципального образования, уровень его социально-экономического развития, имеющуюся инвестиционную инфраструктуру и меры поддержки потенциальных инвесторов города;
- Наличие инструментов обратной связи. Как правило, это почта или номер телефона. Современные сайты оснащены автоматическими ботами, чатами с операторами портала;
- Наличие реестра инвестиционных проектов;
- Наличие страницы инвестиционного портала в социальных сетях. В XXI веке социальные сети – это важнейший канал распространения информации, популярный инструмент продвижения товаров, услуг, а также конкретной территории. Актуальной и значимой размещаемую информацию делает привязка аккаунта к официальному сайту муниципального образования;
- Наличие информации об основных мерах поддержки инвесторов, принятых на территории муниципального образования.

**По блоку «Доступность» были выделены следующие критерии:**

- Перевод портала на иностранные языки;
- Наличие версии для слабовидящих;
- Соблюдение правила «трех цветов» в оформлении сайта

Следование данным критериям при разработке любого сайта позволяет сделать его удобным для пользования и изучения материалов для всех категорий граждан.

Подобная методология используется в ежегодном докладе «Открытость государства в России» для оценки открытости данных ведомств по трем направлениям: открытость информации, открытые данные, открытый диалог. В докладе подчеркивается, что «развитие подотчетности органов власти и персональной ответственности руководителей ведомств и организаций перед обществом за достижение целей и задач – одна из ключевых задач Стратегии развития Счетной палаты на 2018-2024 гг.» [13]. Основным отличием предложенного в данной статье подхода от методологии Счетной палаты является разделение критериев на блоки «Открытости» и «Доступности». Это позволяет персонализировать рекомендации по улучшению конкретного инвестиционного портала.

Исследование проводилось в три этапа. В первую очередь, была четко обозначена проблема, актуальность и важность ее решения была подтверждена публикациями отечественных и зарубежных авторов. На втором этапе осуществлялся отбор критериев для анализа порталов. Отбор критериев проводился по принципу выделения основных информационных блоков, необходимых для понимания проводимой на территории инвестиционной политики. Источниками информации для выделения критериев стали данные доклада «Открытость государства в России», инвестиционные паспорта муниципальных образований, содержание российских и казахстанских региональных инвестиционных порталов. На третьем этапе был проведен сам анализ,

который позволил не только оценить состояние инвестиционного портала конкретного города, но и осуществить сравнение.

### Результаты

Проанализировав нормативно-правовую базу городов-миллионников в части инвестиционной политики и повышения инвестиционной привлекательности, можно составить следующую таблицу:

Таблица 1

#### Муниципальные акты в области повышения инвестиционной привлекательности городов-миллионников России и Казахстана

Города	Повышение инвестиционной привлекательности как одна из задач социально-экономического развития города	Наличие муниципальной программы по повышению инвестиционной привлекательности
Россия		
Новосибирск	+	
Екатеринбург	+	+
Нижний Новгород	+	
Казань	+	
Челябинск	+	
Омск		+
Самара		
Ростов-на-Дону	+	+
Уфа	+	
Красноярск	+	
Пермь		
Воронеж		
Волгоград	+	+
Казахстан		
Алматы	+	+
Нур-Султан	-	-
Шымкент	-	-

Проведение политики по повышению инвестиционной привлекательности декларируется в нормативно-правовых актах муниципальных образований, разрабатываются отдельные муниципальные программы. Соответственно, необходимо раскрывать информацию о проводимой политике, использовать все возможные инструменты для ее распространения.

Результаты исследования инвестиционных порталов изучаемых муниципальных образований России и Казахстана отображены в таблице 2.

### Обсуждение

Итак, к городам-миллионникам с высокой степенью прозрачности инвестиционной политики могут относиться те, в которых повышение инвестиционной активности на территории муниципального является одной из задач социально-экономического развития территории, а также те, которые ведут инвестиционный портал.

По блоку «Открытость» лидерами по России можно считать инвестиционные порталы Новосибирска и Ростова-на-Дону. Инвестиционные порталы Казани, Челябинска, Екатеринбурга, Перми, Уфы, Волгограда имеют средний показатель. По блоку «Доступность» лидерами стали порталы таких городов, как Казань, Новосибирск, Пермь, Челябинск, Ростов-на-Дону. Инвестиционными порталами со средним показателем доступности стали порталы Екатеринбурга, Уфы, Волгограда. У остальных городов-миллионников России портал не разработан, соответственно, они относятся к категории аутсайдеров.

Инвестиционные порталы городов-миллионников Казахстана имеют средние показатели по блоку «Открытость», при этом у городов Алматы и Шымкент они значительно ниже, чем у российских. По блоку «Доступность» портал Нур-Султана имеет высокий показатель, остальные – средние.

Таблица 2

**Анализ инвестиционных порталов городов-миллионников России и Казахстана**

Критерий	Россия							Казахстан			
	Казань	Екатеринбург	Пермь	Новосибирск	Челябинск	Ростов-на-Дону	Уфа	Волгоград	Алматы	Нур-Султан	Шымкент
<b>Открытость</b>											
Наличие раздела с нормативно-правовой базой МО в сфере инвестиций		+	+	+		+			+	+	+
Сведения об ответственных за реализацию инвестиционной политики в городе		+	+	+	+	+	+				
Наличие инвестиционной карты с основными характеристиками отмеченных инвестиционных площадок	+		+	+		+	+	+			
Наличие инвестиционного паспорта муниципального образования	+	+	+	+		+	+	+			
Наличие инструментов обратной связи	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Наличие реестра инвестиционных проектов	+	+	+	+	+	+	+	+		+	
Наличие страницы инвестиционного портала в социальных сетях				+	+	+			+	+	+
Наличие раздела с информацией об основных мерах поддержки инвесторов, принятых на территории муниципального образования	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
<b>Доступность</b>											
Перевод портала на иностранные языки	+		+	+	+	+		+	+	+	+
Наличие версии для слабовидящих	+	+	+	+	+	+				+	
Соблюдение правила «трех цветов» в оформлении сайта	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

**Заключение**

Ведение инвестиционного портала муниципального образования – это новый и эффективный инструмент повышения прозрачности инвестиционной политики. Еще не все города-миллионники его используют, однако он способствует выстраиванию диалога между потенциальными инвесторами и органами власти, демонстрирует готовность к сотрудничеству.

**Литература**

1. Зерчанинова Т.Е., Самков К.Н., Тургель И.Д. Социальная эффективность деятельности местной администрации: опыт социологического исследования моногородов. Екатеринбург: Уральская акад. гос. службы, 2010.
2. Гаспаришвили А.Т., Тишкевич М.Я. Связи с общественностью и прозрачность органов местного управления и самоуправления: социологический аспект // Социально-гуманитарные знания. 2017. № 2. С. 325–332.
3. Uras B. Finance and development: Rethinking the role of financial transparency, Journal of banking & finance, Elsevier, Radarweg 29, 1043 NX Amsterdam, Netherlands, (2020).

4. Pozen, David E. Transparency's Ideological Drift, YALE LAW J CO INC, 401-A YALE STATION, NEW HAVEN, CT 06520 USA, (2018).
5. Mabillard V., Vuignier R. Exploring the relationship between transparency, attractiveness factors, and the location of foreign companies: what matters most? PALGRAVE MACMILLAN LTD, BRUNEL RD BLDG, HOUNDMILLS, BASINGSTOKE RG21 6XS, HANTS, ENGLAND, (2020)
6. Романенко Е.А. Транспарентность государственного управления как условие стабильности государства // Актуальные проблемы современности: наука и общество. 2014. № 3. С. 3–9.
7. Ankudinov A., Khairullina E. Corporate transparency as an investor protection tool: evidence from Russia in Proceedings of the Conference on Social and Cultural Transformations in the Context of Modern Globalism, SCTCGM, 1-3 November 2019, Grozny, Russia.
8. Скворцова Н.В., Рахлис Т.П. Инвестиционная привлекательность как фактор социально-экономического развития // Сб. докладов XII Междунар. конф. «Российские регионы в фокусе перемен». Екатеринбург, 16–18 ноября 2017 г. Екатеринбург: изд-во УМЦ УПИ, 2018. С. 69–78.
9. Коробов А.А., Овчинников С.А. Транспарентность государственной власти как средство разрешения информационно-политических рисков // Вестник Саратовского ГСЭУ. 2012. № 3. С. 136–141.
10. Supriati A., Pangalila T. Transparency policy implementation process manado city government, Department of Pancasila and Civic Education, Faculty of Social Sciences, Manado, Indonesia, 8 (5), (2019).
11. Бекенова Л.М., Корвяков В.А., Драпкин И.М. Связь инвестиционной активности и цифровизации в мегаполисах Республики Казахстан // Экономика: стратегия и практика, 2021. Т. 16. № 3. С. 94–105.
12. Nuryani A. Firmansyah Determinants of transparency in financial management on local government websites: Evidence from Indonesia, Department of Accounting, Polytechnic of State Finance STAN, South Tangerang, Banten, Indonesia, 8 (2), (2020).
13. Открытость государства в России [Электронный ресурс]. URL: <https://ach.gov.ru/page/government-openness>

DOI: 10.34773/EU.2021.6.9

## Анализ факторов инновационного развития регионов

### Analysis of Factors of Innovative Development of Regions

---

Г. НИЗАМОВА, Д. МУСИНА

---

**Низамова Гульнара Закиевна**, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления Уфимского государственного нефтяного технического университета (УГНТУ). E-mail: [Gulya182004@list.ru](mailto:Gulya182004@list.ru)

**Мусина Дилара Раисовна**, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления УГНТУ. E-mail: [musinad@yandex.ru](mailto:musinad@yandex.ru)

*В статье представлена корреляционно-регрессионная модель инновационного развития регионов (на примере регионов Приволжского федерального округа). С помощью инструмента «Корреляция» подтверждена гипотеза о связи валового регионального продукта (ВРП) и величины показателей, характеризующих инновационную деятельность в регионах ПФО за 2000-2019 гг. Рассчитаны параметры множественной регрессии, проведена оценка их значимости с помощью инструмента «Регрессия» в пакете «Анализ данных» MS Excel. Результаты исследования позволили выявить значимые факторы, влияющие на инновационную компоненту ВРП. Научная значимость полученной модели заключается в выделении факторов роста инновационного развития региона.*

**Ключевые слова:** инновационное развитие, регион, корреляционно-регрессионная модель, факторы, валовый региональный продукт, значимость, показатели.

The article presents a correlation-regression model of innovative regional development (for example, the Volga Federal District). With the help of the correlation tool, the hypothesis about the relationship between the values of the indicators and the gross regional product (GRP), which determined the innovative activity of the regions of the Volga Federal District from 2000 to 2019, was confirmed. There were calculated many parameters of regression and evaluated their importance with the help of the tool "Regression" in the package "Data Analysis" in MS Excel. The results of the study allowed to identify important factors influencing the innovative GRP. The scientific significance of the resulting model is reflected in the identification of growth factors of innovation development in the region.

**Key words:** innovative development, region, correlation-regression model, factors, gross regional product, significance, indicators.

### Введение

Актуальность осуществления инноваций обуславливается не только необходимостью обеспечения конкурентоспособности экономики страны, инновации – это еще и один из главных показателей социально-экономического развития региона [1]. В настоящее время понятие инновации расширяется за счет появления нового поколения предпринимателей и новаторов [7; 9]. Появляются новые бизнес-модели, новые сферы деятельности, в том числе получают признание социальные, экологические инновации. Это создает необходимость поиска инструментов для оценки инновационных факторов, определяющих уровень развития страны, в том числе отдельного региона. Одним из инструментов, позволяющих получить быструю и достоверную оценку инновационного развития регионов, является корреляционно-регрессионный анализ [8]. Основными преимуществами в использовании данного инструмента являются: возможность применения многофакторного анализа; отбор наиболее значимых факторов, влияющих на резуль- тативный показатель; возможность прогнозирования [2; 3; 6].

Поскольку показатель валового регионального продукта определяет экономическую активность региона, характеризуя процесс производства конечных товаров и услуг, то примем его в качестве результативного признака. В качестве факторных признаков примем данные, представленные в таблице 1.

По мнению исследователей, суть принципа создания корреляционно-регрессионной модели в том, что она должна быть простой, пока не будет доказано, что модель не подходит для имеющихся статистических данных [1; 6]. Поэтому в качестве основной модели будем использовать модель линейной регрессии, при условии обеспечения ее достаточного качества для объяснения проводимого анализа. В обратном случае необходимо рассматривать нелинейную форму связи между результативным показателем и факторными признаками.

Таблица 1

### Показатели для проведения корреляционно-регрессионного анализа

Показатель	Обозначение
ВРП на душу населения, руб./чел.	Y
Объем инновационных товаров, работ, услуг, млн руб.	X1
Число организаций, выполнявших научные исследования и разработки, ед.	X2
Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками, чел.	X3
Численность исследователей с учеными степенями, чел.	X4
Внутренние затраты на научные исследования и разработки, млн руб.	X5
Количество выданных патентов на изобретения, ед.	X6
Количество выданных патентов на полезные модели, ед.	X7
Количество разработанных передовых производственных технологий, ед.	X8
Количество используемых передовых производственных технологий, ед.	X9
Удельный вес организаций, осуществивших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций, %	X10
Затраты на инновационную деятельность организаций, млн руб.	X11

### Методы и материалы

Методика исследования предполагает решение следующих задач [4; 5]:

1. Установление взаимосвязи между результативным и факторными признаками, оценка этой взаимосвязи.

На данном этапе для каждой пары  $y$  и  $x_i$  рассчитывается коэффициент Пирсона. Для дальнейшего анализа оставляют те независимые переменные, для которых коэффициент корреляции Пирсона по модулю больше 0,6. Дополнительно факторы анализируются на мультиколлинеарность, что позволяет исключить дублирующие факторы.

2. Определение формы связи между факторными признаками и результативным признаком (проверка гипотезы о линейной форме связи между изучаемыми признаками).

За основу берем модель множественной регрессии. Рассчитываем коэффициенты регрессии. Оцениваем качество модели по уровню коэффициента детерминации, его значимость – по критерию Фишера. Значимость факторов анализируем по t-критерию Стьюдента. Проверяем остатки регрессии на наличие автокорреляции. Если есть возможность, то улучшаем модель, исключая незначимые факторы. Повторяем оценку качества новой модели.

Авторами проведен ретроспективный анализ данных о динамике валового регионального продукта по регионам ПФО, а также факторов инновационной активности в сфере науки и образования. На основе фактических данных, доступных в открытых источниках [11], сформированы выборки по соответствующим показателям за 20-летний период (с 2000 по 2019 годы).

В качестве математического аппарата для обработки данных использован статистический метод корреляционно-регрессионного анализа. Расчеты реализованы в приложении Microsoft Excel – «Анализ данных».

Корреляционный анализ позволил определить тесноту связи между факторными и результативными признаками, исключить мультиколлинеарность и оставить для регрессионного анализа только те факторы  $X_i$ , которые имеют существенную линейную связь с ВРП.

3. Анализ качества модели.

Качество и надежность полученной модели оцениваются по таблицам регрессионной статистики и дисперсионного анализа (таблицы 2 и 3).

Таблица 2

#### Показатели дисперсионного анализа

Обозначение	df	SS	MS	F-критерий Фишера	
				Фактическое	Табличное при $\alpha=0,05$
Расшифровка	Число степеней свободы	Сумма квадратов отклонений	Дисперсия на одну степень свободы	Тест Фишера: Фактическое значение должно входить в интервал (табличное значение; $+\infty$ )	

Таблица 3

#### Итоги регрессионного анализа

Факторы	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-значение	Нижние 95 %	Верхние 95 %
Y-пересечение	Свободный член	Стандартные ошибки коэффициентов	Тест Стьюдента: t-расчет. > t-табл.	$\leq 0,05$	Доверительные границы коэффициентов	
X	Значения коэффициентов регрессии					

**Результаты**

По результатам исследования получены регрессионные модели (табл. 4).

Полученные модели инновационного развития регионов ставят значение ВРП в прямую зависимость от внутренних затрат на исследования и разработки (10 регионов из 14 обследованных), затрат на инновационную деятельность (6 регионов из 14) и количества используемых производственных технологий (3 региона из 14), удельного веса организаций, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных организаций (2 региона из 14) и объема инновационных товаров, работ, услуг (2 региона из 14) и числа организаций, выполнявших научные исследования и разработки, численности персонала, занятого научными исследованиями и разработками, количества разработанных передовых производственных технологий (по одному региону из 14).

Таблица 4

**Итоги корреляционно-регрессионного анализа инновационного развития регионов Приволжского федерального округа**

Регион	Регрессионное уравнение	Коэффициент эластичности
Республика Башкортостан	$Y=32,3 \cdot X_5 + 1774,7 \cdot X_{10}$	$\partial_{x_5}=77,84$ $\partial_{x_{10}}=9,20$
Республика Марий Эл	$Y=5896,18 \cdot X_{10} + 100,92 \cdot X_{11}$	$\partial_{x_{10}}=43,63$ $\partial_{x_{11}}=54,68$
Республика Мордовия	$Y=2,29 \cdot X_1 + 111,99 \cdot X_5$	$\partial_{x_1}=44,39$ $\partial_{x_5}=53,13$
Республика Татарстан	$Y=145,18 \cdot X_5$	$\partial_{x_5}=98,87$
Удмуртская Республика	$Y=342,14 \cdot X_5$	$\partial_{x_5}=94,44$
Чувашская Республика	$Y=55,05 \cdot X_9 + 15,67 \cdot X_{11}$	$\partial_{x_9}=70,54$ $\partial_{x_{11}}=30,81$
Пермский край	$Y=67,31 \cdot X_5 + 7336,69 \cdot X_8$	$\partial_{x_5}=80,31$ $\partial_{x_8}=19,66$
Кировская область	$Y=161,67 \cdot X_5 + 21,26 \cdot X_{11}$	$\partial_{x_5}=91,63$ $\partial_{x_{11}}=27,1$
Нижегородская область	$Y=13,19 \cdot X_5 + 2,22 \cdot X_{11} + 120791,45$	$\partial_{x_5}=70,76$ $\partial_{x_{11}}=11,83$
Оренбургская область	$Y=580,06 \cdot X_5 + 314,81 \cdot X_9$	$\partial_{x_5}=56,91$ $\partial_{x_9}=45,79$
Пензенская область	$Y=268,84 \cdot X_9$	$\partial_{x_9}=160,83$
Самарская область	$Y=24,75 \cdot X_5 + 1626664,84$	$\partial_{x_5}=35,77$
Саратовская область	$Y=130,24 \cdot X_5 + 12,07 \cdot X_{11}$	$\partial_{x_5}=84,65$ $\partial_{x_{11}}=14,72$
Ульяновская область	$Y=3,49 \cdot X_1 + 1147,38 \cdot X_2$	$\partial_{x_1}=139,64$ $\partial_{x_2}=1,39$

Анализ факторов по коэффициенту эластичности показал, что наибольшее влияние на ВРП оказывают количество используемых передовых производственных технологий (фактор  $X_9$ , в Пензенской области значение коэффициента эластичности составляет 160,83 %); численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками (фактор  $X_1$ , в

Ульяновской области значение коэффициента эластичности 139,64 %), а также внутренние затраты на научные исследования и разработки (фактор  $X_5$ , в Республике Татарстан, Удмуртской Республике и Кировской области значения коэффициентов эластичности, соответственно, составили 98,87 %, 94,44 % и 91,63 %).

Определим количество наиболее значимых факторов в регионах ПФО (табл. 5). Данные таблицы 3 указывают, что наиболее значимыми факторами инновационного развития регионов ПФО являются показатели внутренних затрат на научные исследования и разработки ( $X_5$ ) – более 70 % от числа обследованных регионов, затрат на инновационную деятельность ( $X_{11}$ ) – более 42 % от общего числа регионов и в меньшей степени количество используемых передовых производственных технологий ( $X_9$ ) – более 21 % от числа регионов ПФО.

Таблица 5

**Количество наиболее значимых факторов в регионах ПФО**

Регион	Значимые факторы							
	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_5$	$X_8$	$X_9$	$X_{10}$	$X_{11}$
Республика Башкортостан			*	*			*	
Республика Марий Эл							*	*
Республика Мордовия	*			*				
Республика Татарстан				*				
Удмуртская Республика				*				
Чувашская Республика						*		*
Пермский край				*	*			
Кировская область				*				*
Нижегородская область				*				*
Оренбургская область				*		*		
Пензенская область						*		*
Самарская область				*				
Саратовская область				*				*
Ульяновская область	*	*						

Таким образом, при анализе факторов инновационного развития регионов прослеживается сходство в наиболее значимых факторах. Поэтому для достижения целевых показателей инновационного развития регионов следует разработать меры, в первую очередь, связанные со стимулированием осуществления внутренних затрат на исследования и разработки, затрат на инновационную деятельность и количество используемых передовых производственных технологий. Главными инструментами должны стать повышение инвестиционной активности всех сфер деятельности региона, рост инновационного предпринимательства и государственная поддержка новых поколений технологий в стартовый период.

**Обсуждение**

Полученная корреляционно-регрессионная модель подтверждает гипотезу о наличии взаимосвязи между результативным признаком и выделенными факторными признаками. Наличие линейной формы связи между изучаемыми факторами подтвердилось такими показателями, как t-критерий Стьюдента и F-критерий Фишера. Это позволило выделить первоочередные факторы, которые создадут новые возможности для инновационного развития

регионов. В качестве ограничений модели следует указать диапазон значений показателей, которые были включены в выборку, а также количество значений, вошедших в выборку.

### Заключение

Полученная регрессионная модель может быть полезна в прогнозировании динамики среднедушевого ВРП региона в зависимости от показателей научной и инновационной активности в регионе. Вместе с тем, хотелось бы, чтобы модель была применена в целенаправленном управлении ВРП регионов ПФО путем планирования инновационного развития региона за счет прилагаемых усилий в сфере науки и инноваций [10].

### Литература

1. Балина Т.А., Пономарева З.В. Инновационные процессы как фактор устойчивого социально-экономического развития региона // Вестник Тамбовского университета. Серия: Естественные и технические науки. 2013. № 2 (18). С. 562–565.
2. Гайфуллина М.М., Низамова Г.З. Корреляционно-регрессионный анализ инвестиционной привлекательности региона // Управление. 2021. № 3. С. 27–38.
3. Гущенская К.С., Гареева З.А. Использование математико-статистического моделирования в системе управления персоналом // Актуальные вопросы экономики и управления в нефтегазовом бизнесе: сб. науч. трудов IV Всеросс. науч.-практич. конф. Уфа: УГНТУ, 2020. С. 32–37.
4. Дрейпер Н., Смит Г. Прикладной регрессионный анализ. Книга 1. В 2-х кн. М.: Финансы и статистика, 1986. 366 с.
5. Мужжавлева Т.В., Сперанская Л.Л. Анализ корреляции экономического развития региона и денежно-кредитной политики государства // Вестник Чувашского университета. 2012. № 1. С. 404–410.
6. Мусина Д.Р. Оценка влияния нефтяных доходов на уровень благосостояния стран – нетто-экспортеров нефти // Вестник экономики и менеджмента. 2020. № 1. С. 11–18.
7. Низамова Г.З., Мусина Д.Р. Стратегическое планирование инновационного развития компании методом Форсайт // Интернет-журнал «Науковедение». 2016. Т. 8. № 5. С. 48.
8. Павлова Ю.А. Новые информационные технологии и развитие методов математического моделирования // Роль математики в становлении специалиста: материалы Междунар. науч.-метод. конф. Уфа: УГНТУ, 2018. С. 222–227.
9. Саттарова Р.Ф., Низамова Г.З. Формирование алгоритма интегральной оценки эффективности реализации инновационной стратегии нефтяной компании // Актуальные вопросы экономики и управления в нефтегазовом бизнесе: материалы II Всеросс. науч.-практич. конф. Уфа: УГНТУ, 2019. С. 126–129.
10. Сидякин А.Г., Буренина И.В., Казыханов Р.Р. Технологическая, институциональная и средовая трансформация региона через создание научно-образовательного центра мирового уровня // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 2. С. 4–10.
11. Региональная статистика [Электронный ресурс]. URL: [https://rosstat.gov.ru/regional\\_statistics](https://rosstat.gov.ru/regional_statistics)

## Модель управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации

### Model of Management of Innovative Development of the Region in the Conditions of Digital Transformation

А. МИЛИЦКАЯ, Н. КУЗЬМИНЫХ

**Милицкая Анастасия Олеговна**, магистрант кафедры инновационной экономики Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: anastasya0027@mail.ru

**Кузьминых Наталья Александровна**, канд. экон. наук, доцент кафедры инновационной экономики ИНЭФБ БашГУ. E-mail: kashatan@inbox.ru

*В статье рассматриваются принципы цифровой и инновационной экономики, положенные в основу авторской модели управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации. Модель предложена на основе анализа существующих моделей инновационного развития, отличается комплексностью, основана на гармонизации интересов хозяйствующих субъектов. Она предусматривает определение стратегии и характера инновационного развития в условиях цифровой трансформации и обеспечивает непрерывность процесса инновационного развития через обратную связь.*

**Ключевые слова:** модель управления инновационным развитием, цифровая трансформация, принципы инновационной и цифровой экономики.

*The article discusses the principles of digital and innovative economy, which are the basis of the author's model of management of innovative development of the region in the conditions of digital transformation. The model is proposed based on the analysis of existing models of innovative development, is complex, based on the harmonization of the interests of economic entities. It provides for the definition of the strategy and nature of innovative development in the context of digital transformation and ensures the continuity of the process of innovative development through feedback.*

**Keywords:** innovative development management model, digital transformation, principles of innovation and digital economy.

#### Основные положения

1. При построении модели управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации необходимо опираться на принципы инновационной и цифровой экономики.
2. На основе анализа существующих моделей управления инновационным развитием предложена авторская модель, учитывающая условия цифровой трансформации экономики.
3. Практическая значимость предложенной модели заключается в гармонизации интересов участников инновационной деятельности в регионе в условиях цифровой трансформации экономики в целях обеспечения инновационного прорыва на основе повышения инновационной грамотности.

#### Введение

В современных условиях хозяйствования для обеспечения экономического роста необходимо разрабатывать современные модели инновационного развития, которые учитывали бы все особенности государственного регулирования, функционирования бизнеса и институтов развития, а также социально-экономического положения регионов. При этом коронакризис и сопутствующий ему локдаун в 2020–2021 годах способствовали бурному развитию цифровой экономики, то есть усилению цифровой трансформации.

Проблемы моделирования инновационного развития социально-экономических систем рассмотрены такими учеными-экономистами, как Осипова М.Ю., Буторина О.В., Толстоброва Н.А., Сергеев В.М., Алексеенкова Е.С., Нечаев В.Д. и др.

Ключевая проблема сегодняшнего дня заключается в том, что многие регионы, не имея рабочих стратегий инновационного развития, не успевают оперативно отвечать на мировые вызовы современности. Несмотря на то, что создаются различные элементы инновационной инфраструктуры, и реализуются (хотя и не в полную силу), государственные программы в сфере науки, прорыва в области инноваций нет. В РФ наблюдается проблема коммерциализации новшеств и превращения их в инновации, что не позволяет обеспечить полный цикл воспроизводства инновационных процессов. Проблемы с институциональным и инфраструктурным обеспечением ставят под вопрос количественное наращивание показателей без соответствующей проработки качественной составляющей инновационного развития.

С учетом этого в исследовании ставится цель по разработке эффективной модели управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации. Задачи:

во-первых, обоснование системы принципов управления инновационным развитием в условиях цифровой трансформации;

во-вторых, анализ существующих моделей инновационного развития;

в-третьих, разработка модели управления инновационным развитием в условиях цифровой трансформации.

### Методы

Методологическая основа исследования базируется на методах теоретического анализа, аналогий и обобщений, сравнительного анализа, классификации и систематизации. Стоит обратить внимание на то, какие принципы положены в основу управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации. Это принципы инновационной и цифровой экономики. В систему принципов инновационной экономики, помимо общеизвестных принципов целеполагания, системности, сбалансированности, адаптивности, научной обоснованности, селективности, контролируемости, предсказуемости, межотраслевого взаимодействия, обратной связи, экономичности, экологической безопасности, гуманности, эффективного взаимодействия на основе гармонизации интересов участников инновационной деятельности, необходимо включить принцип инновационной грамотности, подразумевающий под собой знания, умения и навыки преобразования идей в конечный результат инновационной деятельности – инновацию – на основе грамотного использования и распределения ресурсов.

В рамках Индустрии 4.0 трансформация инновационных процессов должна основываться на принципах цифровой экономики: использовании больших данных, социальности, мобильности и облачности.

Каждая технологическая основа оказывает огромное влияние на успешность в цифровом развитии того или иного объекта. Большие данные являются основой для развития искусственного интеллекта, прорыв в развитии которого прогнозируется в ближайшем будущем; социальность помогает развить и продвинуть ту или иную инновацию в массы; мобильность и облачность – залог более быстрого развития за счет мгновенного доступа к нужной информации.

### Результаты

В научной литературе имеются различные классификации и примеры моделей, но для эффективного роста региону необходимо выстроить модель управления инновационным развитием, учитывающую его специфические особенности функционирования и вызовы цифровой экономики, а также и обеспечивающую разработку эффективных управленческих решений инновационного характера. «Под моделью управления инновационным развитием региона понимается совокупность принципов, функций, методов и инструментов, с помощью которых путем целенаправленного взаимодействия субъектов управления регион достигает наилучшего режима функционирования. Управление региональным развитием требует детальной проработки стратегических программ развития, оптимального сочетания административных, экономических и социально-психологических методов прямого и косвенного воздействия» [5].

В современной практике наиболее распространенными моделями управления инновационным развитием являются: «толчок против тяги», «фазовый процесс», «модель бережливого стартапа» [6].

В модели «толчок против тяги» процессы управления можно разделить на виды, основанные на «выталкивании» и «вытягивании». Модели на основе «выталкивания» предполагают ориентацию на внутренние и технологически ориентированные подходы, модели на основе «вытягивания» – на клиентов и рынок.

Модель «технологического толчка» – это модель, в которой ядром служат исследования, разработки и инновационные работы. Модель «тяга к рынку» управляется с помощью рыночных сил, с помощью которых может удовлетворяться рыночный спрос. Объекты инновационного процесса, нацеленные на использование модели «вытягивания», в основном, ориентированы на отдачу от клиентов, чтобы подстраиваться под них и быстрее продвигать инновационную деятельность.

Процессы, основанные на «выталкивании» [7], характеризуются высоким риском на ранних стадиях работ, поэтому основанная на данных принципах модель развития присуща скорее крупным организациям, нежели стартапам. Подобная модель управления инновационным развитием предполагает наличие собственных инновационных подразделений, задачей которых является вывод продукции или услуг на рынок. Крупные организации обладают доступом к заметно большим ресурсам, нежели стартапы, в силу чего получают более значимые результаты работы, организованной на основе модели «вытягивания». Один из самых сложных аспектов здесь заключается в том, что, поскольку организации, ориентированные на «вытягивание», полагаются на внешнюю обратную связь, сбор соответствующих данных может занять много времени, энергии и других ресурсов, поэтому необходимы продвинутые способности, чтобы иметь возможность критически анализировать все данные.

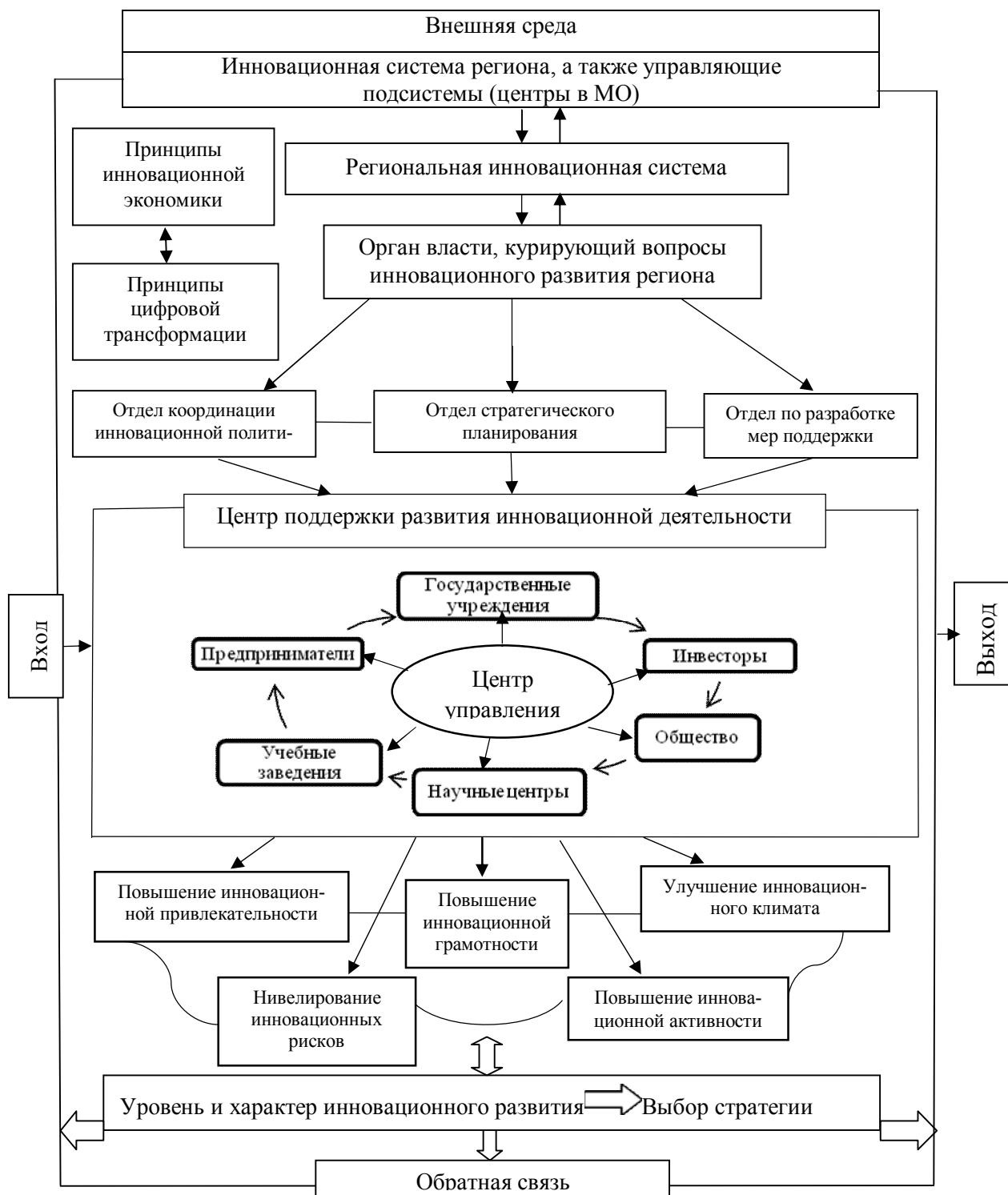
Модель «фазового процесса» используется в современном мире для разработки идей, чтобы уменьшить неопределенность проекта, а также минимизировать время цикла разработки новой идеи. Фазовый процесс – это «дорожная карта», которая дробит инновационный процесс на этапы, которыми будет проще управлять по отдельности, тем самым повышая эффективность всего процесса.

Смысл данной модели заключается в том, что «идея» должна пройти определенные фазы и достичь «ворот» («phase – gate»). Если, соответственно, идея проходит все фазы и «ворота», а также завершит другие этапы проверки успешно, то компания получит дополнительные инвестиции для реализации этой «идеи». Преимуществом данной модели является отбор идей на начальном этапе, что упрощает в дальнейшем принятие управленческих решений. С точки зрения потенциальных инвесторов пройденная проверка уже сама по себе есть огромное преимущество, а идея, соответственно, подходит под нужные и определенные стандарты. Проблемой данного процесса является определение критериев «входа», стандартные критерии могут усложнять путь развития инноваций.

Другой современной моделью управления инновационным развитием является модель «бережливого стартапа». Главной особенностью данной модели является анализ потребностей и сверхбыстрый поиск решения по удовлетворению клиента в короткие сроки без излишних потерь. Идеей модели является быстрое тестирование и определение некоторых допущений в соответствии с запросами рынка, а также последующая адаптация имеющейся бизнес-модели.

Идеологией данной модели является быстрый вывод идеи или готового продукта на рынок в целях получения обратной связи для дальнейшего совершенствования. Такой цикл «создание – тестирование – исправление ошибок» может повторяться несколько раз для достижения наилучшего эффекта.

Упорядочивание процесса управления на основе комбинации рассмотренных моделей позволит установить эффективные взаимосвязи, которые влияют на инновационное развитие региона в условиях цифровизации. На рисунке предложена модель управления регионом на основе описанных выше принципов.



*Модель управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации*

Данная модель содержит в себе «вход» и «выход», которые необходимы для реализации продуктов инновационного или научного характера. Все это внешняя среда модели. Внутренняя среда будет состоять из такого набора взаимосвязанных составляющих, которые должны обеспечить процесс достижения цели, поставленной при создании самой модели, то есть обеспечения экономического роста.

Ядром данной модели является «Центр управления», выполняющий цифровую функцию. Современный мир, в том числе и экономика, требует незамедлительного ответа на реакции извне. Оцифровка всех данных, активов и пассивов может облегчить получение отдачи от всех

субъектов инновационного развития региона. Такие модели внедряются на территории многих высокоразвитых регионов Российской Федерации: например, Москва или Республики Башкортостан выстроили Центры управления, работающие по принципу «ящика». Входящая информация (большие данные) оцифровываются, и они уже поступают, по требованию, например, в региональные органы исполнительной власти или в открытый доступ. Такая модель может обеспечить максимально быструю и четкую реакцию на внешние воздействия, затрачивая при этом меньшее количество ресурсов.

### Обсуждение

Цифровая трансформация имеет и ряд негативных факторов: например, чрезмерная загруженность операционной деятельностью оказывает запаздывающее влияние на развитие трансформации. Неправильная координация и недостаточная компетентность, а также отсутствие единого контрольного органа влечет за собой низкую координацию, что мешает реализовывать программу развития и тянет за собой снижение показателей КРІ.

При этом для реализации модели необходимо продумать различные стратегии, мероприятия, новые меры поддержки, чтобы данная система действительно заработала. Одной из важнейших мер поддержки для региона является создание платформы-центра поддержки субъектов инновационного развития.

Предлагается в данной модели реализовать подходы к оценке уровня инновационного развития [2; 3] и определению характера этого развития [1; 4]. Комбинация данных подходов позволит определить как стратегию инновационного развития, так и скорректировать инновационную политику в контексте конкретных мероприятий интенсивного и экстенсивного характера.

### Заключение

По результатам исследования предложена система принципов управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации, отличающаяся включением принципов инновационной и цифровой экономики, раскрывающая как теоретические основы, так и практические вопросы инновационного прорыва и повышения инновационной грамотности.

Таким образом, обобщая результаты проведенного исследования, можно сделать вывод, что реализация предложенных методических и практических рекомендаций по формированию модели управления инновационным развитием региона в условиях цифровой трансформации позволит обеспечить инновационное развитие регионов в условиях перехода экономики страны на инновационный путь, обеспечивая экономический рост России в целом. Реализация предложенной модели управления инновационным развитием региона направлена на решение существующих проблем цифровой экономики и на обеспечение экономического роста, а, следовательно, и на повышение конкурентоспособности.

### Литература

1. Кузьминых Н.А. Интенсивность и экстенсивность инновационного развития // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2014. № 3. С. 51–56.
2. Кузьминых Н.А. Управление инновационным развитием муниципальных образований // Экономические и гуманитарные науки. 2013. № 8. С. 3–9.
3. Кузьминых Н.А. Формирование и оценка инновационного климата // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2013. № 4. С. 132–135.
4. Милицкая А.О., Кузьминых Н.А. Оценка характера инновационного развития Республики Башкортостан // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 6. С. 60–66.
5. Осипова, М.Ю., Буторина О.В., Толстоброва Н.А. Разработка модели управления инновационным развитием в регионе // Инновационное развитие экономики: тенденции и перспективы. 2017. Т. 1. С. 135–144.
6. Сергеев В.М., Алексеенкова Е.С., Нечаев В.Д. Типология моделей инновационного развития // Политика: Анализ. Хроника. Прогноз. 2008. № 4. С. 6–22.
7. Официальный сайт ALCOR [Электронный ресурс]. URL: <https://alcorfund.com/>

## Институты защиты интеллектуальной собственности как инструмент стимулирования инновационной деятельности

### Institutions of Intellectual Property Protection as Innovation Stimulating Instrument

С. МАРИЧЕВ

**Маричев Сергей Геннадьевич**, младший научный сотрудник Лаборатории современных проблем региональной экономики Центра стратегических и междисциплинарных исследований Уфимского федерального исследовательского центра РАН. E-mail: [prophet314@gmail.com](mailto:prophet314@gmail.com)

*В статье приведены результаты анализа институтов, способствующих и/или препятствующих распространению инноваций путем юридической защиты прав на их использование, в частности, патентного права. Приведены способы защиты новых технологий, выделены основные преимущества патента и коммерческой тайны. С точки зрения стимулирования предпринимателя-инноватора к защите интеллектуальной собственности и осуществлению инновационной деятельности выделены проблемы патентования в России, а также институты, оказывающие влияние на принятие решения о патентовании инновации.*

**Ключевые слова:** инновации, патент, защита, использование, копирование, коммерческая тайна.

*The article provides an analysis of institutions that promote and / or hinder the diffusion of innovations through legal protection of the rights to use them, in particular, patent law. Methods of protecting new technologies are given, the main advantages of a patent and trade secrets are highlighted. From the point of view of stimulating an entrepreneur-innovator to protect intellectual property and carry out innovative activities, the problems of a patent in Russia, as well as institutions that influence the decision-making on patenting an innovation, are highlighted.*

**Key words:** innovation, patent, protection, use, copying, trade secret.

#### Введение

Согласно рейтингу стран по уровню инновационной активности, составленному Всемирной организацией интеллектуальной собственности, Россия занимает 9-е место<sup>1</sup> по числу поданных заявок на регистрацию инноваций. На порядок отставая по этому показателю от лидеров рейтинга – США, Китая, Южной Кореи, Германии, – Россия также уступает этим странам и по уровню инновационного развития в целом. Между тем инновационный сектор экономики в настоящее время считается одним из ключевых драйверов экономического роста. И для России, где ресурсоориентированная экономика находится в стагнации, её диверсификация является необходимым решением [8; 15].

Очевидно, что решение проблемы развития инноваций требует учета многих аспектов. В данном исследовании рассматривается проблема юридической защиты изобретений и новых технологий как фактор, (де)стимулирующий предпринимателей и индивидов к осуществлению инновационной деятельности.

Патентование как основная форма защиты инновации от незаконного копирования/распространения имеет свои преимущества и недостатки. Помимо этого, система общественных институтов в России, где преобладают экстрактивные институты, не нацелена на защиту прав

\* Статья подготовлена в рамках выполнения плана НИР УФИЦ РАН по государственному заданию Министерства науки и высшего образования РФ.

<sup>1</sup> Данные Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС): <https://gtmarket.ru/ratings/world-patentranking>

изобретателей. В результате в общественном информационном пространстве предпринимателями транслируется идея о бесполезности патента как способа защиты интеллектуальной собственности [13,16,17]. Целью исследования является проверка данной гипотезы, а также выделение институтов, которые влияют на принятие инноватором решения о защите инновации патентом (или другим охраняемым документом).

### Методы

Теоретическую базу исследования составили работы российских и зарубежных ученых по теме патентного права, коммерческой тайны, засекречивания патентов, а также исследования, посвященные анализу патентной активности в России и других странах.

Эмпирическая база исследования строится на статистических данных по количеству поданных патентных заявок, а также статистики патентных споров в России.

### Результаты

Процесс трансфера инновации в экономику, где первым этапом является возникновение новой идеи, а последним – анализ эффективности рыночной реализации [11], сопряжен с постоянным анализом, которому инноватор подвергает текущую обстановку, и принятием им решений, исходя из наиболее предпочтительного варианта развития событий. Одним из ключевых этапов инновационной деятельности для инноватора является защита интеллектуальной собственности – инноватор решает, будет ли защищаться инновация (а также в какой форме и каким охраняемым документом). Если формальные и неформальные институты, связанные с оформлением и защитой исключительных прав, развиты недостаточно и не исполняют в должной мере функцию защиты и наказания, или имеются существенные барьеры в процессе оформления прав изобретателя, инновационный процесс с большой долей вероятности не будет продолжен.

В зависимости от формы интеллектуальной собственности (а также намерений инноватора) существуют несколько способов её защиты.

**Патент.** Основная форма защиты интеллектуальной собственности (наряду с коммерческой тайной). Защищает новую технологию от прямого копирования или создания товаров, аналогичных по функционалу. В России патенты выдаются на: *полезную модель* (несложные устройства в едином корпусе) на 10 лет; *изобретение* (технически сложные устройства или группы устройств) на 20 лет; *промышленный образец* (дизайн, внешняя конструкция технологии) на 5 лет (может быть продлен вплоть до 25 лет).

**Ноу-хау (коммерческая тайна).** Режим конфиденциальности информации с целью защиты данных, составляющих исключительную ценность. Действует бессрочно до прекращения режима охраны.

**Авторское право.** Охраняемый документ, защищающий право на произведения науки, литературы или искусства. Защищает обладателя от непосредственного копирования и создания производных работ.

**Товарный знак.** Форма защиты интеллектуальной собственности – названия или логотипа, от незаконного использования в коммерческих целях (продажи товаров и/или услуг).

Поскольку инновационный процесс в основном связан с созданием новых наукоемких технологий, основными формами защиты их от нелегального копирования и воспроизводства являются патент и коммерческая тайна.

Изобретатель-инноватор, принимая решение о защите своей инновации, исходит из целей, которых он планирует достичь, а также расходов, которые готов понести. Необходимо понимать, что патентование – процесс достаточно долгий и недешевый, требует согласования и проверки заявки со стороны Роспатента, действует только на территории одной страны и имеет ограниченный срок действия; в то время как коммерческая тайна не требует денежных затрат и обращения в государственные институты и действует бессрочно на всех лиц, подписавших соглашение о неразглашении [1]. Таким образом, поверхностное сравнение этих двух способов защиты интеллектуальной собственности с точки зрения предпринимателя, не обладающего

достаточной юридической компетенцией, делает выбор коммерческой тайны наиболее вероятным. Обобщенное мнение предпринимателей [16; 17] в отношении патентования интеллектуальной собственности таково:

1. Получение патента не защищает от последующего патентования товаров (технологий)-аналогов. Патентное право в России (Гл. 72 Гражданского кодекса РФ<sup>1</sup>) работает таким образом, что значительная часть патентных исков о защите интеллектуальных прав отклоняется;

2. Оформление правильной заявки на патент сопряжено с излишними сложностями (описание и оформление патентной формулы, устранение замечаний со стороны Роспатента и др.) для предпринимателя-инноватора без соответствующей юридической компетенции;

3. Коммерческая тайна проще и надежнее.

Между тем, необходимо понимать, что коммерческая тайна как таковая не является прямой альтернативой патенту. Патент защищает материальные технологии, принцип их работы и устройство – при этом патентообладатель должен сам отслеживать неправомерное использование патента. В свою очередь коммерческая тайна защищает информацию. Однако недостатком коммерческой тайны при её нарушении является низкая вероятность выявления нарушителя-первоисточника. Поэтому коммерческая тайна наиболее эффективна только в отношении небольшого круга лиц, например, работников предприятия – в этом случае подписание договора о неразглашении действительно дисциплинирует и снижает риск несанкционированного распространения ноу-хау. Для наиболее качественной защиты интеллектуальной собственности рекомендуется использовать комбинацию патента и коммерческой тайны [12]. Реальность же такова, что предприниматель-инноватор либо вовсе не патентует изобретение ввиду сложности процесса [10], либо ограничивается подписанием коммерческой тайны, которая имеет низкую эффективность в контексте защиты инновации от копирования и незаконного распространения. В результате высока вероятность появления на рынке технологий-аналогов, вытесняющих изобретателя с рынка и, соответственно, дестимулирующих к осуществлению дальнейшей инновационной деятельности.

### Обсуждение

Помимо указанных выше субъективных проблем защиты интеллектуальной собственности в форме получения патента, можно выделить и другие проблемы системы патентования и патентного права в России, которые прямо или косвенно влияют на инновационный процесс.

**Непонимание инноваторами сути патента и принципов его действия.** Патент по своей сути является монополией на новую технологию. Возможна выдача и продажа лицензии на воспроизводство инновации. При этом «сила» патента не является безусловной и бессрочной, как зачастую думает инноватор. Во-первых, формула инновации в патентной заявке может быть описана узко или широко. Чем меньше признаков и принципов работы технологии описано в заявке, тем сложнее будет обойти такой патент. Однако и его получение будет гораздо более сложным процессом. После подачи патентной заявки в Роспатент она проверяется на наличие недочетов, ошибок или неточностей. Таким образом, чем шире описана патентная формула (то есть, объект охраны должен быть точно охарактеризован, при этом объем охраны должен быть по возможности максимизирован), тем более продолжительным будет процесс одобрения патентной заявки. Правильным оформлением патентных заявок занимаются специализированные компании, взаимодействие которых с предпринимателями-инноваторами в России не налажено по той причине, что обращение к патентным компаниям делает процесс получения патента значительно дороже. Кроме того, инноваторы зачастую недооценивают важность и сложность правильного оформления патентной заявки, а также не доверяют патентным компаниям с точки зрения получения ими доступа к ценной информации об инновации.

<sup>1</sup> [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64629/630108e4684aa4aacf1eaa63101d1ab76f26eca7/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/630108e4684aa4aacf1eaa63101d1ab76f26eca7/)

Кроме того, патент действует только на территории той страны, где он получен. Важно и то, что срок действия патента на технологию составляет 20 лет – по истечении этого периода держатель патента теряет свои эксклюзивные права на инновацию.

Таким образом, получение патента должно сопровождаться выстраиванием бизнес-модели и соответствующего бизнес-плана относительно рыночной реализации патентуемой технологии (это важно еще и с точки зрения соотношения стоимости всего процесса патентования с затратами и доходами проекта [2]). То есть инноватор еще на этапе патентования технологии должен отчетливо представлять следующие этапы трансфера технологии [8] на рынок и быть готовым к их осуществлению.

**Проблема засекречивания изобретений.** Согласно статистике, порядка 10% инноваций, на которые поданы патентные заявки, можно отнести к категории секретных изобретений (имеющих особую важность для государства, в первую очередь, в сфере безопасности и обороноспособности). Такие инновации засекречиваются и подпадают по действие закона о государственной тайне [9]. При этом в России, в отличие от других стран (где, в соответствии с действующими законодательными актами, изобретатель фактически теряет права на изобретение – переуступает их в пользу государства; но получает денежную компенсацию [14]), инноватор получает патент, но не получает никакого вознаграждения [3] (при этом он также не может воспользоваться своим патентом, поскольку несет ответственность за разглашение информации о технологии). Кроме того, срок засекречивания, согласно закону РФ о государственной тайне, составляет 30 лет, а срок действия патента – 20 лет. Получается, что государство, с одной стороны, фактически дестимулирует изобретателя осуществлять инновационную деятельность (ведь его изобретение могут засекретить, то есть отобрать без денежной компенсации), а с другой – подталкивает к оппортунистическому поведению, поскольку временной интервал в 10 лет между действием патента и сроком засекречивания создает возможность для свободного распространения технологии [4]. К слову, законопроект «О секретных изобретениях», в котором предлагалось выплачивать денежную компенсацию авторам изобретений [7], при этом лишая их права (и возможности нелегальной торговли секретными разработками) на изобретение, рассматривался в Госдуме еще в 1995 г., однако так и не был принят.

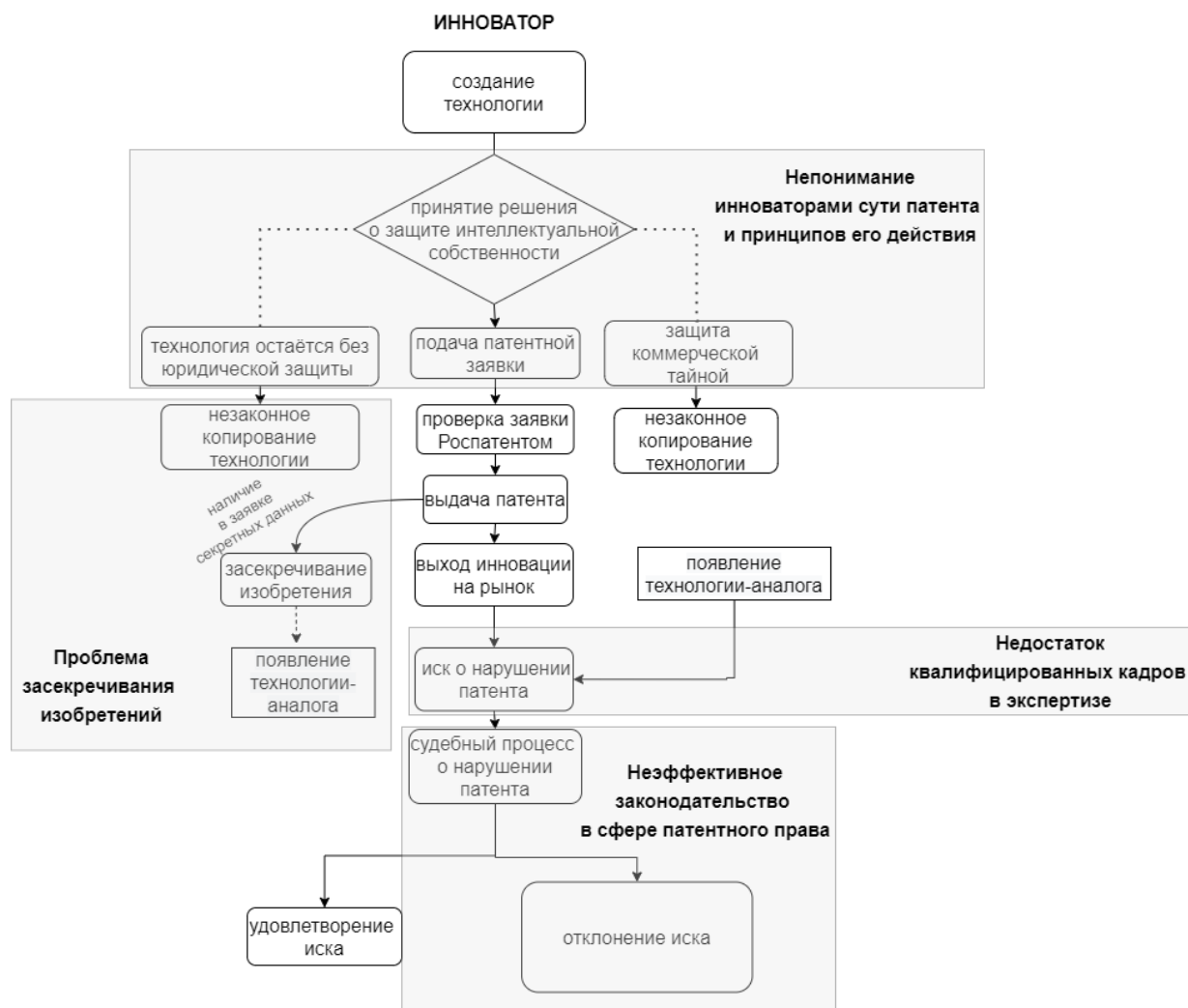
**Недостаток квалифицированных кадров в экспертизе.** Крайне малое количество рассмотренных патентных споров в России (в год рассматривается менее 200 заявок, связанных с нарушением патента) [9] связано с дефицитом квалифицированных специалистов, способных осуществлять качественную экспертизу. Такой специалист должен обладать широким набором компетенций в разных областях науки, иметь юридическую подготовку, а также (зачастую) доступ к засекреченной информации. Очевидно, что, поскольку институты профессиональной подготовки в целом развиты слабо, эта проблема даже в среднесрочной перспективе представляется нерешаемой.

**Неэффективное законодательство в сфере патентного права.** Помимо вышеупомянутых противоречий в законодательстве, касающихся вопроса секретных разработок, в Гражданском Кодексе РФ также существуют положения (закрепленные реальными кейсами судебных решений), которые ослабляют силу патента в глазах инноватора и дестимулирует его создавать новые технологии. Так, например, в Пункте 9 Информационного письма Президиума Высшего Арбитражного Суда РФ (которое является строгой рекомендацией при принятии решения судьями, рассматривающими иски о нарушении патента), содержится следующий тезис: «При наличии двух патентов на полезную модель с одинаковыми либо эквивалентными признаками, до признания в установленном порядке недействительным патента с более поздней датой приоритета действия обладателя данного патента по его использованию не могут быть расценены в качестве нарушения патента с более ранней датой приоритета»<sup>1</sup>. Это означает, что при появлении технологии Б, на которую выдан патент и которая, например, на 95 % (за исключением

<sup>1</sup> П. 9 Информационного письма Президиума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 13.12.2007 № 122.

одного незначительного элемента, что допускается (вследствие неточности формулировки «...одинаковыми или эквивалентными признаками»)) копирует технологию А, обладатель патента на технологию А при обращении в суд должен доказывать не незаконность копирования своей технологии [5; 6], а недействительность патента на технологию Б, что на практике практически невозможно, поскольку патент Б выдан по всем формальным правилам.

На основе произведенного анализа способов защиты инноваций от копирования, а также проблем в патентном праве, можно схематично изобразить процесс вывода новой технологии на рынок (в соответствии с этапами трансфера инновации в экономику в [11], это этапы 9–13).



Процесс защиты новой технологии патентом с выделением существующих проблем

Примечание: составлено автором

Как видно из рисунка, значительная часть процесса, связанного с защитой интеллектуальной собственности, а также дальнейшего вывода её на рынок в виде готовой технологии, сопровождается определенными препятствиями/проблемами, описанными в данном исследовании.

### Выводы

В отношении гипотезы о бесполезности патента как способа защиты интеллектуальной собственности в России, можно сделать следующий вывод: с учетом выявленных проблем, патентование технологии в России является менее надежным способом защиты интеллектуальной собственности, чем в зарубежных странах (в особенности, странах-лидерах по инновационному развитию). Между тем, в случае грамотно составленной заявки на патент, такой способ защиты изобретения является наиболее предпочтительным по сравнению с коммерческой тайной.

**Институты, влияющие на принятие решение инноватором  
по защите интеллектуальной собственности**

Институт	Группа	Воздействие
<i>Право</i>	Формальный	В части ГК РФ, регулирующего интеллектуальные права на изобретения, отсутствует внятное регулирование прав на засекреченные разработки; значительные законодательские препятствия в процессе оспаривания прав на технологию.
<i>Доверие</i>	Формальный/ неформальный	Низкий уровень доверия к институту защиты интеллектуальной собственности в целом, и патенту в частности. Предприниматель-инноватор предпочитает либо никак не защищать изобретение (что ведет к потере прав, неполучении прибыли и дестимулирует дальнейшую инновационную деятельность), либо прибегать к коммерческой тайне как способу защиты, которая сама по себе не требует обращения в государственные институты.
<i>Образование</i>	Формальный	Высшее и постпрофессиональное образование существенно влияет на уровень патентной экспертизы как в количественном, так и в качественном аспекте. Тот факт, что иск о нарушении патента может рассматриваться несколько лет, является однозначно дестимулирующим при принятии решения инноватором о защите технологии (а также осуществлении инновационной деятельности в целом).
<i>«Сарафанное радио»</i>	Неформальный	При том, что уровень социального капитала в России находится на низком уровне, т. н. «сарафанное радио» как способ распространения информации работает достаточно неплохо. Таким образом, посредством СМИ, соцсетей и личного общения негативный опыт инноваторов-предпринимателей (патент не защитил изобретение от появления аналога) транслируется в общество как базовый сценарий.
<i>Привычка</i>	Неформальный	Отсутствие веры в работу формальных институтов, защищающих гражданские права индивида, формирует привычку избегать взаимодействия с ними – в результате предприниматель-инноватор при защите интеллектуальной собственности выбирает коммерческую тайну (гораздо менее эффективный способ).
<i>Человеческий капитал</i>	Неформальный	Низкий уровень компетенции подавляющего числа инноваторов-индивидов в сфере права (и смежных областях) препятствует грамотному составлению патентной формулы. При этом обращение в патентные компании может даже не рассматриваться инноватором по причине его незнания о такой форме взаимодействия.
<i>Партнерство</i>	Формальный	Нарушение патентных прав обуславливается нежеланием предпринимателей кооперироваться (перекрестное лицензирование, зависимые патенты), предпочитая прибегать к незаконному копированию технологий
<i>Опportunизм</i>	Неформальный	Отсутствие действенного наказания за нарушение патентных прав, а также проблемы в законодательстве относительно секретных технологий, стимулируют к возникновению у предпринимателя оппортунистического поведения.

Однако преобладание режима коммерческой тайны при выборе способа защиты интеллектуальной собственности существенно затрудняет процесс трансфера инноваций в экономику, поскольку он, по сути своей, не защищает изобретение от копирования, а появление товаров-аналогов дестимулирует инноватора к повторному осуществлению инновационного процесса. В свою очередь, патентование представляется с точки зрения инноватора долгим, затратным и неэффективным процессом, итогом которого может быть потеря прав на изобретение в результате засекречивания без какой-либо компенсации. При этом государство, в свою очередь, также не заинтересовано во внедрении засекреченного изобретения в производство – основным стимулом в данном случае является защита от экспорта за рубеж. Таким образом, текущий уровень развития институтов, связанных с защитой интеллектуальной собственности (см. табл.),

практически полностью дестимулирует предпринимателя-инноватора к тому, чтобы осуществлять инновационную деятельность.

### Литература

1. Аюпова А., Хабиров Н. Некоторые проблемы российского патентного права // МНИЖ. 2016. № 11-1 (53).
2. Воскресенская Е. Конституционно-правовое значение интеллектуальной собственности: опыт евразийской интеграции // Евразийский юридический журнал. 2018. № 3. С. 269–273.
3. Воскресенская Е., Алексеева Ю. Режим секретных изобретений: вопросы права и управления // Вестник КГУ. 2018. № 3.
4. Галифанов Р., Карлиев Р., Галифанов Г. О секретных изобретениях и коммерческой тайне // ИС. Промышленная собственность. 2018. № 6. С. 35–44.
5. Джермакян В. Столкновение патентов: эволюция судов // Патенты и лицензии. Интеллектуальные права. 2014. № 2. С. 16.
6. Джермакян В., Дедков Е. Коллизия патентных прав: обоснован ли новый подход Высшего арбитражного суда РФ? // Патенты и лицензии. 2008. № 9.
7. Еременко В.И. О патентной монополии на секретное изобретение и регистрации секретных изобретений в соответствии с частью четвертой Гражданского кодекса РФ // Законодательство и экономика, 2008. № 9.
8. Зулькарнай И.У. Этапы трансфера научных результатов в экономику страны и взаимосвязь институциональных, экономических и организационных условий, определяющих его эффективность // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 2. С. 20–24.
9. Козельских В. Запатентовать или засекретить? // Правовая защита, экономика и управление интеллектуальной собственностью: материалы науч.-практич. конф. Екатеринбург: УрФУ, 2014. С. 81–85.
10. Маричев С. Г. Анализ трансакционных издержек трансфера инноваций в экономику в части патентного права в России // Искусственные общества. 2019. Т. 14. Вып. 4.
11. Маричев С. Институты привлечения капитала как стимул создания инноваций // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 4. С. 51–58.
12. Моргунова Е. Защита прав на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации. М.: ИП Писаревский Д.Р., 2012. 320 с.
13. Почему в России патент почти бесполезен [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/post/288440/>
14. Связанные с патентами гибкие возможности многосторонней нормативно-правовой базы и их реализация в рамках законодательства на национальном и региональном уровнях (2015). Комитет по развитию и интеллектуальной собственности // Всемирная организация интеллектуальной собственности. С. 16–17.
15. Татаркин А., Черешнев В., Глазьев С. Прогнозирование социально-экономического развития региона / Российская академия наук, Ин-т экономики Урал. отдел. РАН, Ин-т иммунологии и физиологии Урал. отдел. РАН. Екатеринбург, 2011.
16. Шульгин Д., Щербинина В. Эффективна ли современная патентная система? Аргументы «За» и «Против» // Инновации. 2006. № 5.
17. Я получил патент на изобретение и разочарован [Электронный источник]. URL: <https://zen.yandex.ru/media/delo.modulbank.ru/ia-poluchil-patent-na-izobretenie-i-razocharovan-5dcbeffde5968126aa18e800>

## Особенности развития особой экономической зоны в Республике Башкортостан

### Features of the Development of Special Economic Zone in the Republic of Bashkortostan

М. НЕУЧЕВА, О. ШАЛИНА

**Неучева Милана Юрьевна**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории и социально-экономической политики Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: neucheva@mail.ru

**Шалина Ольга Игоревна**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории Уфимского государственного авиационного технического университета. E-mail: olenkash@bk.ru

*Прошло полтора года с того момента, как на территории Республики Башкортостан была учреждена особая экономическая зона промышленно-производственного типа (ОЭЗ ППТ) «Алга», поэтому стало возможным определить первые результаты ее функционирования. На 75 % выполнены мероприятия, намеченные в первом этапе развития ОЭЗ. Функционирование ОЭЗ ППТ «Алга» в 2020–2021 годах можно признать эффективным. Можно выделить некоторые отличительные особенности ее создания, функционирования и управления: хорошая транспортная доступность, высокий кадровый потенциал, распределение резидентов по площадкам по кластерному типу, активное информационное продвижение и поддержка, др.*

**Ключевые слова:** особые экономические зоны, Республика Башкортостан, Россия, резиденты, особенности, результаты.

*A year and a half has passed since the special economic zone of industrial and production type (SEZ IPT) «Alga» was established on the territory of the Republic of Bashkortostan, therefore it became possible to determine the first results of its functioning. 75 % of the activities planned in the first stage of the SEZ development have been completed. The functioning of the SEZ «Alga» in 2020–2021 can be considered effective. Some distinctive features of its creation, functioning and management can be identified: good transport accessibility, high human resources potential, distribution of residents by cluster type sites, active information promotion and support, etc.*

**Key words:** special economic zones, Republic of Bashkortostan, Russia, residents, features, results.

#### Основные положения

1. ОЭЗ создаются с целью стимулирования социально-экономического развития территорий. В тоже время не все ОЭЗ в России являются эффективными.
2. ОЭЗ ППТ «Алга», учрежденная в РБ 27 мая 2020 года, обладает рядом особенностей, которые дают импульс ее развитию.
3. Показатели функционирования ОЭЗ ППТ «Алга» позитивные и соответствуют плану ее развития. Первые 1,5 года существования ОЭЗ можно признать эффективными.
4. В процессе управления ОЭЗ необходимо учитывать потенциальные экономические и экологические риски.

#### Введение

27 мая 2020 года в Республике Башкортостан на территории Ишимбайского и Стерлитамакского районов была создана особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алга» (Постановление Правительства РФ от 27 мая № 764). На 49 лет на территории ОЭЗ установлен специальный преференциальный режим ведения бизнеса и налогообложения, который должен стимулировать предпринимательскую деятельность и социально-экономическое развитие прилегающих территорий. В связи с тем, что с момента учреждения данной ОЭЗ уже

прошло 1,5 года, представляется возможным выявить некоторые особенности и результаты её функционирования.

Целью исследования является выявление особенностей функционирования ОЭЗ ППТ «Алга» на основе анализа современного состояния, проблем и факторов ее развития.

### Методы

Методологической основой исследования послужили системный подход (в части анализа совокупного экономического, социального, экологического эффектов функционирования ОЭЗ); статистический и исторический анализ (рассмотрены показатели и планы развития в динамике); метод сравнения (для сопоставления особенностей развития ОЭЗ «Алга» и российского опыта функционирования других ОЭЗ).

### Результаты

Основной целью создания ОЭЗ ППТ «Алга» является «оказание содействия развитию экономики Башкортостана и России в целом путем создания наиболее благоприятных условий для реализации российскими и международными компаниями инвестиционных проектов в области промышленного производства» [5]. Кроме традиционных льгот и преференций для резидентов ОЭЗ ППТ, «Алга» предлагает также ускоренный способ начисления амортизации (с коэффициентом не более 2) и льготные условия по аренде (с понижающим коэффициентом). Функции управления зоной возложены на Корпорацию развития РБ.

Согласно Перспективному плану развития ОЭЗ ППТ «Алга» на 10 лет, намечено три этапа развития территории (табл. 1) [5]. Сейчас реализуется первый этап (2020–2022), и, хотя до его завершения осталось более 1 года, намеченные мероприятия уже выполнены на 75 %, а по некоторым позициям (число резидентов) – на 100 %. Соответственно, функционирование ОЭЗ ППТ «Алга» в 2020–2021 годах можно признать эффективным.

Таблица 1

**Этапы развития ОЭЗ ППТ «Алга» и анализ их выполнения**

Этап	Первый (2020–2022)	Второй (2023–2025)	Третий (2026–2029)
Планируемые мероприятия	Подготовительные (межевание и планировка). Строительство инфраструктуры, подведение коммуникаций. Заключение соглашений с резидентами и начало их деятельности	Завершение строительства и ввод в эксплуатацию объектов инфраструктуры. Ввод резидентами в эксплуатацию объектов капитального строительства. Привлечение новых резидентов	Поддержание функционирования объектов инфраструктуры. Ввод в эксплуатацию производств действующих резидентов
Освоение территории	313,71 га, в том числе 255,11 га – размещения резидентов, 49,7 га – строительство объектов инфраструктуры	100 га, в том числе 42 га – размещение резидентов. 82,77 га – завершение строительства объектов инфраструктуры	100 % освоение территории, потенциальное расширение территории до 1533 га
Планируемое число резидентов	4	–	17
Фактическое исполнение плана			
Освоение территории резидентами	222,67 га (в том числе 83,94 га – действующие резиденты; 70,79 га – потенциальные резиденты с одобренными проектами)	–	–
Число резидентов	9 фактических, 9 потенциальных (из них 3 – с одобренными проектами)	–	–

Источник: составлено авторами по данным [5–7].

Резиденты ОЭЗ могут осуществлять следующие виды деятельности:

- производственную деятельность;
- логистическую деятельность.

На сегодняшний день в рассматриваемой ОЭЗ функционируют 9 резидентов (из них 2 – иностранных), еще 9 потенциальных резидентов подали заявки (3 получили одобрение проектов). Анализ потенциального объема создаваемых ими рабочих мест и привлекаемых инвестиций представлен в таблице 2. Общая сумма заявленных инвестиций составляет 12747 млн руб., а рабочих мест – около 1600. Сумма инвестиций еще 9 потенциальных инвесторов оценивается примерно в 8 млрд. руб.

Таблица 2

**Резиденты ОЭЗ ППТ «Алга»**

Наименование резидента	Вид бизнеса	Потенциальный объем инвестиций, млн руб.	Потенциальное число рабочих мест, ед.
Действующие резиденты			
ООО «ПО Аркада»	Швейное производство (пошив рабочей одежды)	680,2	800
ООО «М Синтез»	Производство присадок для дизельного топлива	5,6	101
ООО «ЗУР»	Производство светодиодной продукции	300	46
ООО Финансовая группа «Дога»	Переработка углекислых газов в ароматические углеводороды	2264	117
ООО «Фабрика ЗАСПОРТ»	Швейное производство (пошив спортивной одежды)	429,2	289
ООО «Завод дорожной разметки “Азимут”»	Производство красок и холодного пластика	501,3	40
ООО «Оптимум Солар Рус»	Производство солнечных панелей	1564	70
ООО «П Соларис»	Производство опор для солнечных батарей	858,6	50
ООО «СЭВМ»	Производство сверхмолекулярного полиэтилена	6145	94
Потенциальные резиденты с одобренными проектами			
ООО ТД «ПластЭко Рус»	Производство дорожных и строительных материалов	–	–
ООО «БашБалык»	Выращивание гидробионтов осетровых пород	–	–
ООО «ЗС АГРО ХОЛДИНГ»	Переработка сои	–	–

Источник: составлено авторами по данным [1, 48].

Количественные и качественные результаты работы ОЭЗ за 16 лет их существования в России являются неоднозначными [3]. Проводимый ежегодно мониторинг эффективности ОЭЗ выявляет достаточно большое число убыточных зон. Среди косвенных признаков неэффективности – «убыль населения моногородов, снижение продолжительности жизни населения, хищническое отношение к ресурсам, наряду с огромными государственными “вливаниями” финансовых средств на строительство инфраструктуры и существенным объемом выпадающих налоговых доходов бюджетов всех уровней требуют постоянного мониторинга и своевременного корректирования управления преференциальными территориями» [2, 55].

Между тем некоторые ОЭЗ, особенно ППТ, являются очень эффективными.

При создании ОЭЗ ППТ «Алга» были учтен негативный опыт организации зон в России. Можно выделить некоторые отличительные особенности ее создания, функционирования и управления, которые, на наш взгляд, обуславливают ее потенциальную социально-экономическую эффективность:

- ОЭЗ была открыта на территории с хорошей транспортной доступностью (до г. Уфа по федеральной трассе «Уфа – Оренбург» – 150 км; наличие железной дороги);

– непосредственная близость к трем промышленно-развитым городам (Стерлитамак, Салават и Ишимбай), где расположены крупные предприятия нефтехимической, химической, пищевой промышленности (Башкирская содовая компания, «Салаватнефтемаш», «Салаватстекло», «Шихан» («Хейнекен») и др.);

– высокий кадровый потенциал. На территории проживает 629 тыс. чел. (15,5 % населения РБ), значительная часть рабочей силы имеет навыки работы на промышленных предприятиях. Здесь расположены филиалы крупнейших вузов РБ (УГАТУ, УГНТУ, БашГУ) и колледжей (Ишимбайский нефтяной колледж, Стерлитамакский химико-технологический колледж и др.) [1].

– размещение резидентов ОЭЗ на четырех обособленных площадках по кластерному типу, который группирует их по отраслевой принадлежности, схожести применяемых технологий и сырьевой базы (табл. 3);

– наличие мощных якорных резидентов;

– наличие активного информационного продвижения, в том числе в социальных сетях (<https://www.instagram.com/oezalga/>), через собственный сайт (<https://oezalga.ru>), через сайт Минэкономразвития РБ, через издание и распространение журналов и буклетов (в том числе ежеквартального инвестиционного дайджеста «Алга в Башкортостан!»), через Единый портал РБ в сфере бизнеса и инвестиций, интернет-платформу для помощи инвесторам ([investrb.ru](http://investrb.ru)).

Таблица 3

**Промышленные кластеры ОЭЗ «Алга»**

Номер площадки	Площадь, га	Кластер	Число фактических резидентов	Число потенциальных резидентов
1	56,28	Легкая промышленность, электрическое оборудование, производство строительных материалов	5	
2	205,86	Пищевая и легкая промышленность	0	3
3	168,43	Нефтехимическая промышленность	3	
4	37,38	Химическая промышленность	1	

Источник: составлено авторами по данным [1; 2].

Однако, кроме положительных эффектов функционирования ОЭЗ в виде инфраструктурного развития территории, привлечения инвестиций, освоения новых для РБ технологий и видов деятельности, создания рабочих мест, нельзя забывать и об отрицательных последствиях. Среди негативных эффектов и рисков ОЭЗ следует выделить:

– недополученные бюджетами всех уровней доходы (объем выпадающих доходов бюджетов составит около 15,07 млрд. руб. за 10 лет);

– экологические эффекты, обусловленные отраслевым характером размещенных производств резидентов (химическое и нефтехимическое производство), предполагающих выбросы оксидов, диоксидов азота, толуола, бензола и др. Ишимбайский и Стерлитамакский район уже сейчас являются экологически неблагополучными.

Для нивелирования отрицательных эффектов необходимо:

а) четко следить за показателями эффективности развития зоны и незамедлительно применять корректирующие мероприятия;

б) отслеживать «экологичность» территории: соблюдение границ санитарной зоны, норм выбросов в воду и атмосферу, контроль причин заболеваемости и смертности населения. Самое главное – не ставить экономическую эффективность превыше экологической, обязывать резидентов применять «зеленые» технологии и очистные сооружения.

в) необходимо учитывать альтернативные издержки инфраструктурных затрат (более 6,3 млрд. руб.).

### Заключение

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- функционирование ОЭЗ ППТ «Алга» на основе сопоставления перспективного плана развития и фактических результатов функционирования за 1,5 года можно признать эффективным;
- ОЭЗ ППТ «Алга» имеет ряд особенностей, которые обуславливают позитивные результаты ее развития, среди них: хорошая транспортная доступность и непосредственная близость к крупным промышленным центрам РБ; высокий кадровый потенциал; размещение резидентов по площадкам по кластерному типу; хорошее информационное сопровождение;
- дальнейшее развитие ОЭЗ может сопровождаться негативными эффектами и рисками в части большого объема выпадающих доходов бюджетов и ухудшения экологической ситуации.

### Литература

1. Информационный буклет ОЭЗ АЛГА / Министерство экономического развития и инвестиционной политики Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.bashkortostan.ru/documents/other/296965/>
2. Неучева М.Ю., Шалина О.И. Сравнительный анализ развития ОЭЗ и ТОСЭР в России. Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 6. С. 52–56.
3. Особые экономические зоны. Зарубежный и отечественный опыт / Под ред. И.А. Майбурова, Ю.Б. Иванова: монография. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 287 с.
4. Особые экономические зоны. Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe\\_razvitie/instrumenty\\_razvitiya\\_territoriy/osoby\\_economicheskije\\_zony/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/instrumenty_razvitiya_territoriy/osoby_economicheskije_zony/)
5. Перспективный план развития ОЭЗ ППТ «Алга» на период до 2029 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://oezalga.ru/wp-content/uploads/2021/01/Perspektivnyj-plan-razvitiya-OEZ-PPT-Alga-1.pdf>
6. Презентация ОЭЗ «АЛГА» / Министерство экономического развития и инвестиционной политики Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.bashkortostan.ru/documents/other/313932/>
7. Резиденты ОЭЗ «Алга» // Ежеквартальный информационный дайджест «Алга в Башкортостан!». Июнь 2021. С. 48–49 [Электронный ресурс]. URL: [https://kr-rb.ru/press/alga\\_v\\_bashkortostan/#book\\_121/7](https://kr-rb.ru/press/alga_v_bashkortostan/#book_121/7)

DOI: [10.34773/EU.2021.6.13](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.13)

## **Анализ и развитие Единой республиканской автоматизированной информационной системы недропользования в Республике Башкортостан**

### **Analysis and Development of the Unified Republican Automated Information System of Subsoil Use in the Republic of Bashkortostan**

---

**В. САВЧЕНКО, В. ПРУДНИКОВ**

---

**Савченко Виталий Александрович**, заместитель начальника отдела лицензирования и мониторинга недропользования Министерства природопользования и экологии Республики Башкортостан. E-mail: [v\\_savchenco@mail.ru](mailto:v_savchenco@mail.ru)

**Прудников Вадим Борисович**, канд. техн. наук, доцент кафедры цифровой экономики и коммуникации Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: [prudnikov.bgu@mail.ru](mailto:prudnikov.bgu@mail.ru)

*В статье представлен анализ основных информационных систем, используемых в настоящее время в области недропользования на территории Российской Федерации (РФ), отмечены их основные функциональные возможности, достоинства и недостатки. Представлена концепция Единой республиканской автоматизированной информационной системы (ЕРАИС) учета объемов добычи и реализации общераспространенных полезных ископаемых Министерства экологии и природопользования Республики Башкортостан (РБ) и перспективы её дальнейшего использования и развития. Приводится оценка целесообразности внедрения дополнительных систем учета и контроля оборота общераспространенных полезных ископаемых (ОПИ) и управления природопользованием. Информационная база исследования была сформирована на основе информационного ресурса ФГБУ «Росгеолфонд», а также отчетности Министерства экологии и природопользования РБ.*

**Ключевые слова:** *недропользователь, ЕРАИС, общераспространенные полезные ископаемые, Республика Башкортостан.*

*The article presents an analysis of the main information systems in the field of subsoil use on the territory of the Russian Federation; their main functional capabilities, advantages and disadvantages are noted. The concept of the Unified Republican Automated Information System (ERAIS) for recording the volumes of production and sale of common minerals of the Ministry of Ecology and Nature Management of the Republic of Bashkortostan is presented. The prospects for its further use and development are considered, as well as an assessment of the feasibility of introducing additional accounting and control systems for the turnover of common minerals. The information base of the study comprises the information resource of the Federal State Budgetary Institution «Rosgeolfond», as well as the reports of the Ministry of Ecology and Nature Management of the Republic of Bashkortostan.*

**Key words:** *subsoil user, Unified Republican Automated Information System, common minerals, Republic of Bashkortostan.*

## Введение

В настоящее время, при интенсивной информатизации всех отраслей экономики, проблемы, возникающие при природопользовании и лицензировании оборота ОПИ, а также в сфере контроля природопользования на территории РБ, приобрели первоочередное значение для дальнейшего развития региона.

Исследование механизмов взаимодействия органов исполнительной государственной власти и недропользователей в сфере недропользования, а также прогнозирование эволюционных процессов в данной отрасли, может существенно подтолкнуть как развитие самой отрасли, так и социально-экономическое развитие региона в целом.

В этой связи актуальным предметом исследования выступает механизм государственного управления недропользованием региона. Степень изученности данной проблемы в современном правовом поле невысока.

Развитие систем удалённого контроля отрасли по добыче и переработке ОПИ невозможно без совершенствования системы государственного управления данной отраслью, как в целом по РФ, так и в регионах. Повышение эффективности в области учёта объектов лицензирования как объектов имущественных прав, изучения и воспроизводства ОПИ, требует повышения эффективности государственного надзора на основе развития региональных информационных технологий, создания единого информационного пространства и вовлечения отраслевых специалистов в цифровую трансформацию отрасли.

## Методы

**Анализ федеральных информационно-аналитических комплексов.** Используемые в настоящее время федеральные информационно-программные комплексы обеспечивают организацию и ведение региональных работ и геологоразведочных работ по воспроизводству углеводородного сырья, твердых полезных ископаемых и подземных вод, а также частично учитывают работы, направленные на воспроизводство минерально-сырьевого потенциала ОПИ регионов. Планирование и организация ведутся с участием подведомственных учреждений Федерального агентства по недропользованию (Роснедра) и региональных структур [1]. Проведение

работ осуществляется подведомственными учреждениями в рамках государственных заданий, а также другими исполнителями, определяемыми по итогам действующих процедур.

В рамках функционального блока осуществляется ведение реестра геологоразведочных работ (ГРР) и экспертиза проектов геологоразведочных работ, включая работы за счет средств недропользователей на лицензионных участках. Информационная поддержка осуществляется на основе Федеральной государственной справочно-информационной системой результатов экспертизы проектов и смет на геологическое изучение недр (ФГИС «СИБД») [3].

**ФГИС «СИБД»** – это программный комплекс, предназначенный для информационно-аналитической поддержки и автоматизации экспертизы проектов геологического изучения недр. Обеспечивает ведение мониторинга и централизованного учета прохождения проектов на проведение ГРР, результатов их экспертизы на территории РФ.

Система осуществляет формирование перечней участков недр, предлагаемых в пользование; ведение реестра участков недр и лицензий; переоформления, дополнения, досрочные прекращения, ограничения, аннулирование лицензий. Информационная поддержка осуществляется на основе Федеральной государственной автоматизированной системой лицензирования недропользования (ФГИС «АСЛН»), внесение первичной информации осуществляется совместно территориальными фондами и территориальными органами Роснедр в online-режиме.

**ФГИС «АСЛН»** создана в целях обеспечения планирования, анализа и мониторинга состояния лицензирования пользования недрами. Содержит сведения и скан-образы лицензионных пакетов, включает встроенную интернет-ГИС для пространственного анализа лицензионной деятельности.

На основе данной системы осуществляется поддержка оказания госуслуг в электронном виде, информационная поддержка формирования перечней участков недр, предлагаемых в пользование; оперативный учет и мониторинг движения выданных лицензий, включая аннулирование, дополнения, досрочные прекращения, переоформления, ограничения, получение сводной информации по состоянию лицензий [3].

Кроме этого, ФГИС «АСЛН» содержит подраздел скан-образов протоколов различных государственных комиссий, включает данные погодовой отчетности недропользователей о выполнении условий пользования недрами и обеспечивает ее электронный сбор. Оперативное ведение базы данных системы осуществляется совместно территориальными органами Роснедр и Территориальными фондами геологической информации (ТФГИ) [5], а также государственными органами власти субъектов РФ (в части лицензий ОПИ и подземных вод (ПВ)) на участках местного значения) в удаленном online-режиме. ФГИС «АСЛН» интегрирована с порталом госуслуг Роснедр и «Личным кабинетом недропользователя».

**Программный комплекс «Геологическая информация»** реализует весь комплекс работ, связанный со сбором и проверкой поступающей геологической информации (ГИ) [1]. Организует хранение и предоставление ГИ, включая статистическую отчетность недропользователей. Наполнение системы обеспечивается всей системой подведомственных Роснедрам учреждений – федеральным геологическим фондом и территориальными фондами. Хранение ГИ ведется в соответствии с требованиями Росархива как части Архивного фонда РФ. На основе ГИ готовятся, ведутся и публикуются специализированные наборы данных о состоянии минерально-сырьевого комплекса (государственный кадастр месторождений полезных ископаемых), сводные выпуски о запасах и добыче важнейших полезных ископаемых, государственный баланс запасов, информационно-аналитические материалы по ГИ и др. Отдельные виды ГИ публикуются на сайтах подведомственных организаций в виде карт и ГИС-проектов, табличных данных, отчетов, обзоров и бюллетеней. Управление ГИ ведется на основе Федеральной государственной информационной системы «Единый фонд геологической информации о недрах» (ФГИС «ЕФГИ»).

**Единый фонд геологической информации о недрах (ЕФГИ)** [3] – это федеральная информационная система, содержащая реестр интерпретированной и первичной ГИ о недрах, имеющейся в федеральном и территориальных фондах ГИ, фондах ГИ субъектов РФ, органах

государственной власти РФ и органах государственной власти субъектов РФ, в организациях, находящихся в ведении указанных органов государственной власти и иных организациях, а также первичную и интерпретированную ГИ о недрах, представленную на электронных носителях и имеющуюся в федеральном и территориальных фондах.

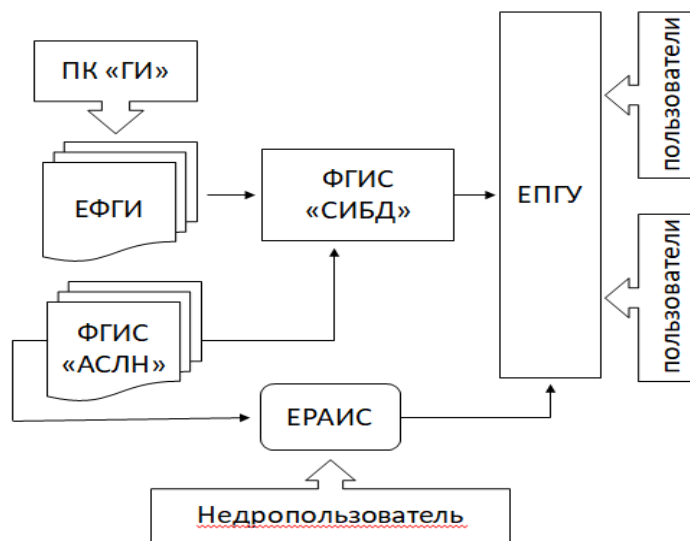


Рис. 1. Схема взаимодействия программных пакетов, используемых государственными структурами

Мониторинг недропользования позволяет реализовать комплекс работ, связанный с рассмотрением результатов деятельности недропользователей на разведочных и эксплуатационных стадиях ГРР. Такая геолого-экономическая оценка, включающая экспертизу запасов полезных ископаемых и проектов разработки месторождений, фактически определяет возможность дальнейшей эксплуатации месторождения. В рамках данной функции также оказываются государственные услуги по выдаче разрешений на работы, не связанные с использованием недр. Информационная поддержка осуществляется информационными системами федерального бюджетного учреждения «Государственная комиссия по запасам полезных ископаемых (ФБУ «ГКЗ»). Информационная поддержка включает официальный сайт Федерального агентства по недропользованию, портал государственных услуг и функций Роснедр и личный кабинет недропользователя, систему электронного документооборота, аккаунты в социальных сетях. Также в блок входит реализация государственных услуг Роснедр на Едином портале государственных услуг и функций (ЕПГУ).

### Результаты

В приведенной характеристике программных систем чётко прослеживается их направленность на сбор и обработку общей информации в целом по регионам с представлением статистической информации по схеме квартал-полугодие-год, что в масштабах РФ в принципе актуально.

Однако при спуске на уровень регионов и субъектов можно четко проследить нехватку оперативной информации по каждому недропользователю, что не позволяет провести оперативный анализ по отдельным административно-структурным элементам, к примеру, объемам текущих показателей добычи ОПИ и др.

В настоящее время на территории Республики Башкортостан отрасль недропользования характеризуется:

- высокой трудоемкостью и низкой оперативностью получения актуальной информации о состоянии природных ресурсов от недропользователей;
- отсутствием стандартизации информационных технологий сбора, обработки и анализа информации о природных ресурсах;
- отсутствием взаимодействия информационных систем органов исполнительной власти РБ;

– недостаточным уровнем достоверности, актуальности и полноты статистической информации, поступающей от недропользователей в Министерство экологии и природопользования РБ.

Данные факты не позволяют объективно оценить уровень текущего развития отрасли и ее перспективы.

### Обсуждение

**Разработка и развитие ЕРАИС.** Анализируя все вышеперечисленные информационные системы РФ, необходимо отметить высокую степень вариативности как пользовательского интерфейса, так и факторов переменных составляющих, которые эти программные комплексы учитывают. Необходимость адаптации данных комплексов как единого механизма учёта переменных характеристик по каждому виду полезных ископаемых на сегодняшний день дает субъектам РФ широкое поле деятельности для разработки своих локальных (регион-край-область) систем учёта и прогнозирования полезных ископаемых.

Примером таких систем выступает система учёта добычи, оборота и реализации ОПИ, разработанная в Министерстве экологии и природопользования РБ, которая гармонично вписывается в федеральные системы контроля недропользователей.

Создание и введение в работу данной системы осуществляется в рамках реализации статьи 15.1 Закона РБ № 144-з [2].

Программа ЕРАИС была разработана по заданию Минэкологии РБ индивидуальным предпринимателем Меркушиным Ильёй Леонидовичем, один из авторов статьи, являясь администратором и архитектором ЕРАИС, участвовал в разработке и запуске данной программы, а также в разработке правил и инструкций по ее эксплуатации [6]. Система ЕРАИС является региональной системой, созданной в целях обеспечения учета информации об объемах добычи и реализации ОПИ, а также осуществления анализа, обработки представленной в ней информации и контроля за достоверностью такой информации.

Актуальность создания данной системы объясняется необходимостью оперативного учёта и контроля объёмов добычи и транспортировки ОПИ с целью предотвращения правонарушений (незаконной добычи и незаконной реализации ОПИ) в сфере природопользования.

Система позволяет в online-режиме контролировать объёмы добычи, перемещения и реализации ОПИ каждым недропользователем по каждой лицензии, что даёт возможность отслеживать и пресекать попытки незаконного оборота ОПИ. Данная функция играет немаловажную роль не только в сфере недропользования, но и в сфере пополнения бюджета региона.

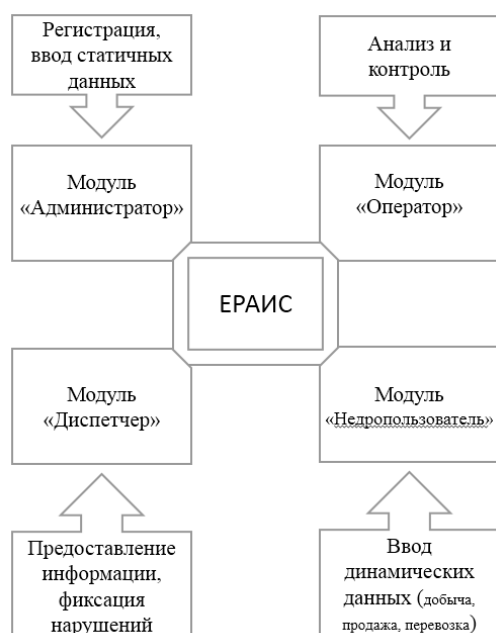


Рис. 2. Архитектура системы ЕРАИС

Возможность осуществления таких надзорных функций обеспечивается тем, что, согласно действующему законодательству, недропользователь обязан до начала транспортировки ОПИ внести в систему ЕРАИС сведения по каждой операции перемещения или реализации ОПИ, с указанием вида транспорта, района назначения ОПИ, а также других оперативных данных по объемам добычи.

Сопоставление объема выявленных правонарушений в сфере пользования недрами после введения системы ЕРАИС с предшествующими данными позволяет констатировать увеличение числа выявленных правонарушений в республике и увеличение поступлений в бюджет региона.

### Заключение

1. Проведен критический анализ функциональных возможностей информационных систем (ФГИС «СИБД», ФГИС «АСЛН», программный комплекс «Геологическая информация»), используемых в настоящее время в области недропользования на территории Российской Федерации, позволивший выявить их функциональные особенности.

2. Представлена архитектура программного комплекса учета объемов добычи и реализации общераспространенных полезных ископаемых, введенного Министерством экологии и природопользования РБ – Единой республиканской автоматизированной информационной системы (ЕРАИС).

3. Проведена критическая оценка перспектив дальнейшего использования и развития ЕРАИС; среди возможных направлений развития системы – отслеживание потоков грузового автотранспорта с мест добычи до потребителей, с учетом транспортной доступности, организация взаимодействия между недропользователями и администрацией муниципальных образований, на территории которых находятся участки по добыче ОПИ и др.

4. Развитие ЕРАИС и повышение качества межведомственного и административного взаимодействия в сфере контроля за недропользованием на базе этой платформы способно значительно увеличить пополняемость регионального бюджета, практически свести к минимуму факты незаконной добычи ОПИ и отрицательное экологическое воздействие добычи на окружающую среду.

### Литература

1. Закон Российской Федерации от 21.02.1992 № 2395-1 «О недрах».
2. Закон Республики Башкортостан от 23 декабря 2004 года № 144-з «О порядке получения права пользования участками недр местного значения в Республике Башкортостан».
3. Информационный портал ФГБУ «Российский федеральный геологический фонд» [Электронный ресурс]. URL: <https://rfgf.ru/>
4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 № 195-ФЗ.
5. Приказ Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации от 11 августа 2014 № 362 «Об утверждении Порядка составления и ведения территориальных балансов запасов и кадастров месторождений и проявлений общераспространенных полезных ископаемых».
6. Приказ Министерства экологии и природопользования Республики Башкортостан от 15 июля 2019 года № 679п «Об утверждении Порядка эксплуатации Единой республиканской автоматизированной информационной системы учета объемов добычи и реализации общераспространенных полезных ископаемых, порядка представления информации в эту систему, формы представления информации, формы и порядка направления запросов о предоставлении информации с использованием информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети Интернет».

## Особенности внедрения лин-технологий в малом и среднем бизнесе

### Features of the Implementation of Lean Technologies in Small and Medium-sized Businesses

Д. КРУГЛОВ, Е. АМЕЛЬЧЕНКО

**Круглов Дмитрий Валерьевич**, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. E-mail: kdvspb@list.ru

**Амельченко Елена Николаевна**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. E-mail: knaygna@yandex.ru

*В статье проводится анализ факторов, влияющих на производительность труда. Учитывая тенденции развития рынка, необходимо обратить внимание на лин-концепцию. Внедрение технологий бережливого производства на предприятии способствует повышению производительности труда работников. Руководители малых и средних бизнес-структур должны понимать, что повышение конкурентных преимуществ в настоящее время возможно только после внедрения лин-технологий в производство, а работа по внедрению инструментов бережливого производства должна проводиться без срывов и задержек.*

**Ключевые слова:** *предпринимательские структуры, рабочее место, бережливое производство, лин-технологии, стандарт качества, производительность труда.*

*The article analyzes the factors affecting labor productivity. Considering the market development trends, it is necessary to pay attention to the lean concept. The introduction of lean production technologies at the enterprise contributes to an increase in the productivity of workers. Leaders of small and medium-sized businesses should understand that increasing competitive advantages is currently possible only after introducing lean technologies into production, and the work on introducing lean manufacturing tools should be carried out without disruptions and delays.*

**Keywords:** *entrepreneurial structures, workplace, lean manufacturing, lean technologies, quality standard, labor productivity.*

#### Основные положения

Систематизирован теоретико-методический аппарат бережливого производства на основе анализа результатов отечественных практик. Разработан подход и инструменты развития бережливого производства, обеспечивающие возможность адаптации лин-технологий на малых и средних предприятиях. Предложены методические рекомендации по внедрению лин-технологий в предпринимательских структурах.

#### Введение

В последние пятнадцать лет все большее распространение получают технологии бережливого производства. Если обратиться к трактовке бережливого производства, то оно представляет собой специфический подход к управлению качеством, обеспечивающий на долгосрочную перспективу конкурентоспособность вложенного капитала. Бережливое производство – это в первую очередь концепция в системе менеджмента. В настоящее время одной из самых острых проблем является отмирание института «рабочее место» и регламентации рабочего времени. Недостаточное внимание к этой проблеме приводит к снижению удовлетворенности работников и, в дальнейшем, утрачиванию конкурентных преимуществ организации. В этой связи отсутствие личного рабочего места отрицательно сказывается на качестве выпускаемой продукции. Учитывая тенденции развития рынка, необходимо обратить внимание на лин-концепцию.

Необходимо подчеркнуть: после внедрения бережливого производства на предприятии производительность труда работников возрастает на 20-40 %. Данная стратегия является в наши дни особо актуальной. Цель данной работы – на основе исследования современного состояния теории бережливого производства и ее применения на практике разработать методическое обеспечение применения лин-технологий в малом и среднем бизнесе. Задачи исследования: проанализировать тенденции, выявить внешние и внутренние условия эффективного внедрения бережливого производства в предпринимательских структурах, разработать методические рекомендации по внедрению лин-технологий в малом и среднем бизнесе.

### Методы

Методологическую базу исследования составили научные труды отечественных и зарубежных авторов по бережливому производству, посвященные современным подходам к управлению производственными системами. Необходимо отметить, что вопросы внедрения лин-технологий на малых и средних предприятиях в стране освещены недостаточно. Эти обстоятельства определяют необходимость проведения научных изысканий. При проведении исследования были использованы методы системного, ситуационного анализа, логических построений, сравнений и т.д.

### Результаты

*Методы, используемые в бережливом производстве.*

Цель системы бережливого производства заключается не в снижении расходов, что может отрицательно сказаться на качестве продукции, а в снижении потерь на персональном рабочем месте. Методы, используемые в лин-системе, можно представить следующим образом [3]:

- быстрая переналадка;
- умные цели;
- стандартизированная работа;
- время такта;
- всеобщее обслуживание оборудования;
- карта потока создания ценности;
- визуализация производства;
- защита от ошибки;
- полная эффективность оборудования;
- планируй – делай – проверяй – действуй;
- потери;
- ключевые индикаторы производительности;
- вытягивающая система;
- точно в срок;
- постоянное улучшение;
- автономизация;
- развертывание политики;
- планирование;
- поле битвы;
- непрерывный поток;
- анализ узких мест;
- андон;
- 5s.

*Отечественный опыт применения бережливого производства на предприятиях.*

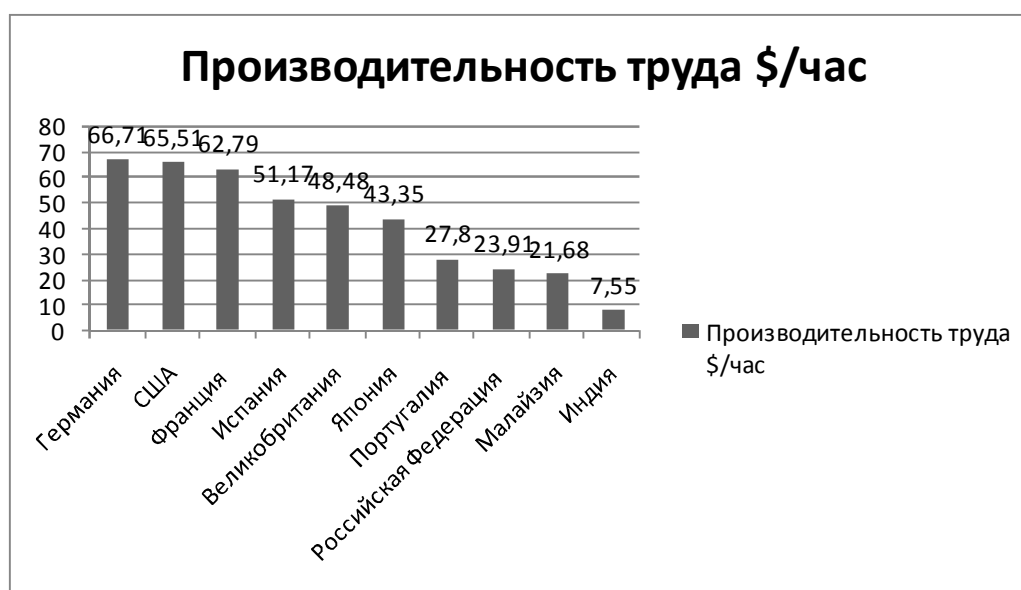
Использование на предприятии перечисленных выше инструментов повысит и качество выпускаемой продукции, и производительность труда. Все это благоприятно скажется и на конкурентных преимуществах самого предприятия. В России крупные предприятия уже больше

10 лет проявляют интерес к лин-концепции и ее внедрению на производстве. Наиболее заинтересованы в этом предприятия с численностью коллектива более 1 тысячи человек, которые функционируют в Приволжском и Уральском федеральных округах. Прежде всего это связано с доступностью информации о лин-производстве и конкуренции на мировом рынке. Первый опыт применения бережливого производства на большинстве отечественных предприятий принес положительный эффект: продукция стала соответствовать мировым стандартам качества, повысилась производительность труда. Однако часть российских предприятий не получила ожидаемого результата. На то есть ряд причин, тормозящих использование бережливого производства:

- нежелание высшего менеджмента компании участвовать во внедрении лин-технологий;
- нехватка информации об особенностях лин-концепции;
- непродуманное внедрение японской модели 5S;
- отказ от обучения персонала принципам улучшений;
- пренебрежение материальной мотивацией сотрудников со стороны руководства;
- нетерпеливость;
- боязнь оптимизации численности работников предприятия.

#### *Поддержка концепции бережливого производства на государственном уровне*

Реализация концепции бережливого производства в России поддерживается на государственном уровне. В настоящее время использование лин-технологий особенно актуально на фоне борьбы с пандемией коронавируса. Национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости», утвержденный в 2018 году, констатировал, что необходимо создать условия для роста производительности труда на 105 % в год к 2024 году [4]. Необходимо отметить, что на реализацию упомянутого нацпроекта работает и регуляторная гильотина. С ее помощью активно реформируются устаревшие нормативно-правовые акты, которые препятствуют росту производительности труда. Еще одной важной проблемой является игнорирование технического перевооружения производства. Например, на предприятиях самолетостроения участки, где работают сотни рабочих, заменяют на 3D станки. Таким механизмом управляет один специалист, то есть производительность растет. В этой ситуации проблема таится в санкционных препятствиях, связанных с передачей технологий, которые могут обеспечить значительный рост производительности труда. К сожалению, в настоящее время, производительность труда в России, по сравнению с другими странами мира, остается низкой (см. рисунок).



*Производительность труда в странах мира (2017 год). Сост. авторами по материалам [6].*

В 2017 году Минпромторг утвердил документ, касающийся применения принципов бережливого производства. В этих рекомендациях сказано о единых подходах к применению принципов лин-технологий в организациях разных сфер деятельности. Первыми компаниями, которые внедрили лин-технологии в производство, были корпорация «Ростех», Сбер, ПАО «РЖД», АО «Почта России» [1]. «Ростех» наладил применение лин-технологий на производстве в концерне «Калашников», «Объединенной двигателестроительной корпорации», «КАМАЗе» и т.д. Примером успешного внедрения бережливого производства на предприятии стало ПАО «КАМАЗ». В компании была запущена программа применения лин-технологий в 2006 году, и она принесла заметные успехи – производительность труда повысилась в 2,5 раза. В настоящее время количество предложений, связанных с совершенствованием бережливого производства, исчисляется сотнями тысяч. Это свидетельствует о том, что каждый рабочий стремится привнести на рабочее место что-то лучшее. Доказанный на деле эффект внедрения лин-технологий на «КАМАЗе» – это выпуск современных, качественных автомобилей. Команда ПАО «КАМАЗ» на чемпионате RostecSkills-2021 заняла 1 место в треке «Бережливое производство». Еще один заслуживающий внимания пример, связанный с развитием лин-технологий на производстве, продемонстрировал концерн «Калашников». В 2016 году молодыми специалистами концерна была открыта лаборатория лин-процессов, на базе которой внедряются рационализаторские предложения. Состоит лабораторный комплекс из 8 зон, имитирующих весь цикл производства. Также имеются оборудованные аудитории для прохождения теоретического курса, где рассказывают о процессах оптимизации бизнеса.

Внедрение лин-технологий позволило концерну «Калашников» повысить производительность труда и сократить время обработки серийных деталей. По итогам 2020 года компания стала призером отечественного конкурса по бережливому производству. По масштабам – это самый грандиозный проект, связанный с внедрением лин-технологий в СНГ и России, и обобщающий опыт предприятий по использованию инструментов бережливого производства. «Объединенная двигателестроительная корпорация» приступила к обучению бережливому производству на предприятии еще в 2010 году. За это время удалось построить комплексную систему внедрения рационализаторских предложений, приносящих экономический эффект. В качестве примера можно привести данные «ОДК» за 2020 год по количеству изобретений – их поступило несколько десятков тысяч, а развитие производственной системы превысило базовый показатель в 2 раза.

*Опыт внедрения лин-технологий в малом и среднем бизнесе.*

Внедрение и использование лин-технологий может стать наиболее значимым фактором получения конкурентных преимуществ в малом и среднем бизнесе. Это позволит снизить издержки и организовать внутри предприятия материальные и информационные потоки. Этапы и принципы внедрения лин-технологий связаны с повышением конкурентных преимуществ организации [5]. Опыт внедрения бережливого производства на отечественных предприятиях показывает, что в первую очередь это происходит на крупных предприятиях атомной энергетики, машиностроения и т.д. Уже имеется положительный опыт использования лин-технологий предприятиями здравоохранения, торговли и сельского хозяйства. Распространенная точка зрения среди предпринимателей о затратности и сложности внедрения лин-технологий в корне неверна. Наоборот, их использование в малом и среднем бизнесе так же эффективно, как и на крупных предприятиях. Безусловно, эффект от внедрения на крупных предприятиях получается выше, чем на малых, но ведь малый бизнес состоит из бизнес-процессов меньшего размера, чем крупный, в силу чего конкурентное преимущество может быть обеспечено быстрее. Для сокращения количества негативных последствий внедрения новой методологии рационально использовать преимущества проектного менеджмента с учетом лин-технологий. Следует подчеркнуть, что переход к новым требованиям на производстве является одной из самых важных проблем с точки зрения психологии людей, ведь среди работников иногда возникает сопротивление новшествам. Для достижения положительного эффекта от внедрения современных продуктов важны внутренняя убежденность руководителя высшего уровня и его личные качества. Всякое

изучение и использование инноваций основывается на глубоких знаниях и опыте, которыми обладает не только высший менеджмент, но и рядовой персонал. Проблемы обучения в малом и среднем предпринимательстве стоят во главе угла [2]. В этой ситуации практически невозможно получить высокие результаты личностного роста сотрудников ни за счет средств малого предприятия, ни за счет самих работников. Исходя из этого, важную роль должны сыграть программы поддержки бизнеса как на региональном, так и на федеральном уровнях. Примером положительного опыта в данной отрасли может быть Центр повышения производительности «Кайдзэн» в Санкт-Петербурге, который вместе с Торгово-промышленной палатой Санкт-Петербурга регулярно проводят семинары и тренинги по бережливым технологиям: ТРИЗ, TWI, 6 Sigma, Agile, Lean.

### Обсуждение

Теоретическая значимость исследования заключается в следующем. На основе исследования процесса и результатов внедрения бережливого производства отечественных и зарубежных предприятий разработана методика внедрения лин-технологий на предприятиях малого и среднего бизнеса. Научно-практическая значимость заключается в том, что применение методического аппарата осуществляется на основе использования актуального набора инструментов бережливого производства, учитывающего внешние и внутренние условия развития бизнеса.

### Заключение

Таким образом, лин-технологии, как эффективный механизм регулирования потоков внутри предпринимательских структур, являются наиболее рациональным способом организации бизнес-процессов. В конечном итоге их внедрение приводит к повышению уровня конкурентоспособности предприятия. Основная задача муниципальных властей состоит в обеспечении руководителей малых и средних предпринимательских структур передовыми методами менеджмента и содействии процессу передачи успешного опыта внедрения лин-технологий. Руководители малых и средних бизнес-структур должны понимать, что повышение конкурентных преимуществ в настоящее время возможно только после внедрения лин-технологий в производство, а работа по внедрению инструментов бережливого производства должна проводиться без срывов и задержек.

### Литература

1. Бережливое производство: навык будущего. Ростех [Электронный ресурс]. URL: <https://rostec.ru/news/berezhlivoe-proizvodstvo-navyk-budushchego/>
2. Гайфуллина М.М., Маков В.М. Методический подход к оценке эффективности обучения персонала предприятия (на примере предприятий нефтегазового профиля) // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2018. № 3. С. 95–101.
3. Джордж М. Бережливое производство плюс шесть сигм в сфере услуг. Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. 464 с.
4. Национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости» [Электронный ресурс] URL: <http://government.ru/rugovclassifier/865/events/>
5. Суетина Т.А., Рахимова Г.С. Повышение конкурентоспособности предприятия с помощью системы бережливого производства // Российское предпринимательство. 2014. № 18. С. 72–80.
6. Research and data to make progress against the world's largest problems [Electronic resource]. URL: <https://ourworldindata.org/>

## Цифровые технологии в молодежном предпринимательстве Digital Technologies in Youth Entrepreneurship

Э. ГАЙНУЛЛИНА

Гайнуллина Элла Вячеславовна, старший преподаватель кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства» Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: ella.jidkova@yandex.ru

*Цифровые технологии становятся неотъемлемой частью жизни различных хозяйствующих субъектов. Целью цифровизации экономики является повышение уровня и качества жизни населения, развитие экономической системы в целом. Улучшение условий и возможностей в бизнесе на данный момент становится возможным, в том числе для молодых предпринимателей, за счет внедрения цифровых технологий. Молодежное предпринимательство становится одним из основных столпов экономики будущего, которая развивается под воздействием перехода традиционной для России экономики в цифровой формат. На примере некоторых сфер экономики в статье рассмотрены основные цифровые технологии, используемые молодым предпринимателями.*

**Ключевые слова:** цифровые технологии, молодежное предпринимательство, молодые предприниматели, бизнес, SRM-система, мобильное приложение, геолокация, IT-сервисы, искусственный интеллект, облачные системы.

*Digital technologies are becoming an integral part of the life of various economic entities. The purpose of digitalization of the economy is to increase the level and quality of life of the population, the development of the economic system as a whole. Improving the conditions and opportunities in business at the moment is becoming possible, including for young entrepreneurs, through the introduction of digital technologies. Today, youth entrepreneurship is becoming one of the main pillars in shaping the economy of the future, which is developing under the influence of the transition of the traditional Russian economy to a digital format. The article discusses the main digital technologies used by young people in the process of implementing some of their activities on the example of some areas of the economy.*

**Key words:** digital technologies, youth entrepreneurship, young entrepreneurs, business, SRM system, mobile application, geolocation, IT services, artificial intelligence, cloud systems.

### Введение

Цифровые технологии становятся необходимой составляющей деятельности различных хозяйствующих субъектов, вне зависимости от сферы их деятельности [1; 2]. Молодежь является одной из наиболее адаптивных категорий населения, способной к ведению предпринимательской деятельности с применением новейших цифровых разработок и технологий, как одного из ключевых факторов успешности ведения бизнеса.

### Методы

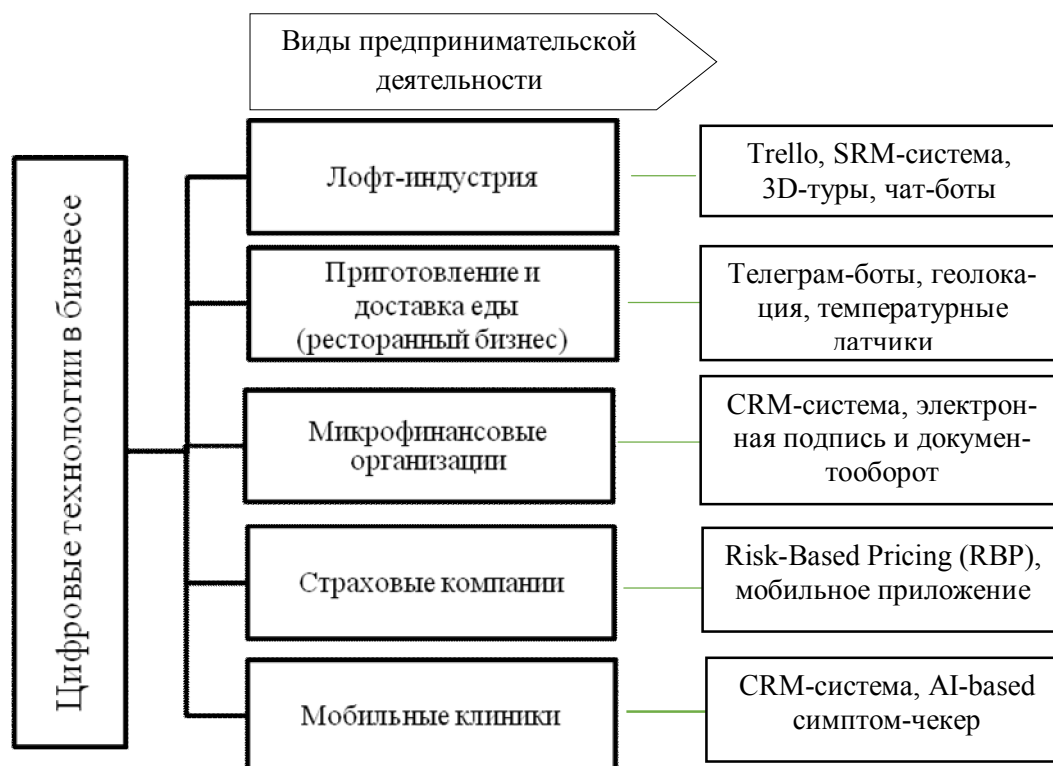
Исследование базируется на анализе данных и фактических материалов российских и зарубежных исследований в области изучения цифровых технологий [4; 5]. В статье рассмотрены основные цифровые технологии, применяемые молодыми предпринимателями в различных отраслях экономики [3; 6]. Также в работе рассмотрены основные направления развития цифровых технологий, которые, по мнению аналитиков, будут реализованы в ближайшее время наиболее дальновидными предпринимателями.

### Результаты

Рассмотрим более подробно цифровые технологии, используемые молодыми бизнесменами в различных сферах предпринимательской деятельности. Если рассматривать личную составляющую, то у многих из них утро начинается с Siri, которая помогает проложить

маршрут в нужное место на карте, включит музыку под настроение и все это при помощи одной лишь голосовой команды.

На рисунке представлены цифровые технологии, используемые бизнесменами в некоторых сферах деятельности. Далее рассмотрим более подробно практическое применение обозначенных технологий.



*Цифровые технологии, используемые молодыми предпринимателями в бизнесе*

Например, в лофт-индустрии спросом среди молодых предпринимателей пользуется приложение-планировщик Trello, который позволит посмотреть, кто над каким проектом работает в настоящий момент. Для оперативного ведения бизнеса используются различные мессенджеры, чат-боты и различные CRM-системы, которые позволяют вести клиентов от начала и до приобретения услуги (товара). К примеру, чат-боты помогают клиентам не тратить время впустую, а получить наиболее важную информацию и задать все интересующие вопросы в режиме сообщений. В лофт-индустрии существует возможность просмотра 3D-туров, знакомства с различными площадками, панорамных съемок различных помещений, что позволяет свести к минимуму человеческий фактор и личное присутствие; также возможна онлайн-оплата понравившейся площадки или тура. Автоматизированный расчет стоимости заказов, отправка заработной платы персоналу, а также уплата налогов осуществляются различными способами, в том числе через онлайн-банки для предпринимателей. Использование подобных технологий в бизнесе позволяет не только сфокусироваться на расширении масштабов деятельности, но и повысить производительности в 8–10 раз.

Бизнес в сфере приготовления и доставки еды (ресторанный бизнес) на данный период пользуется особой популярностью: многие клиенты предпочитают заказывать еду на дом, не посещая общественных мест, но немало и тех, кто, напротив, хочет посидеть в уютном заведении, насладиться едой и обслуживанием. Рассмотрим современные технологии, используемые молодыми предпринимателями в данной сфере.

Например, непосредственно на производстве действуют чат-боты, в цехах установлены специальные датчики температуры, которые позволяют каждые 10 секунд снимать показания в помещениях. Также датчики действуют и внутри транспортных средств, что позволяет

отслеживать, при какой температуре везут коробки с едой. У каждого датчика есть температурные границы, и если действующие показания внутри помещения или фуры выходят за установленные пределы, то телеграм-бот отправляет уведомление ответственным сотрудникам.

В сфере доставки и самовывоза заказов работа направлена на поиск оптимальных способов доставки и построения маршрутов с помощью специальных приложений. Сейчас существует возможность отправлять клиентов в ближайшее место обслуживания через веб-сайт с использованием геолокации, которая определяется автоматически. В результате клиентам доступна информация о ближайших точках доставки, исходя из фактического расстояния от них. Еще не так давно данная опция была недоступна, соответственно, клиенты не учитывали удаленность ресторанов, зачастую делая выбор в пользу отдаленной точки.

В страховых компаниях предприниматели используют различные IT-сервисы, среди которых CRM-системы, возможность удаленной работы в онлайн-кабинетах компании (для упрощения процесса документооборота в данном случае используется электронная цифровая подпись). До внедрения CRM-системы использовалась локальная сеть, ранее – таблицы в Excel. Если раньше использовалась страховая документация в бумажном формате, то сейчас можно оформить электронный полис с цифровой подписью. Однако внедрение новых технологий происходит достаточно сложно, встречая со стороны сотрудников сопротивление, объясняемое ленью и сформировавшимися привычками.

В сфере микрофинансовых операций на данный момент офисы продаж в основном отсутствуют. Продажи продукта осуществляются через агентов, взаимодействие с которыми происходит через веб-интерфейс. Множество итераций принимается централизованной системой принятия решения в каждом конкретном случае. В работе также стала использоваться аналитическая система Risk-Based Pricing (RBP), благодаря которой появилась возможность предоставлять клиентам разные ставки, в соответствии с их риск-профилями. Данная технология позволяет найти незримые взаимосвязи между кредитной историей клиента, сферой его деятельности, возрастом и прочими характеристиками.

С текущего года функционирует мобильное приложение, в котором клиент может пройти весь алгоритм оформления займа самостоятельно. Например, осмотр залогового автомобиля производится дистанционно, что позволяет экономить время и снижать издержки на работу персонала. В ближайшей перспективе планируется разработка технологии дистанционного контроля и оценки предмета залога.

В последнее время спросом пользуются мобильные клиники, которые в своей работе стараются автоматизировать все процессы и используют CRM-системы, AI-based симптом-чекер для сбора информации о симптомах в приложении, автоматизированную систему контроля качества, электронную медицинскую карту. Некоторые компании, задействованные в данной сфере, проводят контроль инвентаря, чтобы экономить на его рациональном использовании.

До внедрения подобных технологий, компании использовали Excel- или Google-таблицы, что требовало больше времени, сокращало производительность, увеличивало количество ошибок и, как следствие, приводило к росту затрат.

Аналитиками проведено исследование и выдвинуты предположения о том, по каким направлениям в дальнейшем будут внедряться цифровые технологии наиболее дальновидными предпринимателями. Основные из них представлены в таблице.

### **Обсуждение**

Нельзя не отметить тот факт, что глобальные изменения в экономике во многом диктуются развитием цифровых технологий, которые не стоят на месте. Их использование позволяют модернизировать существующие технологии как в сфере производства, так и в сфере услуг. Однако существуют и проблемы, связанные с применением цифровых технологий: относительная дороговизна внедрения; сложности адаптации к бизнесу, включая обучение персонала их использованию; неинформированность бизнесменов о существующих тенденциях технического прогресса и др.

**Основные направления развития цифровых технологий в бизнесе**

Цифровая технология	Планируемый результат внедрения	Период внедрения
Прогрессивные торговые предприятия начнут использовать на своих площадках сервисы визуального и голосового поиска товаров с целью укрепления взаимопонимания со своими клиентами [3]	По прогнозам аналитиков, в результате внедрения подобных технологий прибыль площадок электронной коммерции увеличится на 30 %, произойдет увеличение клиентской базы за счет привлечения новых клиентов, возрастет рыночная доля компании. К концу 2021 года спрос на голосовых помощников создаст в мире рынок примерно в 3,5 млрд. долл. [4]	Конец 2021 года
Более половины всех предприятий будет ежегодно тратить на внедрение чат-ботов больше, чем на разработку мобильных приложений	В ближайшей перспективе мобильные приложения отойдут на задний план, а виртуальные ИТ-помощники выйдут вперед. По прогнозам аналитиков, чат-боты проникнут во все сферы коммуникации между людьми.	Конец 2022 года
Около 40 % ИТ-сотрудников будут обладать набором навыков, которые позволят им выполнять несколько профессиональных задач одновременно	При обозначенном сценарии развития событий, спрос на технических специалистов в области ИТ-технологий сократится примерно на 5 %, а потребность в специалистах-«многозадачниках» вырастет в разы.	Конец 2021 года
Искусственный интеллект	Использование искусственного интеллекта создаст около 2,3 млн рабочих мест, при этом сократит лишь 1,8 млн. Изменения на рынке труда будут неравномерными в различных отраслях экономики, например, в сфере образования и здравоохранения сокращения рабочих мест не произойдет.	Конец 2022 года
Системы мониторинга, умные датчики и счетчики, облачные системы	В конце 2017 года аналитики Gartner (исследовательской и консалтинговой компании, специализирующейся на рынках информационных технологий) выделили несколько основных трендов, которые должны найти свое воплощение в начале 2020-х годов. Несмотря на то, что их прогнозы оказались излишне оптимистичными, данные тренды сохраняют свою актуальность.	Ближайшие 2–3 года

Примечание: составлено автором.

**Заключение**

Таким образом, проанализировав некоторые сферы предпринимательской деятельности, можно сказать, что большая часть молодых предпринимателей осознала важность и эффективность применения цифровых технологий в бизнесе. При этом в каждом конкретном случае технологии используются различные, в соответствии со спецификой деятельности. Наиболее распространенной ИТ-технологией являются CRM-системы, так как они наиболее адаптивны к бизнесу в различных его направлениях, подобные системы разрабатывают специально по запросам фирм. Данное программное обеспечение направлено на упрощение взаимосвязи с клиентами, улучшение их обслуживания с помощью сохранения информации о них и истории их действий в рамках данной организации, оптимизацию маркетинговых решений, а также усовершенствование бизнес-процессов.

**Литература**

1. Мусина Д.Р., Янгиров А.В., Насырова С.И. Цифровизация регионов: методы оценки // Вестник УГНТУ. 2020. № 1 (31). С. 32–38.
2. Мусина Д.Р., Янгиров А.В., Насырова С.И. Региональный аспект цифровизации экономики // Евразийский юридический журнал. 2019. № 10. С. 395–397.

3. Растегаева Ф.С. Диалектика формирования экономического имиджа хозяйствующей системы: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина. Тамбов, 2009.

4. Сайт о нанотехнологиях № 1 в России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nanonewsnet.ru/>

5. Шайхутдинова Г.Ф., Жидкова Э.В. Актуальные вопросы молодежного предпринимательства на современном этапе // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 4. С. 355.

6. Шайхутдинова Г.Ф. Личностная компонента российского предпринимательства // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2011. № 2 (100). С. 123–127.

DOI: [10.34773/EU.2021.6.16](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.16)

## Страхование в системе обеспечения экономической безопасности предприятия

### Insurance in the Security System of the Enterprise

---

**Р. ЕГОРОВА, Ю. ИЛИКЕЕВА,  
В. ГИЗАТУЛЛИНА**

---

**Егорова Рита Рифовна**, старший преподаватель кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Башкирского государственного университета (ИИГУ БашГУ). E-mail: [riribgu@mail.ru](mailto:riribgu@mail.ru)

**Иликеева Юлия Айдаровна**, канд. ист. наук, доцент кафедры государственного управления ИИГУ БашГУ. E-mail: [yuliya-ilikeeva@yandex.ru](mailto:yuliya-ilikeeva@yandex.ru)

**Гизатуллина Венера Габдулхаковна**, старший преподаватель кафедры экономико-правового обеспечения безопасности ИИГУ БашГУ. E-mail: [veneragiz@mail.ru](mailto:veneragiz@mail.ru)

*Одним из эффективных инструментов достижения экономической безопасности является страхование, позволяющее обеспечить экономически значимые интересы личности, хозяйствующих субъектов, экономики в целом. В статье рассматриваются проблемы рисков, связанных с технологическим процессом промышленного предприятия, анализируются мероприятия, позволяющие их оптимизировать. Анализ результатов использования хозяйствующим субъектом распространенных видов страхования деятельности, обобщение и сопоставление данных позволяют рекомендовать дополнительные виды страхования имущества, ответственности, таких как страхование специализированного технологического оборудования, добровольное экологическое страхование.*

**Ключевые слова:** страхование, риски, экономическая безопасность.

*One of the effective tools for achieving economic security is insurance, which allows to ensure the economically significant interests of the individual, business entities, the economy as a whole. The article examines the problems of risks associated with the technological process of an industrial enterprise, analyzes the measures that allow them to be optimized. insurance of activities, generalization and comparison of data makes it possible to recommend additional types of insurance of property, liability, such as insurance of specialized technological equipment, voluntary environmental insurance.*

**Key words:** insurance, risks, economic security.

#### Основные положения

Опыт развитых стран показывает, что одним из эффективных инструментов управления рисками является страхование, которое обеспечивает защищенность экономически значимых интересов личности, хозяйствующих субъектов, общества и государства.

Предприятиям во избежание высокой конкуренции в сфере производства и на рынке реализации следует уделять особое внимание стратегии экономической безопасности. Как правило, она учитывает:

- степень экономического развития предприятия;
- развитие социальной инфраструктуры предприятия;
- наличие разработанного комплекса действий по устранению угроз;
- наличие заключенных договоров страхования как в личной, так и в имущественной сферах;
- постоянные оценка и анализ финансовых показателей;
- взаимодействие с партнерами.

Заключенные договоры страхования позволяют рассчитывать на возмещение ущерба, возникающего в результате производственных аварий, травматизма, болезней персонала, недобросовестности партнеров и других причин.

### **Введение**

Актуальность темы исследования определяется тем, что любой хозяйствующий субъект стремится к достижению экономически эффективных результатов своей деятельности, но сталкивается с рядом трудностей, среди которых наиболее важными являются риски убытков, травматизма персонала, недобросовестности партнеров, аварий технологического оборудования.

Страхование – один из эффективных инструментов обеспечения экономической безопасности. Его применение – это упреждающий метод, опережающий наступления негативных последствий.

Теоретической основой работы послужили труды учёных и практикующих экономистов по вопросам экономической безопасности, страхования. Особенности осуществления имущественного страхования субъектов малого бизнеса изучаются К.А. Абдулкеримовой [1]. Вопросы оценки и страхования рисков хозяйствующих субъектов рассматриваются А.С. Руденко, Т.И. Дуженко [5]. Управление рисками малого и среднего бизнеса в условиях кризиса предлагается В.Д. Ивановым [4].

Цель исследования – разработка рекомендаций по применению страхования для обеспечения экономической безопасности предприятия. Практическая значимость полученных результатов состоит в возможности внедрения рекомендаций по использованию страхования с целью обеспечения экономической безопасности конкретного хозяйствующего субъекта.

### **Методы**

Для оптимизации рисков экономической деятельности хозяйствующего субъекта требуется анализ результатов этой деятельности, а также набора продуктов, предлагаемых страховыми компаниями. В ходе обобщения и сопоставления данных выбирается конкретный вид страхования, позволяющий полностью или частично покрыть возможные убытки, связанные с высокой степенью изношенности технологического оборудования, либо с повышенной опасностью проводимых работ.

### **Результаты**

Исследование показывает, что российские хозяйствующие субъекты любой организационно-правовой формы уделяют недостаточное внимание страхованию, как личному, так и имущественному. Анализ использования конкретных видов страхования, в частности, страхования ответственности членов саморегулируемой организации (СРО) в строительстве, страхования ответственности проектировщиков и строителей, показывает, что эти виды страхования обладают стандартными показателями эффективности и экономичности, и не покрывают всех возможных повышенных рисков в сфере экономической безопасности, возникающих для предприятия. В связи с этим предприятию рекомендуется использовать в деятельности дополнительные виды страхования.

В качестве объекта анализа применения страхования производственных процессов выбрано предприятие, занимающееся катализаторным сервисом, промышленной чисткой тепло-

обменников водой под высоким давлением, химической чисткой любых видов промышленных загрязнений, комплексной чисткой больших резервуаров, и др.

Критерии состояния экономической безопасности предприятия представлены на рисунке.



*Показатели производственных индикаторов экономической безопасности за 2020 г.*

Темпы роста производства и уровень загрузки производственных мощностей соответствуют рекомендуемым значениям. Однако коэффициент износа и коэффициент годности ниже нормативов, что говорит о наличии у предприятия оборудования с высокой степенью износа. Такие явления могут способствовать высокой вероятности технологических аварий, что связано с несчастными случаями и травматизмом на производстве.

О такой вероятности косвенно свидетельствует один из показателей социальных индикаторов – потери рабочего времени.

В настоящий момент предприятием заключены договор страхования ответственности членов СРО в строительстве и договор страхования ответственности проектировщиков и строителей.

Договором страхования ответственности членов СРО в строительстве предусмотрено покрытие наступления ответственности, которая может возникнуть при осуществлении предприятием деятельности в области строительства и проектирования.

Работники предприятия застрахованы в системе добровольного медицинского страхования, средняя годовая стоимость полиса ДМС составляет 9 тыс. руб.

На основании экономических характеристик существующих договоров страхования проведен расчет эффективности использования страхования (табл. 1).

Договоры страхования обладают стандартными показателями эффективности и экономичности. Они не покрывают всех возможных повышенных рисков в сфере экономической безопасности, возникающих для предприятия. В связи с этим рекомендуется использовать в деятельности дополнительные виды страхования, в частности, страхование специализированной техники и оборудования для промышленных работ.

Такое страхование служит для обеспечения страхового возмещения материального ущерба – утраты (гибели), недостачи или повреждения специализированной техники и оборудования (за исключением инструмента, а также автотранспортных средств и прицепов, если ущерб

имел место за пределами площадки), оборудования площадки (например, строительных лесов, подмостей, инвентарных опалубок и т.п.).

Таблица 1

**Показатели эффективности страхования**

Показатель	Договор страхования ответственности членов СРО в строительстве	Договор страхования ответственности проектировщиков и строителей
Показатель экономичности нейтрализации повышенных рисков	1,40	1,40
Соотношение страхового возмещения и величины потерь	0,35	0,35
Абсолютный показатель эффекта страхования	5 250	4 900

Запрос данных в страховой компании показал, что в отношении специализированного оборудования, принадлежащего заказчику или подрядчику, применяется тариф в размере 1,2 %.

Страховая сумма, подлежащая возмещению, при отсутствии франшизы составит 3350 тыс. руб., страховой взнос 40,2 тыс. руб.

Таким образом, при существующих расходах на ремонт и заключение договора страхования предприятие сможет покрыть расходы на ремонтные работы и снизить потери рабочего времени и простои, вызванные поиском дополнительного финансирования на ремонт оборудования (табл. 2).

Таблица 2

**Расчет экономического эффекта от предложенного мероприятия**

Показатель	Характеристика
Доходы (экономия на затратах на ремонт), тыс. руб.	2981
Расходы (выплата страхового тарифа), тыс. руб.	40,2
Экономический эффект, тыс. руб.	2940,8

Заключение договора страхования специализированного оборудования и техники обеспечит экономический эффект в 2940,8 тыс. руб.

**Обсуждение**

Страхование – отношения по защите интересов физических и юридических лиц Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований при наступлении определенных страховых случаев за счет денежных фондов, формируемых страховщиками из уплаченных страховых премий (страховых взносов), а также за счет иных средств страховщиков [3].

Страхователи и страховщики являются сторонами, одинаково заинтересованными в заключении договоров, так как взносы страхователей формируют страховые фонды, активные средства которых при наступлении страховых случаев направляются на возмещение ущерба [5, 51].

Страхование является одним из важнейших инструментов обеспечения экономической безопасности.

Под экономической безопасностью предприятия понимают состояние защищенности жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз, формируемое руководством и коллективом предприятия путем реализации мероприятий экономического, правового, инженерно-технического, организационного и социально-психологического направлений [4, 52].

Хозяйствующие субъекты могут передавать риски потерь как страховщикам, так и организациям, обеспечивающим охрану материальных объектов. Но перечень таких рисков ограничен, страховые же организации обеспечивают более 20 видов страхования [2].

Любой договор страхования направлен на оптимизацию риска в работе предприятия, поэтому риски должны быть рассчитанными. Причем это условие является необходимым для личного и имущественного страхования, в том числе страхования ответственности, экологического страхования, страхования от несчастных случаев и др. [6].

Предприятия могут страховать свое имущество, предпринимательские риски, ответственность.

В отрасли личного страхования работников предприятия обязаны или могут заключать договоры страхования жизни, пенсионного страхования, медицинского страхования, страхования от несчастных случаев.

Эксплуатация устаревшего технологического оборудования, помимо аварий, травматизма работников, может нанести и экологический ущерб. Для возмещения подобного ущерба хозяйствующий субъект может использовать экологическое страхование как способ инвестирования в сферу природопользования. Если предприятия, относящиеся к особо опасным объектам, заключают договоры страхования в обязательном порядке, то предприятия, относящиеся к остальным категориям, могут заключать такие договоры добровольно. Добровольное экологическое страхование позволяет возместить ущерб от аварий, риски которых существуют при эксплуатации устаревшего промышленного оборудования [7, 73].

### Заключение

Любой хозяйствующий субъект стремится к достижению экономически эффективных результатов своей деятельности, но сталкивается с рядом трудностей, среди которых наиболее важными являются риски убытков, травматизма персонала, недобросовестности партнеров, аварий технологического оборудования, которые могут нанести вред окружающей среде.

В целях совершенствования использования страхования на предприятии и в целях минимизации рисков экономического положения рекомендуется заключение договоров страхования специализированной техники и оборудования, экологического страхования.

Результаты данного исследования позволяют судить о значимости использования страховых продуктов в стратегии экономической безопасности конкретного хозяйствующего субъекта.

### Литература

1. Абдулкеримова К.А. Особенности осуществления имущественного страхования субъектов малого бизнеса // В мире научных открытий: материалы II Междунар. студ. науч. конф. Ульяновск, 2018. Т. 5. Ч. 1. С. 3–6.
2. Бабурина Н.А., Мазаева М.В. Страхование. Страховой рынок России: учебное пособие для вузов. М.: Изд-во Юрайт, 2019. 127 с.
3. Закон РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» от 27.11.1992 № 4015-1 (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1307/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1307/)
4. Иванов В.Д. Управление рисками малого и среднего бизнеса в условиях кризиса. Особенности страхования малого предприятия // Экономика и управление. 2016. № 3. С. 52–57.
5. Руденко А.С., Дуженко Т.И. Оценка и страхование рисков хозяйствующих субъектов // Научный журнал. 2017. № 6-2 (19). С. 51–53.
6. Тарасова Ю.А. Страхование: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. М.: Изд-во Юрайт, 2018. 236 с.
7. Трофимова Я.В. Экологическое страхование в системе рыночных отношений // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2018. № 1. С. 73–76.

## Совершенствование системы управления качеством продукции на фармацевтическом производстве

### Improvement of the Product Quality Management System in the Pharmaceutical Industry

Л. ВИЛЬДАНОВА, Е. ТАЛИПОВА

**Вильданова Ляйсан Валерьевна**, канд. экон. наук, доцент кафедры управления проектами и маркетинга Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: Vildanova1v@gmail.ru

**Талипова Екатерина Эдуардовна**, магистрант кафедры управления проектами и маркетинга ИНЭФБ БашГУ. E-mail: ekaterinaaksyukova@mail.ru

*В статье дано уточненное понятие системы управления качеством применительно к специфике фармацевтической деятельности, разработана интегрированная система качества для фармацевтического предприятия и схема её внедрения, описаны возможные преимущества использования данной системы.*

**Ключевые слова:** интегрированная система менеджмента качества фармацевтического предприятия, система управления качеством, фармацевтическая отрасль, качество лекарственных средств.

*The article gives a clarified concept of quality management system in relation to the specifics of pharmaceutical activity, developed an integrated quality system for the pharmaceutical enterprise, developed a scheme of its implementation, describes the possible benefits of using this system.*

**Keywords:** integrated management system, quality management system, pharmaceutical industry, quality of medicines.

#### Основные положения

1. Формирование интегрированной системы менеджмента качества – новый инновационный этап, направленный на обеспечение выпуска качественной продукции и эффективного управления предприятием.
2. Построение интегрированной системы менеджмента на фармацевтическом предприятии включает в себя интеграцию систем: ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 31000 и GMP.
3. Грамотно внедренная интегрированная система менеджмента качества гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия.

#### Введение

На сегодняшний день актуальной проблемой является обеспечение качества, безопасности и конкурентоспособности продукции, производимой российскими фармацевтическими предприятиями. Наличие системы управления качеством на производстве является решением данной проблемы. Указанная система служит неким гарантом качества продукции, обеспечивая строгое соответствие деятельности фармацевтической организации требованиям международных стандартов.

Для лидирующих фармацевтических организаций стратегической целью является постоянное совершенствование системы управления качеством [2]. Мировой опыт свидетельствует о том, что совершенствование управленческой деятельности может быть обеспечено путем внедрения современных систем менеджмента и интеграции их в единую функционирующую систему.

Деятельность современного фармацевтического предприятия регламентирована международными стандартами и должна быть сертифицирована на соответствие их требованиям. Однако существующие на большинстве отечественных предприятий системы управления

качеством функционируют обособленно друг от друга, что приводит к ухудшению внутриорганизационного взаимодействия. Поэтому активное внедрение интегрированной системы менеджмента – эффективный метод совершенствования системы качества, так как последняя функционирует одновременно в тесном взаимодействии со всеми подразделениями предприятия и имеет немало достоинств.

Данная статья посвящена разработке интегрированной системы управления качеством на фармацевтическом предприятии.

### Методы исследования

Для проведения исследования и получения обоснованных результатов были использованы такие методы исследования, как анализ, синтез и группировка полученной информации.

### Результаты и их обсуждение

Уточнено понятие «система управления качеством для фармацевтического производства» – под ней подразумевается совокупность организационных мер и процессов, необходимых для обеспечения конечных потребителей безопасным и эффективным лекарственным средством с гарантированным, стабильно высоким уровнем качества».

Для фармацевтических предприятий наиболее характерно создание интегрированной системы менеджмента, которая соответствует требованиям стандарта GMP, состоящей из систем норм, правил, требований к производству и контролю качества лекарственной продукции (ГОСТ Р 52249-2009), а также стандарта ISO 9001, и устанавливающей критерии системы менеджмента качества [3]. При формировании интегрированной системы менеджмента качества (ИСМК) предполагается объединение ключевых элементов данных систем в единую модель, основанную на фундаменте базовых принципов и подходов, путем дифференциального объединения их требований (рис. 1).



Рис. 1. Ключевые элементы ИСМК

Однако для фармацевтических компаний, являющихся лидерами фармацевтического рынка и стремящихся к достижению наивысшего уровня делового совершенства, помимо интеграции базовых систем GMP и ISO 9001, в ИСМК необходимо включать дополнительные системы [1]:

- ISO 14001 – Система менеджмента, раскрывающая экологический аспект;
- OHSAS 18001 – Система, раскрывающая менеджмент безопасности труда и охраны здоровья;
- ISO 31000 – Система, раскрывающая менеджмент риска.

Схематично ИСМК для фармацевтического предприятия можно представить следующим образом (рис. 2).

Интеграция данных систем в единую систему менеджмента будет гарантировать организации: производство качественной продукции, возможность улучшить результаты деятельности, экологическую устойчивость, снизить потенциальные риски жизни работников и оптимизировать организационную структуру, улучшить внутренние процессы организации.

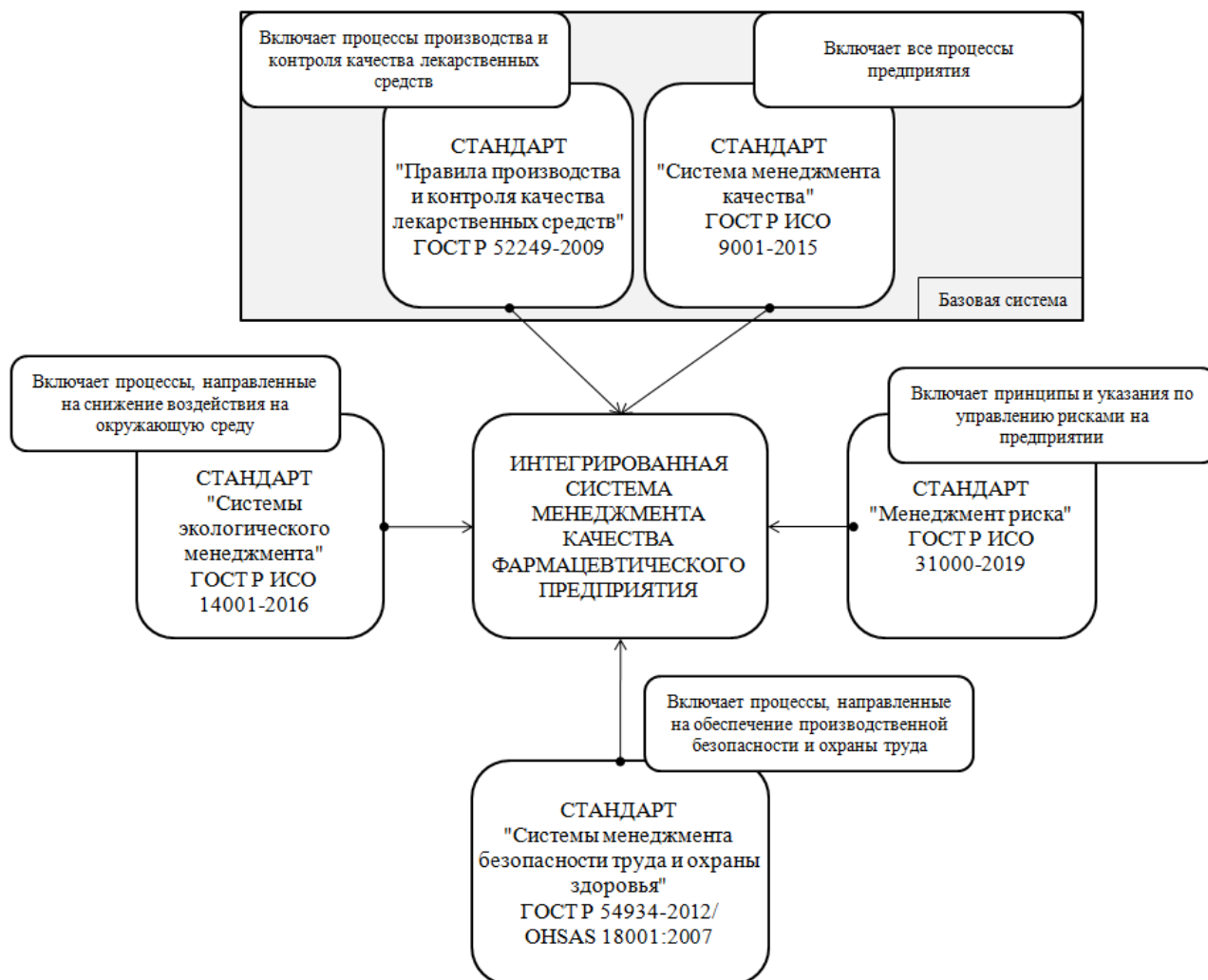


Рис. 2. Схема ИСМК для фармацевтического предприятия

Для внедрения ИСМК в фармацевтическую организацию была разработана схема, отображенная на рис. 3.

**1 Этап – подготовка к реализации проекта.** Высшее руководство компании принимает решение о необходимости создания интегрированной системы менеджмента качества на предприятии, происходит определение будущих выгод и потенциальных рисков от функционирования ИСМК, а также необходимых средств и ресурсов для её реализации.

**2 этап – проектирование ИСМК.** При формировании интегрированной системы менеджмента качества необходимо точное определение ключевых процессов для построения ИСМК, с формулированием критериев оценки их функционирования.

**3 этап – создание ИСМК.** Для создания ИСМК необходимо разработать систему документации, задачей которой является предоставление нормативно-координационной основы с целью построения, функционирования и непрерывного усовершенствования ИСМК. А также обучить персонал с учетом условий концепции ИСМК.



Рис. 3. Схема разработки и внедрения ИСМК на фармацевтическом предприятии

**4 этап – внедрение ИСМК.** При целенаправленном внедрении ИСМК непременно появляется необходимость оценки её функционирования – проведения внутренних аудитов (самоинспектирования) как эффективного инструмента определения результативности интегрированных систем. По результатам аудитов проводятся корректирующие и предупреждающие действия с целью исключения аналогичных отклонений в процессе.

**5 этап – подготовка к сертификации ИСМК.** Данный этап является логичным окончанием работ по разработке и внедрению ИСМК на предприятии, его итог – получение сертификата соответствия ИСМК.

Создание ИСМК является одним из инструментов улучшения деятельности компании. Согласно мнению экспертов, внедрение ИСМК в практику фармацевтического производства будет способствовать решению часто возникающих проблем, зарождающихся в отдельных параллельных системах [4; 5]:

- снизить дублирование документации, процессов и неэффективных функций подразделений;
- поможет создать благоприятный психологический климат во взаимоотношениях руководства и персонала;
- будет содействовать упрощению взаимосвязей между системами управления качеством, безопасностью, окружающей средой и т.п.;
- повысит качество производимой продукции;
- обеспечит рост конкурентоспособности предприятия;
- снизит издержки производства;
- обеспечит возможность выхода на новые рынки;
- сократит затраты и время на сертификацию системы менеджмента качества.

### Заключение

Создание интегрированной системы менеджмента качества является новым инновационным этапом развития системы управления по повышению качества продукции. Именно интегрированная система объединяет в единое целое взаимосвязанные процессы, составляющие суть деятельности предприятия, направляя работу подразделений на достижение главных целей. При этом обеспечивается эффективность управления качеством, экологическим аспектом, ресурсами, персоналом, финансами, информацией, процессами, сроками, рисками, безопасностью, что позволяет повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции и компании в целом.

### Литература

1. Александров А.В., Люлина Н.В., Барабанова В.Д. Построение интегрированных систем менеджмента фармпредприятия (I часть) // Ремедиум. 2007. № 12. С. 58–60.
2. Гаврилова Д.Д., Бойкова А.В. Подходы к совершенствованию системы менеджмента качества на фармацевтическом предприятии // Молодой ученый. 2020. № 3. С. 330–332.
3. Ершова Е.В., Брескина Т.Н., Гончаров Н.Г., Аветисян А.Я. Интегрированные системы менеджмента в здравоохранении. Подходы к внедрению на фармацевтическом предприятии // Вестник Росздравнадзора. 2012. № 4. С. 34–38.
4. Коннова А.А., Карпова О.В. Рекомендации по разработке и внедрению интегрированной системы менеджмента на предприятии фармацевтической отрасли // Научно-практический электронный журнал «Аллея науки». 2018. № 2. С. 503–508.
5. Лукашова Е.В. Интегрированная система менеджмента качества: актуальные вопросы адаптации и внедрения в фармацевтической отрасли Российской Федерации // Сб. трудов V Всеросс. конгресса молодых ученых. Т. 2. СПб.: Университет ИТМО, 2016. С. 8–12.

## Формы и особенности реинжиниринга бизнес-процессов в рамках реорганизации структурного подразделения компании

### Forms and Features of Business Process Reengineering as Part of the Reorganization of the Company's Structural Division

---

**И. ИСЛАМОВ, А. ГАРИФУЛЛИН**

---

**Исламов Ильшат Яхиевич**, канд. экон. наук, доцент кафедры цифровой экономики и коммуникации Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: islamovbgu@gmail.com

**Гарифуллин Айдар Альбертович**, магистрант кафедры управления проектами и маркетинга ИНЭФБ БашГУ. E-mail: aidargarifullin667@mail.ru

*В данной статье авторами рассмотрены основы реинжиниринга бизнес-процессов как формы проведения изменений в организации, а также как формы реорганизации компании. Отмечено, что реинжиниринг даже не в масштабных формах, а на примере отдельно взятого процесса или структурного подразделения способен оказать влияние на эффективность деятельности организации в целом. На отдельных примерах продемонстрировано, как реинжиниринг способен изменять не только отношения внутри коллектива соответствующей организации, но и оказывать воздействие на результаты ее деятельности.*

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, реинжиниринг, реорганизация, результаты деятельности, эффективность реинжиниринга, формы реинжиниринга бизнес-процессов.

*In this article, the author considers the basics of business process reengineering as a form of making changes in an organization and also as a form of reorganization of the company. It is noted that reengineering is not even in large-scale forms, but on the example of a single process or structural unit can have an impact on the effectiveness of the organization as a whole. Individual examples demonstrate how reengineering is able to change not only the relationships within the team of the relevant organization, but also to influence the results of its activities.*

**Key words:** business process, reengineering, reorganization, results of activity, efficiency of reengineering, forms of reengineering of business processes.

#### **Основные положения:**

- реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой проведение ряда изменений внутри организации либо форму реорганизации нескольких структурных подразделений;
- существуют разные форматы реинжиниринга бизнес-процессов, однако в любой компании его проведение основано на ряде принципов и закономерностей;
- проведение реинжиниринга бизнес-процессов позволяет улучшить деятельность организации, а также зачастую способствует улучшению ее финансового состояния.

#### **Введение**

В настоящее время все предприятия в мире функционируют в условиях глобализации. Данная обстановка требует однозначного и четкого ответа на вопрос о том, как то или иное предприятие при наличии у него определенного рода ресурсов может добиться лидирующих результатов деятельности в своей отрасли. На данный вопрос существует универсальный ответ – подобные достижения могут быть реализованы при реинжиниринге бизнес-процессов. Здесь важно учесть то, что на предприятии не обязательно вводить какие-либо новые технологии – порой вполне достаточно преобразовать те, которые уже на нем имеются. Таким образом, проблема реинжиниринга бизнес-процессов является для современного бизнеса чрезвычайно актуальной.

## Методы

В качестве метода исследования при написании данной статьи использован метод сопоставительного анализа, позволяющий определить особенности реинжиниринга бизнес-процессов как одной из форм реорганизации структурного подразделения предприятия.

## Результаты

Бизнес-процесс – сбор связанных, структурированных действий или задач людьми или оборудованием, которое в определенной последовательности производит обслуживание, или продукт (служит коммерческой цели) для конкретного клиента или клиентов.

Бизнес-процесс похож на сборочный конвейер – он берет все исходные данные в различных стадиях и создает полностью пригодное к эксплуатации готовое изделие [2].

По существу, любой происходящий в компании процесс, у которого есть ясно определенные начало и конец, можно считать бизнес-процессом.

Так как каждый бизнес-процесс уникален, его исходные данные должны быть выполнены в (идеально) предопределенных и стандартизированных сценариях. Факторы, которые прямо или косвенно способствуют бизнес-процессу, могут оказать решающее влияние на него и поэтому должны быть точно определены и соответственно осмотрены.

Рано или поздно в деятельности предприятия наступает такой момент, когда текущие процессы доведены до совершенства. Казалось бы, результат достигнут, но нужно развиваться дальше, и без использования технологий реинжиниринга бизнес-процессов подобное развитие становится невозможным [1].

Реинжиниринг бизнес-процессов не обязательно проводить в масштабах всего предприятия, хотя именно такой формат является наиболее оптимальным. Нередко успешность деятельности зависит от определенного подразделения, поэтому в таких случаях достаточно усовершенствовать бизнес-процессы именно в нем, не прибегая к изменениям на остальных участках деятельности.

В сфере реинжиниринга бизнес-процессов существует большое количество разнообразных методов, выбор которых зависит от особенностей хозяйственной деятельности соответствующего предприятия, а также конкретной возникшей ситуации. Реинжиниринг бизнес-процесса – акт изменения главных функций организации с целью увеличения эффективности, улучшения качества продукции и/или уменьшения затрат. Он начинается с всестороннего анализа технологических процессов бизнеса и определения областей, играющих ключевую роль в удовлетворении потребности [4]. Людей, которые выполняют этот вид работы, часто называют специалистами реинжиниринга бизнес-процесса, и нанимаются компаниями для облегчения перехода к более стандартизированным процессам.

Важно обозначить различие между реинжинирингом и оптимизацией бизнес-процессов. Если последняя сосредотачивается на простом обновлении текущих процессов организации, то реинжиниринг нацелен на внесение коренных изменений в весь объем систем бизнеса. Именно поэтому реинжиниринг может рассматриваться в качестве одной из форм реорганизации как отдельно взятого структурного подразделения соответствующей организации, так и данной организации в целом.

## Обсуждение

Профессионалы реинжиниринга бизнес-процесса существуют во всех отраслях промышленности, таким образом, определенные ежедневные обязанности изменяются от вида работы. Однако все эксперты реинжиниринга бизнес-процессов выполняют следующие общие шаги:

### **Шаг 1: Определение проблемы и информирование о ней.**

Это – ключевая момент для роста любого бизнеса. Специалисты должны выяснить, какие проблемы сдерживают компанию и что их вызывает.

### **Шаг 2: Построение команды.**

Теперь, когда специалисты знают, какова проблема, будет нужна команда экспертов, чтобы предложить решение.

Старший менеджер будет контролировать проект реинжиниринга бизнес-процесса и наличие ресурсов, необходимых, чтобы сделать работу. Важно, чтобы проект контролировал сотрудник высшего звена, имеющий возможность, в частности, утверждать большие бюджеты.

Эксплуатационный менеджер обеспечит всестороннюю экспертную поддержку, когда дело дойдет до процесса. Также может быть необходимо привлечение дополнительных экспертов в сфере реинжиниринга бизнес-процессов, если этого требует масштаб проекта.

### **Шаг 3: Определение неэффективного процесса и ключевых показателей эффективности.**

На данном этапе начинается развитие различных решений. Требуется их организация в блок-схемы процессов, совместное их рассмотрение с командой предприятия, фиксация всех «за» и «против» (в том числе оценка любых возможных новых расходов).

### **Шаг 4: Повторное проектирование процесса.**

Можно выделить 3 типа компаний, которым требуются изменения бизнес-процессов.

**1. Компании, которые рискуют прекратить свою деятельность.** Чаще всего причиной подобной ситуации является необдуманно завышенная стоимость товаров либо услуг. Если в такой организации не будет предпринято никаких действий по изменению ситуации, вероятнее всего, она прекратит свою деятельность.

**2. Организации, состояние которых является стабильным, однако может измениться ввиду роста инфляции, появления конкурентов либо иных обстоятельств.**

**3. Организации, состояние которых является стабильным и вряд ли ухудшится даже под влиянием разного рода обстоятельств.** Для таких организаций реинжиниринг бизнес-процессов является просто шагом к дальнейшему развитию.

Рассмотрим особенности реинжиниринга бизнес-процессов на примере государственного бюджетного учреждения Республики Башкортостан (ГБУ РБ) «Конгресс-холл Торатау».

Традиционно реинжиниринг включает в себя следующие этапы:

1. Анализ существующего состояния организации и оценка бизнес-процессов, значимых для ее функционирования.

2. Разработка примерной идеи реинжиниринга бизнес-процессов. На данном этапе определяется, какой должна стать организация по окончании данной процедуры.

3. Разработка нового продукта, услуги либо открытие нового структурного подразделения. Фактически речь здесь идет о появлении нового направления бизнеса. В случае с ГБУ РБ «Конгресс-холл Торатау» речь следует вести о появлении новых структурных подразделений как результата реорганизации текущей деятельности компании.

4. Реализация нового проекта для его постоянного функционирования.

5. Разработка альтернативных вариантов бизнес-процессов в случае неудачной реализации внедряемого проекта.

Целью реинжиниринга бизнес-процессов является оптимизация деятельности предприятия при минимальных расходах на производственные и организационные вопросы. Поэтому при реинжиниринге необходимо тщательно продумывать все управленческие решения.

### **Заключение**

Проведя реинжиниринг бизнес-процессов, компания может рассчитывать на следующее:

1. Функциональная структура подразделений ГБУ РБ «Конгресс-холл Торатау» перепроектируется в команды процессов. Подобный подход позволит избежать проблемы несогласованности и противоречивости целей подразделений.

2. Повышается ответственность и инициативность сотрудников. Они могут принимать самостоятельные решения, не ожидая подсказки или контроля «сверху». Оплата труда сотрудников рассчитывается не от оценки деятельности, а от оценки результата.

3. Изменяется цель исполнителя. Теперь это не стремление угодить начальству, а работа с клиентом.

4. Меняется роль руководителей. Они становятся лидерами и приобретают новую функцию – всеми силами способствовать укреплению ценностей и убеждений сотрудников.

Таким образом, реинжиниринг бизнес-процессов выступает достаточно сложной формой изменений в организации, сопряженной с реорганизацией ее структурного подразделения либо компании в целом. Вместе с тем, проведение реинжиниринга выступает мощным катализатором улучшения эффективности деятельности соответствующей организации.

#### Литература

1. Бойдел Т.Н. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителя. М.: Ассиана, 2016. 117 с.
2. Галямина И. Г. Управление процессами. СПб.: Питер, 2013. 304 с.
3. Еловой И.А. Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: теория, методология, организация. Минск: Право и экономика, 2011. 460 с.
4. Ильина А. И. Экономика организации: учебное пособие. М.: Новое знание, 2015. 672 с.
5. Исаев Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. В 2-х т. М.: НИЦ Инфра-М, 2013. 622 с.
6. Кондратьев В.В., Кузнецов М.Н. и др. Показываем бизнес-процессы. М.: Эксмо, 2013. 352 с.
7. Оболенски Н. Практический реинжиниринг бизнеса. М.: Лори, 2004. 368 с.
8. Плотников В.А., Горелова Т.Н., Кошкина И.С. Механизмы государственно-рыночного регулирования в сфере услуг // Ученые записки Санкт-Петербургского университета управления и экономики. 2018. № 1. С. 33–39.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.19

## Оценка стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов

### Assessment of the Strategic Potential of the Development of Enterprises of the Construction Materials Industry

**И. ЯМАЛЕЕВ, У. БАРЛЫБАЕВ**

**Ямалеев Ильгиз Алекович**, магистрант Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: iamaleevilgiz@mail.ru

**Барлыбаев Урал Адигамович**, канд. экон. наук, доцент кафедры управления проектами и маркетинга ИНЭФБ БашГУ. E-mail: ural\_barlybaev@mail.ru

*Актуальность рассматриваемой темы обусловлена продолжающимися дискуссиями о наиболее эффективной альтернативе комплексной оценке стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов. В настоящее время отработаны и раскрыты в научных работах результативные способы оценки по компонентам, но интегральные методики оценки не применяются, а о полноте и комплексности оценки говорить преждевременно.*

*В методиках преимущественно исследуется деятельность предприятия и формируется оценка итогов, из-за чего не раскрывается ни содержание, ни резервы экономического потенциала, в силу чего остаются неясны реальные возможности предприятия в приложении к имеющемуся потенциалу.*

**Ключевые слова:** оценка, стратегический потенциал, развитие, предприятия, промышленность, строительные материалы, проблемы, решения.

*The relevance lies in the fact that discussions are continuing today about the most effective alternative to a comprehensive assessment of the strategic potential of the development of enterprises in the construction materials industry. Currently, effective methods of evaluation by components have been worked out, disclosed in*

*scientific papers, but integral evaluation methods are not used, and it is premature to talk about the completeness and complexity of the assessment.*

*The methods mainly investigate the activities of the enterprise and form an assessment of the results, which is why neither the content nor the reserves of economic potential are disclosed, which is why the real capabilities of the enterprise to apply the existing potential are not clear.*

**Key words:** *assessment, strategic potential, development, enterprises, industry, building materials, problems, solutions.*

### **Основные положения**

1. Реализация стратегического потенциала подразумевает контроль развития предприятия и усиление в его деятельности ключевых аспектов: повышение эффективности, конкурентоспособности, высокотехнологичности, открытости, высокой квалифицированности, социальной ориентированности и стремление сделать среду жизни и деятельности потребителей более комфортной и безопасной.
2. Для предприятия, производящего строительные материалы, ориентиром является инновационная деятельность, обеспечение устойчивого и сбалансированного роста.
3. Для отечественного предприятия важно обеспечить качество, доступность и энергоэффективность по каждой позиции ассортимента, удовлетворить внутренний спрос с учетом импортозамещения, создать возможности для выхода на внешний рынок.

### **Введение**

**Актуальность темы исследования.** Рыночные реформы изменили условия хозяйствования в РФ, реалии времени требуют, чтобы предприятия развивались с учетом новой парадигмы. Современная концепция развития бизнеса кардинально отличается от ранее практиковавшейся методики хозяйствования, основанной на плановом производстве. Для бизнеса переход на траекторию роста, основанную на стратегическом потенциале развития, дает ответ на сложные вопросы о дальнейшей практике ведения деятельности (даже при отсутствии прогнозов о рыночной конъюнктуре). При формировании стратегии развития определяются риски отказа от приоритетов в будущей деятельности, которые могут произойти из-за кардинальных перестроек запросов потребительской аудитории и коррекции социальных ориентиров. Это важно в условиях, когда результаты происходящих изменений становятся все более значимыми, а тенденция неопределенности и снижения точности стратегических прогнозов – более выраженной, внешняя среда не контролируется, темпы роста снижаются, все более актуальным становится вопрос об ограниченности ресурсов [2].

**Обзор литературы по теме.** Поднятый вопрос еще слабо освещен в научных источниках, его адекватное разрешение отсутствует. Авторы исследований нередко цитируют мнения иностранных коллег, но неспособны адаптировать постулаты теории и конкретные методики к отечественным экономическим реалиям. В публикациях по вопросу оценки стратегического потенциала развития фокус направлен на оперативное и тактическое управление, или упор в работе сделан на описание функций развития в отдельности с предложением соответствующего инструментария. Исследования данной темы мы встречаем в работах Егоровой А.В. [1], Марабаевой Л.В. и Горина И.А. [4], Коноваловой Н.В. [3].

**Постановка проблемы.** Для предприятий промышленности строительных материалов вопрос о деятельности тесно связан с задачей выхода на уровень лидера отрасли, однако в реальности воплотить такие стратегические планы не удастся как из-за внешних, так и из-за внутренних факторов. Достижение намеченных результатов требует детального знания потенциала и ресурсов, компетентного их использования для развития, а также конкретизации рамок стратегического потенциала развития.

**Формулировка цели и задач исследования.** В промышленности строительных материалов стремящиеся к лидерству предприятия активно работают над стратегическим потенциалом в плане пополнения инструментов и способов оценки. Назрела потребность глубокого исследования методов оценки стратегического потенциала развития (уже внедренных или только осваиваемых с оценочными целями), что позволит объективно определить достоверность и

информативность каждого из них. В современной промышленности строительных материалов запрос на определение стратегического потенциала развития реализуется через оценку, на основе которой планируется и осуществляется развитие. Но в первую очередь следует изучить и охарактеризовать включенные в стратегический потенциал конкретного участника отрасли компоненты, определить уровни взаимных соотношений и связей.

### Методы

По глубине емкости среди известных методов выделяется оценочная практика по М. Портеру, который предложил анализировать цепочку ценностей, чтобы пройти от первого до последнего звена в алгоритме, позволяющем предприятию создать ценность по конкретно выпущенному изделию. Портер указал, что нужно выявить процессы, которые оказывают максимальное воздействие на формирующуюся потребительскую стоимость и придают выпускаемой продукции наибольшую ценность, а затем приступить к всестороннему совершенствованию. В настоящее время в научном сообществе традиционная цепочка ценностей М. Портера регулярно переосмысливается, в результате чего формируются доработанные оценочные методики для определения внешнего и внутреннего потенциала бизнеса.

Использование метода М. Портера подразумевает умение работать с целым рядом аналитических инструментов:

1. Применение финансового анализа и оценки деятельности предприятия, определение уровня финансового потенциала, который можно использовать для формирования основных фондов и оборотных средств, что позволит поднять прибыльность и избежать убыточности производства;

2. Использование сравнительного анализа для оценки ресурсного потенциала в нескольких аспектах:

- проведение анализа в исторической ретроспективе, что позволит изучить процессы на предприятии (начиная с основных, но не упуская вспомогательных и дополнительных), перечислить силу и характер давления факторов. Анализ будет сконцентрирован на предпосылках, которые могут привести к снижению эффективности или позволят резко поднять объем производства. Используемые аналитические приемы: построение диаграмм, выявление трендов, составление аналитических записок;

- сопоставление показателей деятельности предприятия и средних значений по отрасли. Нормативы используются для сравнения с результатами работы субъектов, ведущих аналогичную деятельность, в том числе флагманов отрасли.

Результатами аналитического исследования станут данные, дополнительно повышающие точность стратегического решения. Мнение М. Портера состоит в том, что каждый вид деятельности предприятия является звеном цепочки создания ценности продукции. Значит, стандартную (типовую) категорию следует разбить на звенья, добиваясь уникальности и исключительности процессов. Такой подход стал надежным аналитическим методом для изучения всех аспектов производственной деятельности. Он позволяет менеджерам не только сосредоточить внимание на стратегическом потенциале предприятия промышленности строительных материалов как общей величине, но и описать частные слагаемые, провести анализ и грамотно упорядочить полученную от аналитиков информацию, выйдя на достойный порог управленческой компетентности. Сегодня наиболее значимым фактором роста эффективности в деятельности предприятий промышленности строительных материалов назван анализ внешней среды, в которой действует предприятие (или в которую оно намерено выйти).

### Результаты

Чтобы определить зависимость показанных при работе микросистем результатов, нужно увязать данные со спецификой макросреды, анализировать которую оптимально с помощью STEP-анализа.

Заключения, сформированные по результатам подобных оценок, легли в основу значимого для РФ документа «Стратегия развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года» [5].

### Обсуждение

Оценивая стратегический потенциал предприятия в сфере производства строительных материалов, следует опираться на его экономические и финансовые показатели, а также учесть имеющиеся у него возможности для развития. Такие условия оценки аннулируют ожидания об универсальности отраслевых или подотраслевых стратегий. Значит, отсутствует вероятность построения любого универсального и содержательно-цельного, формально-единого стратегического плана развития. Такие документы не могут иметь типовой характер. Но при этом было бы неграмотно и рискованно переносить содержание и ориентиры плана в смежную отрасль или подотрасль. Нужно подготовить систему целостного управления бизнесом, создать стабильно действующий механизм целевой ориентации включенных в производство частных подпроцессов, а затем реализовать инновационную политику, выстроив систему стратегического управления, исходя из ключевого значения принципов проблемно-ориентированного подхода.

### Заключение

Оценка стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов должна происходить с учетом основополагающих принципов, приоритетным среди которых является сохранение единого комплекса производственных процессов, включая разведку и добычу сырья, переработку, изготовление и транспортировку продукции, и, наконец, ее продажу.

Оценка стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов включает ряд аспектов, но для точной и безошибочной оценки необходим механизм определения объема инвестиционных ресурсов, необходимых для сохранения темпов роста и восполнения ожидаемых потерь. Оценка и совершенствование требований к стратегическому потенциалу развития предприятий промышленности строительных материалов подразумевает изучение каждой из сфер деятельности, учет и согласование факторов внешней и внутренней среды, формирование предпосылок для продолжения долгосрочного развития, конкретизация первостепенных задач, в то же время изучается практичность и реализуемость стратегии. Оценку стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов следует увязать с антикризисным характером управления бизнесом, поскольку кризисы и неопределенность мировой экономики создают негативную динамику для экономической и финансовой стабильности предприятий РФ.

### Литература

1. Егорова А.В. Методический подход к совершенствованию системы управления затратами на предприятиях промышленности строительных материалов на основе формирования карты потока создания ценности // Организатор производства. 2016. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-sovershenstvovaniyu-sistemy-upravleniya-zatratami-na-predpriyatiyah-promyshlennosti-stroitelnyh-materialov-na>
2. Егорова А.В. Предпринимательские функции и инструменты управления затратами топ-менеджмента предприятий промышленности строительных материалов // Вестник евразийской науки. 2017. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskie-funktsii-i-instrumenty-upravleniya-zatratami-top-menedzhmenta-predpriyatiy-promyshlennosti-stroitelnyh>
3. Коновалова Н.В. Теоретический анализ понятия «Стратегический потенциал» в стратегическом менеджменте // Вестник ТИУиЭ. 2017. № 1 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskiy-analiz-ponyatiya-strategicheskij-potentsial-v-strategicheskom-menedzhmente>
4. Марабаева Л.В., Горин И.А. Стратегический потенциал инновационного предприятия: содержание, структура, особенности // Вестник ВУиТ. 2013. № 1 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskij-potentsial-innovatsionnogo-predpriyatiya-soderzhanie-struktura-osobennosti>
5. Распоряжение Правительства РФ от 10.05.2016 № 868-р (ред. от 23.11.2016) «О Стратегии развития промышленности строительных материалов на период до 2020 года и дальнейшую перспективу до 2030 года».

## Методологические принципы стратегического управления социальными системами

### Methodological Principles of Strategic Management of Social Systems

И. РЫСАЕВ

**Рысаев Ильшат Шавалиевич**, канд. филос. наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: rish.rum@inbox.ru

*В представленной статье анализируются проблемы актуальности стратегического управления социальными системами, а также основные методологические принципы стратегического управления. Выявлены основные условия появления стратегического подхода в управлении и его преимущества.*

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, социальные системы, методологические принципы стратегического управления.

*The article analyzes the problems of the relevance of strategic management of social systems, as well as the basic methodological principles of strategic management. The main conditions for the emergence of a strategic approach in management and its advantages are revealed.*

**Key words:** strategy, strategic management, social systems, methodological principles of strategic management.

#### Введение

Стратегический подход в управлении с конца 60-х годов XX века активно развивается в передовых странах с рыночной экономикой. Он появился в связи с ростом неопределенности и конкуренции во внешней рыночной среде, с усилением ее динамичности и изменчивости. Если раньше система управления организации была ориентирована преимущественно на сохранение стабильности и консерватизм, а изменения рассматривались как вынужденное явление, то в новых условиях change-management становится ведущей формой управления. Понятие «стратегия» появилось еще в древнем Китае – в военной сфере, как искусство полководцев, но применительно к менеджменту оно стало использоваться сравнительно недавно. На сегодняшний день дать однозначное определение сущности стратегии довольно трудно. Ее определяют как средство достижения конечного результата, долгосрочный комплексный план по развитию возможностей и потенциала социальных систем, а также как метод расстановки приоритетов. Долгое время теория и практика стратегического управления развивались в сфере бизнес-организаций. Однако, начиная с 80-х годов, идет распространение стратегических инструментов в сфере государственного управления. Сегодня трудно представить страну или социальную систему, которая не использует стратегию как средство определения своих долгосрочных целей и задач. В то же время надо отметить, что до сих пор в науке управления нет четкого понимания сущности стратегии, и зачастую многие документы и программы, названные стратегическими, по сути, таковыми не являются. В качестве примера последовательной реализации долгосрочных стратегий можно опять-таки привести Китай. В 1976 году под руководством Коммунистической партии Китая (КПК) во главе с Дэн Сяопином была разработана стратегия развития Китайской Народной Республики на 100 лет, а сегодня уже идет подготовка к разработке стратегии страны, рассчитанной на 200 лет. Каждые три месяца на пленуме Центрального комитета КПК подводятся промежуточные итоги реализации стратегии и проводится ее корректировка. Среди стран, успешно реализующих стратегический подход в управлении, можно назвать Сингапур, Южную Корею, Японию и др. Эти страны, благодаря правильно выбранным стратегическим направлениям, достигли в своем развитии значительных успехов. В России много стратегических документов, в том числе приняты Федеральный закон «О стратегическом

планировании в Российской Федерации» и соответствующие законы в субъектах РФ. Однако складывается впечатление, что разработчики этих документов не всегда четко представляют методологию стратегического управления и зачастую не видят разницы между миссией, стратегией, планом и прогнозом. К тому же у нас сегодня в стране мало площадок для подготовки специалистов в области стратегического управления. На практике это оборачивается преобладанием оперативно-тактического управления, принятия решений «в ручном режиме», «пожарного» подхода в режиме «догоняющего» развития, что не может обеспечить опережающего прорыва в развитии социальных систем. Механизмы разработки и принятия приоритетных национальных проектов являются примером внедрения стратегического подхода в управлении социальными процессами, однако их реализация далека от достаточной эффективности.

### Основные положения

Основные принципы стратегического управления сводятся к следующему.

1. Отход от планирования «от достигнутого» (затратный принцип) с опорой на прошлые достижения с учетом только имеющихся возможностей и переход к планированию действий, исходя из будущего (требуемого и желаемого) состояния социальной системы. Прогнозирование и моделирование при этом становятся ведущими инструментами определения тенденций развития социальных систем с учетом изменений внешней и внутренней среды. Планирование настоящего на основе учета будущего состояния системы дает нам больше шансов выйти за рамки ограниченных в данный момент ресурсных возможностей. При этом значительно увеличивается потенциал целенаправленного и организованного воздействия управляющей подсистемы на управляемую. Если раньше организации при планировании своих действий могли рассчитывать преимущественно на свои собственные ресурсы, то с развитием и диверсификацией рыночных отношений расширяются возможности нахождения недостающих для развития ресурсов за пределами организации. Появление маркетинга и проведение маркетинговых исследований связаны именно с переходом к стратегическому управлению.

2. Следующий принцип стратегического управления связан с соотношением внешнего и внутреннего анализов при принятии управленческих решений. Динамичность развития рынка и рост конкуренции приводят к необходимости постоянного учета изменений внешней среды социальной системы. В условиях стабильности внешней среды можно было бы игнорировать ее факторы и опираться в основном на показатели внутренней среды. В современных условиях невозможно эффективно управлять социальными системами без постоянного обращения к анализу внешней среды. Здесь можно идти от анализа внутренней среды к внешней, а потом вернуться к уточнению показателей внутренней среды, или сразу перейти от анализа внешней среды к анализу внутренней. Наиболее эффективными инструментами стратегического анализа в данном случае являются SWOT- и PEST-анализы. При этом принятие управленческих решений все больше исходит из объективных потребностей управляемых подсистем и, соответственно, уменьшается субъективизм и волюнтаризм субъектов управления. С учетом глобализации международных отношений и соответствующих масштабных общепланетарных вызовов возрастает потребность в учете все более расширяющегося числа факторов внешней среды. Это особенно важно для стратегического управления на уровне страны и регионов, а также организаций, которые осуществляют свою деятельность в международном масштабе.

3. Переход к стратегическому управлению предполагает внедрение прогнозно-сценарного и вероятностного планирования. Развитие рыночных отношений порождает на свет такие явления как неопределенность, турбулентность, неустойчивость и многовекторность социальных процессов. В этих условиях линейный подход в управлении становится очень рискованным и неэффективным. Следовательно, появляется объективная потребность учета разных сценариев развития социальных систем в будущем. По крайней мере желательно учесть минимум три сценария стратегии развития событий: оптимистичный, пессимистичный и умеренный, что позволяет управляющей подсистеме своевременно вносить коррективы в планы и деятельность. Одновременно необходимо всегда держать в поле зрения основную миссию деятельности

социальной системы. Это особенно важно при разработке общей и функциональных стратегий организаций.

4. Многие эксперты считают долгосрочность одним из важных признаков стратегического управления. На наш взгляд, временной отрезок не является определяющей характеристикой стратегического управления; он относителен для разных социальных систем в зависимости от особенностей внешней среды. Чем динамичнее рыночные изменения, тем короче период стратегического планирования. Чем длиннее период стратегирования, тем абстрактнее и вероятнее стратегия.

5. Стратегическое управление предполагает децентрализацию, демократизацию и деbüroкратизацию принятия управленческих решений и развитие самоорганизационного потенциала социальных систем. Опыт продвинутых в реализации стратегического управления стран показывает, что только при широком делегировании управленческих полномочий сверху вниз и концентрации макроэкономических функций наверху достигается синергетический эффект в социально-экономическом развитии. Иначе социальные системы перегружаются выполнением оперативно-тактических и рутинных функций и задач.

### Заключение

Таким образом, вышеперечисленные методологические принципы позволяют более четко представить отличительные особенности стратегического управления от нестратегического. Эти принципы сформировались объективно и стали со временем необходимыми инструментами управления социальными системами в рыночных условиях в глобализирующемся мире. Стратегия задает социальным системам направление деятельности, организует их, мотивирует активность, определяет критерии оценки их эффективности. При внедрении стратегического управления расширяются возможности инновационного развития социальных систем и обеспечивается неразрывная связь теории и практики управления. Однако не все социальные системы и их окружающая внешняя среда на сегодняшний день объективно созрели для использования этих инструментов как основы постоянного совершенствования внутренней среды и опережающего развития. Соответственно, в этих условиях отсутствует потребность в подготовке стратегически мыслящих руководителей и создании системы, обеспечивающей их продвижение на руководящие посты. Принятие управленческих решений в период распространения новой коронавирусной инфекции, как лакмусовая бумага, еще раз показало назревшую во многих странах актуальность внедрения стратегического управления на всех уровнях функционирования социальных систем.

### Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1989 // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий [Электронный ресурс]. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/4155>
2. Малган Д. Искусство государственной стратегии: мобилизация власти и знания во имя всеобщего блага. М.: Изд-во Института Гайдара, 2020. 468 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Н. Минервин. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс: Компания XXI век, 2007. 452 с.
4. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/)

## Рекрутинговый маркетинг в системе обеспечения компании квалифицированным персоналом

### Recruiting Marketing in the System of Providing the Company with Qualified Personnel

И. КУЛЬКОВА, А. СМІРНОВ

**Кулькова Инна Анатольевна**, д-р экон. наук, профессор кафедры менеджмента и предпринимательства Уральского государственного экономического университета (г. Екатеринбург). E-mail: i.a.koulkova@mail.ru

**Смирнов Алексей Андреевич**, ассистент кафедры менеджмента и предпринимательства Уральского государственного экономического университета. E-mail: a.a.smirnov22@mail.ru

*Статья посвящена изучению рекрутингового маркетинга и его взаимосвязи с деятельностью по обеспечению компании квалифицированным персоналом. Это новое для российских компаний и отечественной науки в сфере управления человеческими ресурсами направление маркетинга не является разновидностью ни внутриорганизационного маркетинга, ни внешнего маркетинга персонала. В статье определена сущность рекрутингового маркетинга, определены виды активностей. Научной новизной исследования можно назвать его включение авторами в традиционную систему обеспечения компании квалифицированным персоналом. Проанализированы показатели, характеризующие деятельность в сфере рекрутингового маркетинга крупной металлургической компании.*

**Ключевые слова:** обеспечение персоналом, привлечение персонала, внешний маркетинг персонала, маркетинг в рекрутменте, подбор персонала, управление персоналом, HR-бренд, бренд работодателя.

*The article is devoted to the study of recruiting marketing and its relationship with the providing the company with qualified personnel. This marketing direction is new for Russian companies and science, it is not a kind of either intra-organizational marketing or external personnel marketing. The article defines the essence of recruiting marketing and its types of activities. The research scientific novelty can be its inclusion by the authors in the traditional system of providing the company with qualified personnel. The indicators characterizing the activities in the field of recruiting marketing in a large metallurgical company have been analyzed.*

**Key words:** provision with employees, staff attraction, external personnel marketing, marketing in recruitment, recruitment, Human Resource Management, HR-brand, employer brand.

#### Введение

В последнее десятилетие дефицит квалифицированных кадров стал ощущаться особенно остро. Так, если в 90-е годы на рынке был избыток рабочей силы, причем большинство соискателей были квалифицированными, получившими профессиональное образование еще в советский период, то в нулевых годах этот избыток был полностью использован организациями, которые начали функционировать в полную силу, едва экономика стала развиваться. Возникший в последнее десятилетие дефицит квалифицированного персонала, особенно представителей рабочих специальностей, вызван сокращением (вследствие падения рождаемости в 90-х) численности молодежи, вступающей на рынок труда, выходом на пенсию большого числа квалифицированных работников старших возрастов, а также итогом почти 20-летнего периода несоответствия качества и направленности профессионального образования требованиям производственных компаний.

В силу перечисленных причин компании в последние годы серьезно занимаются поиском и привлечением кандидатов на вакантные рабочие места. Каждая компания решает проблемы нехватки квалифицированной рабочей силы своими методами, однако при этом в большинстве из них наблюдается недостаточность научно-методического обоснования процесса обеспечения организации квалифицированными кадрами.

Система обеспечения кадрами включает такие элементы, как привлечение, подбор, отбор работников из кандидатов и адаптацию персонала. Некоторые авторы, например, И.Ю. Ильина и Е.В. Потехина [2], относят маркетинг персонала к системе обеспечения компании кадрами, однако в самих этапах обеспечения персоналом [3, 157–167] этап маркетинга отсутствует. Это связано с недостаточным раскрытием в отечественной науке по управлению персоналом теории маркетинга применительно к человеческим ресурсам, в то время как, например, в США, исследования маркетинга найма персонала проводятся еще с начала 80-х годов прошлого века [13].

Ряд авторов проводит исследования в направлении внутреннего маркетинга [5], который, однако, в большей степени характеризует удовлетворенность работой уже нанятого персонала и не имеет отношения к рекрутингу. Имеются маркетинговые исследования отдельных сегментов рынка труда и спроса на определенную профессию [7]: они носят информационный, отстраненный от конкретной компании характер, хотя и могут использоваться организациями в процессе привлечения персонала. Ряд компаний целенаправленно занимается формированием и управлением бренда работодателя (HR-бренда), что находит отражение в научных исследованиях [14], однако характеризует лишь часть работы по маркетингу в рекрутменте. Проведенный авторами анализ показывает, что все эти элементы используются изолированно и фрагментарно, они не включены в систему обеспечения организации персоналом.

Целью данного исследования является попытка усовершенствовать систему обеспечения компании квалифицированными кадрами за счет включения элементов, относящихся к рекрутинговому маркетингу.

### Методы и данные

В процессе проведения исследования использовались аналитические способы обработки информации. Основой анализа выступали публикации о маркетинге персонала, имеющиеся в базах данных eLibrary, Scopus и Web of Science. В качестве практических данные использованы данные о результатах деятельности металлургической компании Группы ЧТПЗ.

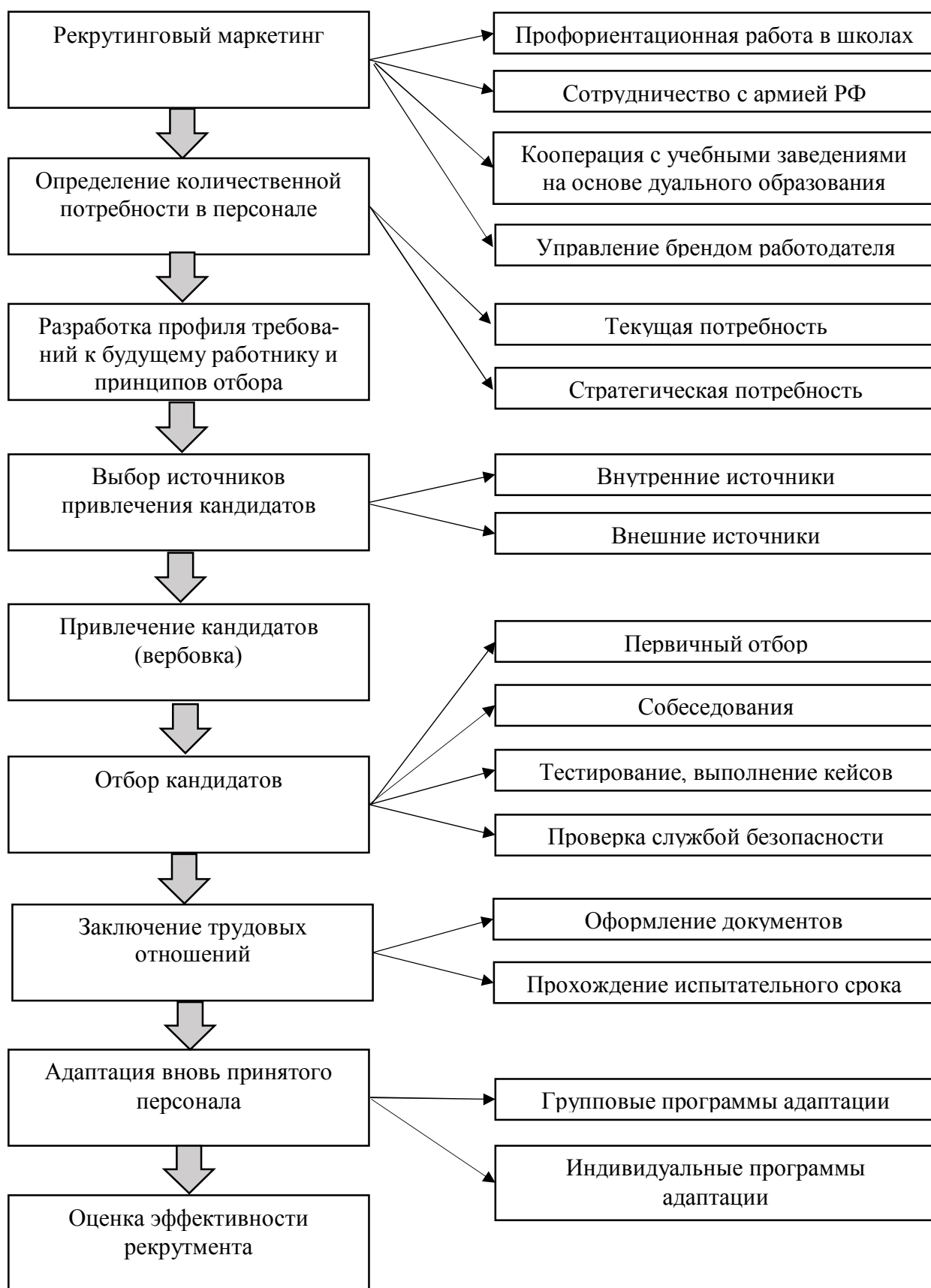
Термин «рекрутинговый маркетинг» появился в отечественной науке несколько лет назад. Под ним понимается «процесс привлечения и воспитания талантливых специалистов с использованием маркетинговых приемов и тактик» [1]. Новый термин появился, поскольку уже имеющиеся в науке термины не могут описать данный вид деятельности. Традиционно в маркетинге персонала выделяют внешний маркетинг персонала (под которым понимают деятельность по оценке состояния рынка труда, тенденций его изменения для принятия обоснованных управленческих решений о найме работников), и внутренний маркетинг персонала (характеризующий подход к персоналу как к клиентам и направленный на обеспечение их продуктом, который удовлетворяет их потребности) [4, 90]. Внутренний маркетинг способствует формированию эффективной организационной культуры [6], но, как видим, в данных элементах отсутствует непосредственно деятельность по приему персонала.

Рассуждая об этих двух элементах маркетинга, В.В. Чащин и М.В. Рожкова отмечают, что внутренний маркетинг органично вписался в пространство маркетинга отношений, в то время как во внешнем маркетинге персонала «суть свойственных маркетингу персонала подходов к отношенческим процессам теряется» [9, 263]. Данное противоречие решено в зарубежной науке, где изучается именно «маркетинг отношений при найме персонал» [11].

Идею рекрутингового маркетинга развивают Н.Ф. Солдатов и Н.В. Ребрикова [8]: они разработали пирамиду ценностей соискателей работы, однако в их маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности этапы работы по привлечению и подбору персонала не соответствуют традиционно выделяемым, поэтому непонятно, как вписать маркетинг в систему рекрутинга, уже существующую в компании.

### Результаты и обсуждения

По нашему мнению, рекрутинговый маркетинг может быть «вписан» в традиционную систему подбора и отбора персонала, дополняя ее (см. рис.).



*Дополненная элементами рекрутингового маркетинга система привлечения, подбора и отбора в организации (составлено авторами).*

Считаем, что рекрутинг начинается задолго до появления потребности в персонале, поэтому элементы рекрутингового маркетинга поставлены нами в качестве первого этапа. Рекрутинговый маркетинг представляет собой «инструмент реализации открытой рыночной политики в сфере труда» [9, 265].

Рекрутинговый маркетинг, по нашему мнению, включает следующие виды активностей:

- информирование детей (школьников) о возможности работы в компании, а также студентов вузов в соответствии с концепцией маркетингового изучения потенциальных клиентов [12];
- сотрудничество с армией РФ для привлечения демобилизованных лиц;
- кооперирование с учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования на принципах дуального образования в соответствии с теорией М. Андре и Л. Ханссона о маркетинге «широкой линии» [10], когда на обучение за счет средств компании приглашаются все желающие, а лучшие из выпускников будут трудоустроены в компанию;
- формирование и управление брендом работодателя (HR-брендом).

Все указанные направления реализовывались в Группе ЧТПЗ (Челябинский трубопрокатный завод) (см. табл.), которая до марта 2021 г. выступала одной из крупнейших компаний-производителей трубной продукции; в настоящее время компания входит в состав Трубной Металлургической Компании (ТМК).

### Показатели, характеризующие рекрутинговый маркетинг в Группе ЧТПЗ в 2018–2020 годах (составлено авторами по данным компании)

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.
1. Охват школ профориентационными мероприятиями, шт.	138	154	118
2. Численность школьников, участвующих в профориентационных мероприятиях, чел.	28390	29763	5856
3. Количество заявлений, поданных на программы обучения «Будущее Белой Металлургии», чел.	1140	963	1454
4. Отслужили в подшефных воинских частях (ПВЧ)	63	61	63
5. Трудоустроены после воинской службы из ПВЧ	31	24	29
6. Выпуск программы обучения «Будущее Белой Металлургии» в текущем году, чел.	258	239	260
7. Количество полученных медалей в движении WorldSkills	39	30	21

Проведение активных мероприятий и управление процессом привлечения и воспитания талантливых специалистов с использованием маркетинговых приемов и тактик позволило компании обеспечивать производство квалифицированным персоналом, в первую очередь, по рабочим профессиям.

Показатели, характеризующие рекрутинговый маркетинг в Группе ЧТПЗ в 2018–2020 годах (составлено авторами по данным компании), говорят об успешности политики создания благоприятного имиджа работодателя в населенных пунктах расположения предприятий Группы (г. Челябинск, г. Первоуральск Свердловской области, г. Альметьевск Республики Татарстан).

### Заключение

Концепция рекрутингового маркетинга является новой для российского менеджмента и науки об управлении человеческими ресурсами, поэтому пока по данной тематике имеются лишь единичные публикации. При этом использование концепции в сфере привлечения талантов способно значительно увеличить поток кандидатов на вакантные места и сократить время закрытия вакансий [15]. Рекрутинговый маркетинг можно считать частью маркетинга персонала, который наряду с внешним и внутренним маркетингом способен значительно упростить работу по менеджменту организации, обеспечению ее персоналом.

Следует подчеркнуть, что рекрутинговый маркетинг, по нашему мнению, в наибольшей степени соответствует запросам крупных организаций, требующих большого потока квалифицированных кандидатов. Он не является дополнительным видом деятельности для

специалистов по управлению персоналом и маркетологов, а может быть включен в традиционную систему обеспечения компании персоналом, значительно упрощая деятельность в данном направлении.

### Литература

1. 10 рекрутинговых трендов, которыми стоит воспользоваться в 2018 году // Журнал HR-Portal, 2018-05-24 [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/story/10-rekrutirovovyh-trendov-kotorymi-stoit-voispolzovatsya-v-2018-godu>
2. Ильина И.Ю., Потехина Е.В. Рынок труда и маркетинг персонала. Москва-Берлин: ООО «Директмедиа Паблишинг», 2020. 226 с.
3. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. М.: Инфра-М, 2009. 301 с.
4. Кротова Н.Н., Митина Н.Н. Особенности реализации маркетинга персонала в современных российских условиях // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2017. Т. 19. № 2. С. 88–96.
5. Минина Т.Б. Оценка эффективности внутриорганизационного маркетинга организации // Human Progress. 2016. Т. 2. № 12. С. 5.
6. Митина Н.Н., Супруненко Д.В. Маркетинг персонала как фактор формирования организационной культуры / Актуальные проблемы развития отраслевых рынков: национальный и региональный уровень: сб. ст. III Междунар. науч.-практич. конф. Ответ. ред. Т.Н. Гоголева. 2019. С. 151–155.
7. Мороз А.С. Маркетинговое исследование рынка труда на примере профессии «инженер-конструктор» // Human Progress. 2018. Т. 4. № 2. С. 4.
8. Солдатова Н.Ф., Ребрикова Н.В. Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности в России // Экономические системы. 2020. Т. 13. № 3. С. 104–117. DOI: 10.29030/2309-2076-2020-13-3-104-117.
9. Чашин В.В., Рожкова М.В. Маркетинг персонала: актуальные проблемы и практические приложения // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 9. С. 262–271.
10. Andrée M., Hansson L. Marketing the «Broad Line»: Invitations to STEM education in a Swedish recruitment campaign // International Journal of Science Education. 2013. Vol. 35. № 1. Pp. 147–166.
11. Cameron L., Miller P., Frew E. Relationship marketing in the recruitment and retention of service industry staff in family-owned businesses // Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism. 2010. Vol. 9. № 1. Pp. 71–91.
12. Gabbott M., Sutherland E. Studying Potential Customers: The Applications of Marketing Information Systems in University Recruitment // Information Management & Computer Security. 1993. Vol. 1. № 4.
13. Hanssens Dominique M., Levien Henry A. Econometric study of recruitment marketing in the U. S. Navy // Management Science. 1983. Vol. 29. № 10. Pp. 1167–1184.
14. Leekha Chhabra N., Sharma S. Employer branding: strategy for improving employer attractiveness // International Journal of Organizational Analysis. 2014. Vol. 22. № 1. Pp. 48–60. DOI: 10.1108/IJOA-09-2011-0513.
15. Online recruitment connects 3 with top talent: HR specialists «can learn a lot from marketing» // Human Resource Management International Digest. 2008. Vol. 16. № 4. Pp. 25–26.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.22

## Организационно-экономический механизм управления мотивацией персонала муниципального унитарного предприятия

### Organizational and Economic Mechanism for Managing Staff Motivation of a Municipal Unitary Enterprise

С. КАЛАШНИКОВ, А. ХИСАЕВА,  
Г. СУНАЕВА

**Калашников Сергей Дмитриевич**, начальник транспортно-механического цеха МУП «Нефтекамск-водоканал» (Республика Башкортостан). E-mail: kalashnikov6421@gmail.com

**Хисаева Алия Инисовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства» Уфимского государственного нефтяного технического университета (УГНТУ). E-mail: aliyahisaeva@icloud.com

**Сунаева Гюзель Газимовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства» УГНТУ. E-mail: sunaeva.guzel@gmail.com

*Статья посвящена проблеме совершенствования системы мотивации труда в рамках хозяйственной деятельности муниципального унитарного предприятия «Водоканал». Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения управленческой эффективности предприятия в связи с высокой степенью текучести руководящих кадров и рабочей силы основных производственных подразделений. Концепция разработанного по результатам исследования организационно-экономического механизма управления мотивацией может стать основой для принятия управленческих решений на предприятиях с унитарной организационно-правовой формой.*

**Ключевые слова:** муниципальное унитарное предприятие, организационно-экономический механизм управления, мотивация труда, стимулирование трудовых ресурсов, мотивационные факторы, принципы мотивации.

*This article is devoted to the problem of improving the system of labor motivation in the framework of the economic activities of the municipal unitary enterprise «Vodokanal». The relevance of the study is due to the need to improve the managerial efficiency of the enterprise in connection with the high degree of turnover of management personnel and the workforce of the main production units. The concept of the organizational and economic mechanism of motivation management developed based on the results of the study can become the basis for making managerial decisions at enterprises with a unitary organizational and legal form.*

**Key words:** municipal unitary enterprise, organizational and economic management mechanism, labor motivation, labor force stimulation, motivational factors, motivation principles.

#### Основные положения

1. Наиболее эффективным подходом к совершенствованию системы мотивации труда является разработка и внедрение комплекса организационных и экономических мер стимулирования.
2. Мотивационный механизм должен предусматривать реализацию мероприятий по стимулированию труда для сотрудников всех профессиональных и должностных категорий.
3. Концепция организационно-экономического механизма управления мотивацией формируется на основе принципов и факторов стимулирования персонала.

#### Введение

В настоящее время условия функционирования муниципальных унитарных предприятий в сфере городского хозяйства все более усложняются ввиду усиления конкуренции, ускорения технического развития производств, изменчивости экономических ожиданий и социальных факторов. В совокупности перечисленное актуализирует аспект управления мотивацией персонала и предполагает активное использование системы стимулирования труда в целях повышения эффективности хозяйственной деятельности.

Независимо от первопричин и природы побуждений, каждый сотрудник в некоторой степени мотивирован на осуществление трудовой деятельности в определенной организации и на определенных условиях, которые с его точки зрения являются наиболее приемлемыми, выгодными или оптимальными относительно других предложений. Понимание мотивов работников предоставляет возможность для руководства выстроить такой управленческий алгоритм, который бы гарантировал производительность труда даже в случае сбоя некоторых составляющих организационно-экономического механизма [9; 12]. Иными словами, система мотивации персонала является эффективной при взаимозаменяемости её структурных элементов. Однако на сегодняшний день не все предприятия способны обеспечить собственным сотрудникам бесперебойное мотивационное воздействие. Более того, на практике данный аспект часто не воспринимается как действенный инструмент ввиду неправильной интерпретации функций мотивационного менеджмента. Данная проблема особенно остро выражена в деятельности муниципальных унитарных предприятий сферы городского хозяйства, поскольку, с одной стороны, руководство такой организации, по законодательству, не несет ответственности в случае отрицательной доходности или нулевой рентабельности, а с другой стороны – управляющие унитарным предприятием постоянно сталкиваются с бюрократическими барьерами, которые аналогично закреплены на законодательном уровне (потенциально успешные бизнес-решения часто подвергаются длительной проверке и могут быть отклонены без достаточных оснований) [1]. Немотивированность руководства, безусловно, негативно сказывается и на мотивации остального персонала в рамках трудовой деятельности. В этой связи целью статьи становится разработка концепции такого организационно-экономического механизма, который бы обеспечивал возникновение у каждого из сотрудников необходимого уровня личной заинтересованности в повышении производительности собственного труда.

### Методы

Разработка организационно-экономического механизма управления мотивацией персонала была реализована на основе использования аналитического и системного методов изучения процессов стимулирования трудовых ресурсов в разрезе особенностей хозяйственной деятельности муниципальных унитарных предприятий.

### Обсуждение

Система мотивации труда является многоаспектным явлением и имеет ряд определений, общая черта которых – побуждение к деятельности для удовлетворения индивидуальных и корпоративных целей [3]. Тесная взаимосвязь психологического и управленческого содержания данного понятия предполагает некоторое сбалансирование стремлений субъектов трудовой деятельности и хозяйствующего объекта. Многоаспектность системы мотивации труда обеспечивается постоянной трансформацией набора стимулов для трудящихся; этот набор формируется не только под воздействием экономических факторов, но и под влиянием мотивов профессионального совершенствования, личностного и карьерного развития, самореализации в трудовой деятельности. Удовлетворение таких потребностей целесообразно в связи с повышением значимости человеческих ресурсов, а также по причине обострения проблемы конкурентоспособности предприятий в условиях рыночных отношений.

На сегодняшний день наиболее эффективное и комплексное управление мотивацией труда обеспечивает организационно-экономический механизм, который предполагает функционирование совокупности инструментов и методов, воздействующих на организационные и экономические элементы менеджмент-системы и способствующих повышению производственного потенциала, а также наращиванию конкурентных сил [11]. Мотивационный организационно-экономический механизм – это элемент социально-производственной сферы, целью которого является формирование качественной системы реализации трудового потенциала предприятия. Именно такой механизм обеспечивает баланс между потребностями и интересами хозяйствующего объекта и штатных единиц. Сущность механизма, как комплекса мер по стимулированию

труда, заключается в реализации мероприятий организационно-экономического и социального характера с установкой на рост эффективности каждого сотрудника и каждого подразделения компании. Базовыми подходами при разработке такого механизма являются:

– системный подход: меры стимулирования труда взаимосвязаны, имеют одну конечную цель, функционирование организационных стимулов сочетается с функционированием социальных и экономических стимулов [5];

– компетентностный подход: комплекс мер стимулирования труда должен разрабатываться с учетом анализа поведенческих характеристик сотрудников различных профессиональных категорий;

– логический подход: организационные элементы механизма должны логически соотноситься с экономическими и социальными её элементами, а совокупность составляющих в целом не должна противоречить мотивационной логике персонала;

– функциональный подход: рассматриваемый механизм функционально должен обеспечивать получение реальных результатов, соответствующих ключевым целям организации.

Помимо основных методологических подходов к разработке мотивационного механизма следует выделить ряд принципов, позволяющих улучшить качество мер стимулирования труда. Например, размер как материального, так и нематериального поощрения сотрудника должен быть определен, исходя из объективной оценки его трудовой деятельности. При этом значимость вознаграждения, в первую очередь, необходимо определять с точки зрения субъекта, в адрес которого направляется поощрение. Немаловажен и тот факт, что мотивация сотрудников должна подкрепляться своевременно с высокой степенью адекватности и справедливости [6].

Структура организационно-экономического механизма также зависит от группы мотивационных факторов, в большей или меньшей степени оказывающих влияние на стимулирование деятельности персонала конкретного предприятия [10]. В некоторых сферах хозяйствования преобладают денежные факторы, в других – немонетарные. Комплексная характеристика стандартного набора факторов мотивации труда представлена в таблице.

### Ключевые факторы, определяющие структуру организационно-экономического механизма управления мотивацией труда [2; 7; 8]

№	Мотивационный фактор	Сущность
1	Условия хозяйственной деятельности сотрудников	Элементы производственной среды и непосредственно трудовой деятельности, сказывающиеся на здоровье и работоспособности персонала, должны соответствовать нормам безопасности и создавать на рабочем месте благоприятную, комфортную атмосферу.
2	Уровень оплаты труда	Стимулирующая роль заработной платы (компенсационных выплат) укрепились в период активного развития рыночной экономики. Наибольшее значение для сотрудников имеет оплата труда, основанная на оценке индивидуальных заслуг.
3	Гарантия стабильности	Организационно-экономический механизм управления мотивацией должен быть настроен таким образом, чтобы своевременно предотвращать или ослаблять негативное воздействие аспектов, влияющих на стабильность труда.
4	Социальное развитие коллектива	Фактор отражает потребности работников в реализации коллективного взаимодействия, общения, организации корпоративных мероприятий с целью удовлетворения духовных потребностей и стремления к социальной активности.
5	Концептуализация и структурирование трудовой деятельности	Организационное структурирование труда во многом упрощает работу над общими производственными задачами. Понимание иерархии осуществляемой деятельности позволяет сотрудникам качественно оценивать собственную результативность, анализировать и планировать объемы работы.

6	Учет ценности труда	Признание результатов трудовой деятельности в рамках профессионального и/или социального аспекта для сотрудника является эффективным мотивационным инструментом. Стремление к признанию характерно для большинства работников, независимо от должности и профессиональной категории.
7	Интерес к достижению новых целей и результатов	Важно ставить перед сотрудниками понятные, отчетливые и просчитанные цели. Аспекты, которые не могут быть определены с высокой степенью точности, не следует оставлять без расшифровки: необходимо их интерпретировать и, по возможности, структурировать для более легкого восприятия.
8	Стремление к управлению	Карьерный рост является эффективным инструментом немонетарного типа управления мотивацией. Стремление к власти присуще не каждому сотруднику, но на каждом предприятии существует некоторый процент работников, для которых возможности карьерного роста и развитие по вертикали играют ключевую роль, соответственно, являются эффективной мотивационной силой.
9	Профессиональное развитие	Механизм управления мотивацией должен включать элементы обучения персонала. Работники испытывают потребности не только в признании трудовых заслуг, но и в личном профессиональном развитии. Необходимо развивать в коллективе профессиональную культуру с точки зрения новаторства.
10	Значимость трудовой деятельности	Каждую должность необходимо наполнять смыслом, регламентировать её полезность на корпоративном уровне, обеспечивать социальную значимость деятельности сотрудников.

На основании материалов, приведенных в таблице выше, был выполнен анализ интенсивности влияния факторов на мотивацию труда в рамках МУП «Водоканал», специализирующегося на оказании услуг по водоснабжению населения (рис. 1).

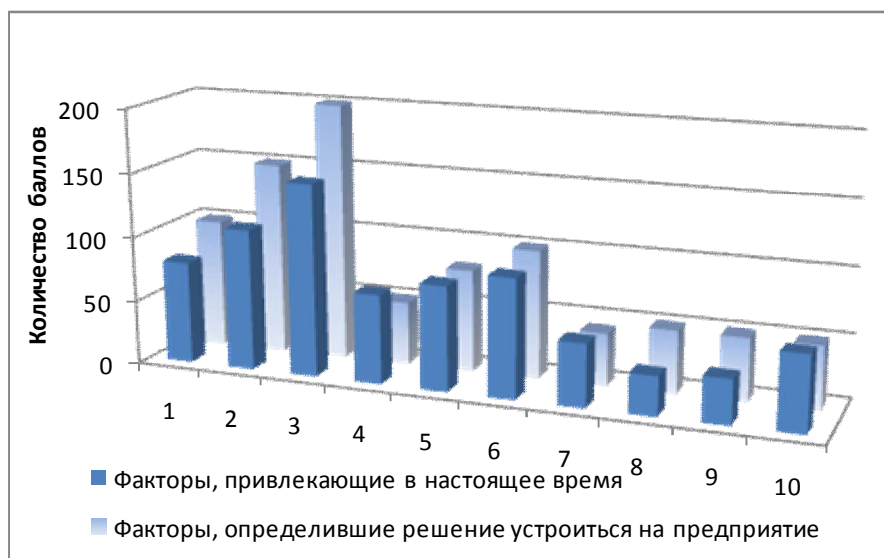


Рис. 1. Анализ мотивационных факторов МУП «Водоканал»

Согласно рисунку 1, можно сделать вывод о том, что для большинства сотрудников МУП «Водоканал» наиболее значимым фактором, как в процессе выбора трудовой деятельности, так и при непосредственном функционировании на предприятии, стала гарантия стабильности. Действительно, одной из особенностей рассматриваемой организационно-правовой формы хозяйствования является устойчивость к воздействиям внутренней и внешней среды. У предприятия высокий уровень конкурентоспособности, поскольку частные предприниматели редко сосредотачивают интерес в области городского хозяйства. С другой стороны, МУП протезируется

на государственном (муниципальном) уровне и в этой связи выполняется ряд гарантированных условий: защита от разорения, своевременная оплата труда, предоставление стандартного социального пакета.

На третьем месте по значимости расположился фактор, характеризующий условия ведения хозяйственной деятельности сотрудников. Как показывает график, ожидания более благоприятных условий у действующего персонала не оправдались, хоть и не были завышенными относительно других потребностей. Большинство осознавали фактический характер производимых на предприятии работ. Однако будучи в статусе официально трудоустроенных, многие столкнулись с такой проблемой, как наличие высокой доли изношенного оборудования, что, безусловно, стало причиной снижения позиций рассматриваемого мотивационного фактора.

На четвертом и пятом местах расположились, соответственно, факторы учёта ценности труда и структурирования трудовой деятельности, на шестом месте – социальное развитие коллектива. Здесь необходимо отметить, что наибольшую часть рабочего штата составляют сотрудники в возрасте от 45 до 65 лет, которые не рассматривают фактор реализации коллективного взаимодействия и социальной активности как первоочередный и значимый в отличие от воззрений молодых специалистов (общая доля которых на предприятии составляет не более 10 %). Преобладающая доля сотрудников отдаёт предпочтение признанию результатов трудовой деятельности, а также организационному структурированию труда. Низкие показатели значимости потребностей в управлении, профессиональном развитии и в достижении более глобальных целей аналогично обусловлены высоким коэффициентом текучести молодых кадров. Тем не менее, стоит обратить внимание на тот факт, что на стадии рассмотрения возможности трудовой деятельности в штате муниципального унитарного предприятия «Водоканал» ожидания потенциальных работников в области профессионального совершенствования и развития управленческой деятельности были гораздо выше. Иными словами, в настоящей системе управления мотивацией существует ряд закономерностей, ставших причинами снижения интересов сотрудников, например, к приобретению новых профессиональных знаний и навыков, а также к профессиональному росту в разрезе должностных категорий.

Таким образом, все вышеприведенное обуславливает необходимость разработки для системы менеджмента исследуемого предприятия такого организационно-экономического механизма, который бы компенсировал выявленные недостатки и повысил степень вовлеченности сотрудников в достижение производственных целей путем улучшения качества индивидуальной и коллективной трудовой деятельности.

### Результаты

Организационно-экономический механизм управления мотивацией должен отвечать следующим условиям:

- функционировать с ориентацией на долгосрочную перспективу в рамках заданной степени интенсивности;
- допускать возможность внесения корректировок в уже развернутые процессы и мероприятия;
- действовать в синергии с общими стратегическими целевыми установками организации [4].

С точки зрения авторов, оптимальная структура такого механизма для МУП может выглядеть следующим образом (рис. 2).

Как видно из рисунка 2, разработку организационно-экономического механизма необходимо начинать с анализа комплекса воздействующих факторов стимулирования (непосредственно с учетом принципов мотивации). Далее формируется алгоритм мотивационной системы с четырьмя основными этапами. Рассмотрим каждый из них в рамках менеджмент-системы МУП:

- на первом этапе необходимо выявить ключевые проблемы, демотивирующие сотрудников (как было отмечено ранее, для МУП «Водоканал» это изношенность основных фондов, отсутствие образовательных и нехватка корпоративных мероприятий; здесь же стоит отметить неизменяемость процентной ставки премирования, что негативно сказывается на мотивации сотрудников к выполнению большего объема работ);



– второй этап предполагает определение истинных потребностей всего штата сотрудников предприятия, включая руководителей, менеджеров среднего звена и рабочих подведомственных отделов, цехов, производственных участков;

– разработка инструментария, основанного на результатах предыдущих исследований, осуществляется на третьем этапе (для МУП «Водоканал» актуальными инструментами мотивации являются: оплата труда, премирование на основе коэффициентов КРІ, страхование, полная или частичная оплата обучения, возможность участия в управлении, карьерный рост, развитие корпоративной культуры, а также информационное снабжение менеджеров в рамках системы контроллинга);

– завершающий этап предполагает оценку эффективности реализуемых мер стимулирования (в случае, когда пакет применяемых инструментов лишь частично удовлетворил ожидания от мотивационной системы, необходимо проработать третий этап; если подобранные инструменты в целом не изменили ситуацию на предприятии, необходимо вернуться на второй этап, изменив подход к оценке потребностей персонала).

### Заключение

Гибкость и способность к адаптации организационно-экономического механизма управления мотивацией во многом способствует достижению конечных стратегических целей предприятия и повышению его производственной эффективности. Элементы мотивационного механизма должны быть сбалансированы, а его функционирование – согласовано с принципами и факторами стимулирования. Важно соблюдать комплексность организационных и экономических решений, качественно коррелировать распределение материальных, нематериальных и социально-психологических инструментов мотивации.

### Литература

1. Анненков С.А. Проблемы эффективности государственных унитарных предприятий в России на современном этапе // Экономика в промышленности. 2012. № 3. С. 10–13.
2. Булеев И.П., Атаманчук Г.С. Проблемы формирования механизма мотивации персонала промышленного предприятия // Вестник экономической науки Украины. 2010. № 1 (17). С. 42–47.
3. Верига А.В., Евсеенко В.А. Организационно-экономический механизм управления мотивацией персонала // Менеджер. 2021. № 2. С. 105–112.
4. Герасимова М.В., Мусина Д.Р. Оценка уровня устойчивого развития нефтегазовой компании // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2018. № 2. С. 114–119.
5. Долженко Р.А. Системный подход к управлению трудовой мотивацией персонала // Российское предпринимательство. 2010. № 8-2. С. 70–75.
6. Кабанов В.Н., Стерхова Н.Г., Кириллова Н.В. Сбалансированный механизм мотивации персонала // Вестник Том. гос. ун-та. 2010. № 341. С. 144–150.
7. Немоляев В.В., Савенко А.А. Профессиональное развитие как фактор трудовой мотивации работников // Вестник СГЮА, 2017. № 1. С. 219–223.
8. Пискайкина Е.С., Геладан С. Оценка мотивационных факторов, влияющих на профессиональную деятельность персонала: признание как элемент мотивации // Эксперт: теория и практика. 2020. № 5 (8). С. 53–57.
9. Ризванова М.А., Шайхутдинова Г.Ф. Генезис концепций мотивации и стимулирования трудовой деятельности // В сб.: Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России. Материалы X Всеросс. науч.-практич. конф. с междунар. участием. 2018. С. 247–252.
10. Соловьева И.А., Герасимова М.В., Мусина Д.Р. Формирование многокритериальной модели оценки эффективности системы обучения и развития организации // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т. 9. № 2. С. 49.
11. Холодкова К.С. Анализ подходов к определению сущности организационно-экономического механизма управления // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 5. С. 213–221.
12. Шайхутдинова Г.Ф. Совершенствование системы подготовки кадров для сферы малого предпринимательства в Республике Башкортостан // Вестник университета (ГУУ). 2011. № 8. С. 209–211.

## Совершенствование рекрутинга с помощью цифровых технологий

### Improvement of the recruiting using digital technologies

А. ТАСМУХАНОВА, А. ДУБИНИНА

**Тасмуханова Альфия Ерсановна**, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: aetasm@mail.ru  
**Дубинина Алина Ильдаровна**, специалист отдела развития персонала ООО «РН-БашНИПИнефть». E-mail: adub16@yandex.ru

*В статье описана предлагаемая методология использования технологии булева поиска в процессе рекрутинга персонала для нефтегазовых компаний. Также характеризуется разработанная матрица модели профессионально-технических компетенций, с помощью которой предлагается проводить оценку уровня владения инструментами и технологиями HR-специалистами. Модель компетенций – это набор ключевых компетенций, необходимых сотрудникам для успешного достижения стратегических целей компании. Апробация разработанного алгоритма подбора персонала приведена на примере ООО «РН-БашНИПИнефть». По результатам исследования была сформирована предпочтительная стратегия развития системы рекрутинга для 28 корпоративных научно-исследовательских проектных институтов.*

**Ключевые слова:** рекрутмент, метод подбора персонала, булев поиск, социальные сети, модель компетенций, хедхантинг, кандидат, должность, автоматизированная система.

*The article describes the proposed methodology for using Boolean search technology in the process of personnel recruiting for oil and gas companies. The developed matrix of the model of professional and technical competencies is also characterized, with the help of which it is proposed to assess the level of proficiency in tools and technologies by HR-specialists. A competency model is a set of core competencies that employees need to successfully achieve the strategic goals of a company. Approbation of the developed recruiting algorithm is given on the example of LLC RN-BashNIPIneft. Based on the results of the study, a preferred strategy for the development of the recruiting system was formed for 28 corporate research and development institutes.*

**Key words:** recruitment, recruiting method, boolean search, social networks, competency model, headhunting, candidate, position, automated system.

#### Основные положения

1. Умение пользоваться современными digital-технологиями в текущих условиях является одной из самых ценных компетенцией рекрутера на сегодняшний день.
2. Предлагаемый способ внедрения технологии Boolean search в систему рекрутинга позволит в кратчайшие сроки обеспечить руководство компании качественными кандидатами и будет способствовать увеличению производительности предприятий более чем на 40 %.
3. Реализовав рекомендованную стратегию, в ПАО «НК Роснефть» смогут значительно сократить время закрытия вакансий (исходя из опыта ООО «РН-БашНИПИнефть»).

#### Введение

Основа любой современной организации – это персонал, обеспечивающий эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации [1]. Чем слаженнее функционирует коллектив, тем эффективнее и конкурентоспособнее компания.

Если первоначальный выбор пал на недостаточно квалифицированного соискателя, то в дальнейшем это грозит организации значительными потерями времени и финансов, что, в свою очередь, напрямую влияет на конкурентоспособность и результативность компании. Организации сталкиваются с необходимостью применения наиболее эффективных процессов поиска, отбора и найма кадров.

Как показывает зарубежная и отечественная практика, в настоящее время в России и мире наблюдается большой интерес к цифровой сфере и современным цифровым инструментам, к их созданию и внедрению в область подбора персонала [3]. Большой выбор предлагаемых на рынке интернет-услуг открывает работодателю совершенно новые возможности для повышения эффективности бизнеса и сокращения экономических явных и неявных издержек.

Использование социальных сетей по-прежнему доминирует над другими методами поиска персонала [5]. Продолжается совершенствование функций сайтов, облегчается поиск работников различных профилей, расширяется охват претендентов. В связи со сложившейся экономической ситуацией в России и мире, компании вынуждены переходить в более продвинутые уровни зрелости.

### Методы

Из сравнительного анализа российской и зарубежной практики рекрутинга [4] видно, что отечественной системе поиска квалифицированного персонала есть, куда расти. Многие российские ведущие нефтегазовые компании активно применяют внешний рекрутинг или хедхантинг, однако на этом актуализация процессов подбора и найма персонала заканчиваются [6]. Необходимо привлекать и адаптировать рабочую силу с помощью новых управленческих средств, методов и технологий [8]. В первую очередь, необходимо развиваться в направлении автоматизации, роботизации и цифровизации рекрутинга, когнитивного подбора кадров, и, конечно, HR-брендинга.

HR Digital – это популярный рыночный тренд, на который мы хотим обратить особое внимание. Цифровые технологии активно внедряются в сферу подбора персонала: многие компании уже используют предиктивную аналитику, машинное обучение и искусственный интеллект. Одновременно технологии позволяют автоматизировать скрининг и процесс найма сотрудников, а интервью теперь проводятся не только профильными сотрудниками, но и чат-ботами и роботами.

Из сравнительного анализа этапов рекрутмента в России и мире [9] видно, что на сегодняшний день технологии рекрутмента преимущественно задействованы в поиске, размещении вакансий и обработке откликов от кандидатов.

В зависимости от того, насколько активно организация внедряет и использует современные технологии и инструменты, можно судить об уровне развития бизнеса (или его конкретного направления), либо о готовности к выходу на новый уровень развития. Также на уровень внедрения технологий влияет и развитость, и технологичность самого рекрутера. Консультанты Bersin by Deloitte разработали уникальную модель зрелости для привлечения талантов – Talent Acquisition [7]. Этот инструмент описывает четыре этапа развития, которые каждая компания должна пройти для достижения профессиональной зрелости в области подбора персонала. Модель помогает понять текущее состояние компании, а также определить набор навыков и технологий, необходимых для достижения следующего этапа развития [2].

По оценке экспертов, функция подбора персонала большинства российских компаний находится на этапе «стандартизированного оперативного подбора персонала» (2-й уровень зрелости); меньший процент компаний – на 3-м уровне зрелости («интегрированное стратегическое планирование персонала»), и лишь единицы достигли 4-го уровня стратегического планирования.

Мы предлагаем обратить внимание на метод булева поиска (Boolean search). Он подразумевает постановку работодателем задачи обнаружения в определенном сегменте рынка кандидатов под определенные параметры (квалификация, профессионализм, мотивация на дальнейшее развитие, личностные качества и т.п.) и определения наиболее подходящего из кандидатов.

В [10] дана сравнительная характеристика технологии булева поиска в подборе персонала по сравнению с классическим методом поиска через работный сайт.

Алгоритм на основе машинного обучения учитывает несколько сотен признаков и на их основе сам делает для вас подборку наиболее подходящих резюме, в том числе в поисковых системах (Google, Yandex) и социальных сетях (ВКонтакте, Facebook, LinkedIn), на работных сайтах

(HeadHunter, Avito, SuperJob) и профессиональных форумах (AmazingHiring, Kaggle), которые используются нефтяными компаниями, и, в том числе, в разрезе автоматизированной системы учета персонала ООО «РН-БашНИПИнефть».

Boolean'ы, дающие возможность комбинировать слова и фразы с использованием стандартных предлогов AND, OR, NOT, известны как булевы операторы. Их применение позволяет как ограничивать, так и расширять рамки поисковых запросов (таблица 1).

Таблица 1

**Символы и специальные слова для булева поиска в системе**

Функция	Google	Yandex
Поиск по точной ключевой фразе	“”	“”
Оператор, объединяющий слова или выражения в поисковом запросе	AND	&
Поиск по любому из слов	OR	
Оператор, устанавливающий приоритет части поискового запроса	()	()
Исключение слова из результатов поиска	-	~
Ограничение по слову в заголовке страницы	intitle:	title:
Ограничение по конкретному сайту	site:	site:
Ограничение по URL. Поиск ограничивается группой страниц, URL которых содержит заданный фрагмент	inurl:	inurl:
Поиск с пропущенным словом, частью слова	*	*
Ограничение по типу файла: PDF DOC (MS Word), PPT (MS PowerPoint), XLS (MS Excel), RTF	filetype:	mime:

Мир HR и рекрутмента изменился настолько, что соцсети стали таким же ежедневным инструментом, как и HeadHunter. Очень важно научиться работать с социальными соцсетями максимально эффективно, причем как стандартными способами, так и с digital-инструментами. Для оценки уровня компетентности и уровня владения современными digital-инструментами для поиска кандидатов, необходимо провести оценку рекрутера [12]. В качестве метода оценки сотрудника была предложена идея оценки знаний и навыков HR-специалиста при помощи модели профессионально-технических компетенций, которыми должен владеть любой специалист нефтегазовой компании (рис. 1).

Компетенция имеет определенные уровни своего развития, отличающиеся глубиной владения соответствующими знаниями и навыками:

- 1) **базовый**. Сотрудник имеет общее представление об областях применения методики или технологии;
- 2) **знание**. Наличие теоретических знаний о методике или технологии, а также порядке их применения;
- 3) **опыт**. Наличие опыта самостоятельного применения методики или технологии;
- 4) **углубленный**. Способность осуществлять технический контроль за применением методики, технологии;
- 5) **эксперт**. Способность самостоятельно разрабатывать или руководить разработкой новых методов или технологий.



Рис. 1. Матрица модели компетенций

### Результаты

Одним из главных направлений деятельности ООО «РН-БашНИПИнефть» и остальных научно-исследовательских проектных институтов, входящих в состав корпоративного научно-проектного комплекса (КНПК) ПАО «НК «Роснефть» является разработка современного программного обеспечения и создание инновационных технологий разработки и эксплуатации месторождений. Для выполнения такого рода задач требуются высококвалифицированный и узкоспециализированный профессионал, такой как разработчик ИТ, главный инженер по инжинирингу, инженер по горным работам, специалист по моделированию и анализу исследований скважин и пластов, заведующий лабораторией геомеханических исследований и др. [11].

Для увеличения области поиска сложных и уникальных специалистов необходимо использовать сложные технологии поиска – поиск по рекомендациям, прямой поиск, хедхантинг, булев поиск.

Представим действующий алгоритм подбора персонала (этап II) ООО «РН-БашНИПИнефть» при помощи схемы (рис. 2). Из него видно, что HR-специалист ищет самый легкий способ закрытия вакансии. Он первым делом идет на самый популярный работный сайт по поиску работы (HeadHunter.ru) и размещает заявку. Но есть проблема – на работном сайте можно найти кандидатов на типовую должность – экономист, бухгалтер, специалист по маркетингу и т.д. Что делать, если компании нужен узкоспециализированный специалист? Что делать, если откликов на вакансию на такую должность совсем мало или целевая аудитория претендентов не присутствует на HH.ru? Решение – использование технологии булева поиска, в том числе и в социальных сетях: профессиональных telegram-каналах, профессиональной социальной сети LinkedIn, самой популярной соцсети в мире – Facebook.

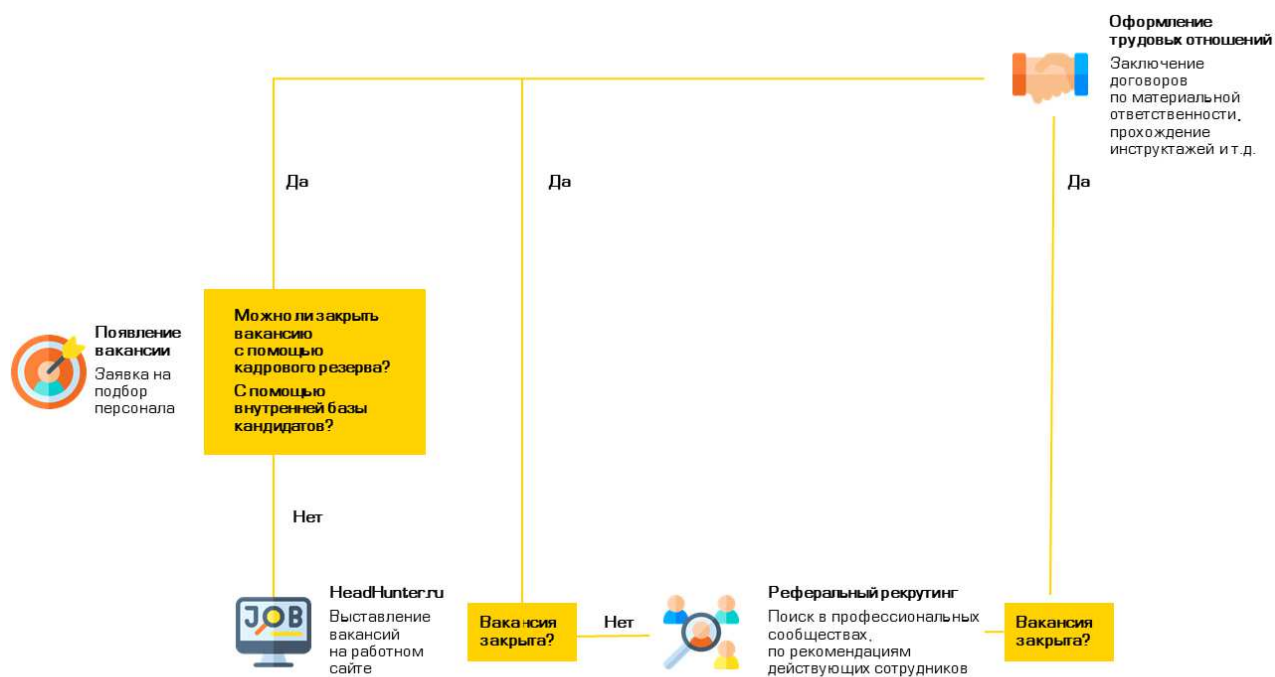


Рис. 2. Действующий алгоритм подбора персонала

В результате булева запроса на LinkedIn всего за 20 минут был найден 1 кандидат, идеально подходящий под требования предприятия. Кандидат имеет опыт работы около 7 лет, обладает множеством навыков и проживает в г. Уфе. Поиск того же кандидата, но с помощью стандартных фильтров системы занял 40 минут. Единственной проблемой является то, что кандидат уже имеет место работы. Но здесь компетентный рекрутер может воспользоваться технологией хедхантинга и переманить уникального специалиста в компанию.

### Обсуждение

Закрытие подобных специфичных, весьма уникальных должностей отнимает много времени. Рекрутер ООО «РН-БашНИПинефть» должен иметь высокий уровень компетенций и иметь опыт закрытия проблемных, уникальных и трудно закрываемых вакансий. В ООО «РН-БашНИПинефть» используется классическая модель оценки персонала по четырем видам компетенций – профессиональные технические, корпоративные, деловые и управленческие. Оценим рекрутера по технологии «Оценка 360». В оценке участвует сам рекрутер (самооценка), руководитель, коллеги и подчиненные (если имеются). В ООО «РН-БашНИПинефть» у рекрутера не имеется подчиненных, таким образом, получилась «оценка 270».

Согласно полученным результатам, рекрутер соответствует уровню владений компетенции «Подбор персонала» и «HR-аналитика в рекрументе», владеет компетенцией «Управление коммуникациями» на уровне сверх требуемого, и ему немного не хватает глубины владения технологией «Поиск персонала». Рекрутера необходимо отправить на обучение.

Неоходимо отметить, что булев поиск крайне эффективен в коллаборации с автоматизированной системой учета персонала. В сентябре 2020 года для ООО «РН-БашНИПинефть» была приобретена автоматизированная система учета персонала. Данное программное обеспечение структурирует и автоматизирует бизнес-процессы в департаменте по работе с персоналом, является мощным инструментом оптимизации, позволяющим существенно увеличить эффективность работы сотрудников (табл. 2).

**Сравнительная характеристика системы рекрутинга ООО «РН-БашНИПИнефть» до и после внедрения автоматизированной системы**

До внедрения системы	После внедрения системы
Документы в разном виде. Процессы не прозрачны. Внесение правок проходит в разной среде	Встроенная система электронного согласования вакансий и людей. Работа с документами в единой среде
Необходимо ручное формирование отчета по сотрудникам, любым датам и периодам, а также автоматическая разбивка данных в периодах по кварталам, месяцам или неделям	Визуализированная онлайн-аналитика по всем соискателям во всех состояниях
Ручной отбор резюме. Отклики тяжело сортировать	Существует инструмент оперативного управления вакансиями (можно публиковать объявления, отправлять вакансии на согласование, рассылать приглашения в календари участникам )
Время, затраченное на подбор, отбор и оффер кандидату составляет ~ 3 недели	Время, затраченное на подбор, отбор и оффер кандидату составляет ~ 2 недели
Время, затраченное на подготовку документов для согласования ~ 3 недели	Время, затраченное на подготовку документов для согласования ~ 1,5 недели

Анализ трудовой деятельности рекрутера за последние 6 месяцев показал, что рекрутер стал экономить до 40 % рабочего времени на закрытие вакансий.

**Заключение**

В связи со сложившейся экономической ситуации в России и мире, компании вынуждены развиваться и переходить на более продвинутые уровни зрелости. В 2020 году организации столкнулись с необходимостью наличия возможности адаптации системы рекрутинга к дистанционному режиму. В соответствии с текущими условиями, были выделены достоинства дистанционной работы рекрутера вкупе с цифровыми элементами рекрутинга для дистанционной работы.

По итогам исследования сформирован методический подход внедрения технологии булева поиска в процесс рекрутинга нефтегазовых компаний, который в отличие от существующих цифровых способов подбора персонала, может использоваться в различных поисковых системах (Google, Yandex), в социальных сетях (Вконтакте, Facebook, LinkedIn), на рабочих сайтах (HeadHunter, Avito, SuperJob), на профессиональных форумах (AmazingHiring, Kaggle), а в целом способствует улучшению автоматизированной системы учета персонала.

Предлагаемая технология булева поиска по заданным параметрам в сети Интернет выдает более релевантные результаты, избавляя рекрутера от просмотра лишней сотни страниц. Вкупе с поиском на нераспространенных площадках для поиска сотрудника, таких как социальные сети, профессиональные сообщества, мессенджеры и т.д., булев поиск будет преимуществом в поиске уникального специалиста.

**Литература**

1. Соловьева И.А., Герасимова М.В., Мусина Д.Р. Формирование многокритериальной модели оценки эффективности системы обучения и развития организации // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т. 9. № 2. С. 49.
2. Бобкова Н. Г. Система управления персоналом в современных условиях // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование, 2016. № 1. С. 209–223.
3. Виды собеседований и методы их проведения / HR-Director [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-director.ru/article/63393-red-w9-vidy-sobesedovaniy-i-metody-ih-provedeniya>
4. Дубинина А.И. Предпосылки совершенствования рекрутинга на предприятиях нефтегазового комплекса // Сборник научных трудов II Всеросс. науч.-практич. конф. 2019. С. 42–45.
5. Захаров Д.К. Подбор персонала с использованием социальных сетей // Управление. 2018. Т. 6. № 1. С. 25–30.

6. Капитанов С. В. Хедхантинг и executive search. Как переманить сотрудника из другой организации? // Проблемы науки. 2017. № 4. С. 37–46.

7. Обзор методов отбора персонала / HR-Portal. [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/article/obzor-metodov-otbora-personala>

8. Рябова А.В. Современные методы подбора персонала: мобильный рекрутинг и рекрутинг через социальные сети // Актуальные проблемы гуманитарных наук: труды XII Междунар. науч.-практич. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. Национальный исследовательский Томский политехнический университет. 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lib.tpu.ru/full-text/c/2013/C20/134.pdf>

9. Тасмуханова А.Е., Дубинина А.И. Вопросы автоматизации рекрутинга с помощью методов дистанционного подбора // Сб. науч. трудов III Всеросс. науч.-практич. конф. 2020. С. 18–20.

10. Тасмуханова А.Е., Дубинина А.И. Способы использования модели булева поиска в рекрутинге // Сб. науч. трудов IV Всеросс. науч.-практич. конф. 2020. С. 31–33.

11. Хайруллина Р.Р., Тасмуханова А.Е. Вопросы формирования профессионального стандарта в нефтегазовой отрасли // Электронный научный журнал «Нефтегазовое дело». 2011. № 5. С. 451–460.

12. Хигир Б. Ю. Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала. М.: Управление персоналом, 2003. 163 с.

DOI: [10.34773/EU.2021.6.24](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.24)

## Особенности выбора поставщиков автономного магазина Peculiarities for Selecting Offline Store Suppliers

В. ПАРШИНА

**Паршина Валентина Сергеевна**, д-р экон. наук, профессор кафедры управления в социальных и экономических системах Уральского государственного университета путей сообщения. E-mail: [vparshina@usurt.ru](mailto:vparshina@usurt.ru)

*Важным резервом повышения эффективности деятельности организации является обоснованный выбор поставщиков. Дан обзор сформированных методов отбора поставщиков на основе различных критериев, характеристик. Показаны особенности работы с поставщиками продуктового магазина небольшого населенного пункта. Установлены причины невыполнения плана товарооборота, которые во многом обусловлены нечеткостью поставок продуктов, а в последнее время – еще и ростом цен. В процессе анализа показано место каждого из существующих и потенциальных поставщиков. Предложено при смене поставщика использовать комплексный метод оценки по ряду критериев, в том числе по неформальной оценке поставщика менеджером по закупкам и с учетом предпочтений покупателей. Апробация предложенной методики позволила выбрать нового поставщика.*

**Ключевые слова:** *продуктовый магазин, поставщики, смена поставщиков, выбор оценочных показателей, методы оценки, критерии, покупатели, факторы эффективности.*

*An important reserve for improving the efficiency of the organization is a reasonable selection of suppliers. An overview of formed methods of selecting suppliers on the basis of various criteria, characteristics is given. Features of work with suppliers of a grocery store of a small settlement are shown. The reasons of non-fulfillment of the turnover plan, which are mainly caused by unclear supply of products, and lately - by price growth, have been established. The analysis shows the place of each of the existing and potential suppliers. It was suggested to use complex method of evaluation according to a number of criteria including informal evaluation of supplier by a purchasing manager and buyers' preferences when changing a supplier. Approbation of the proposed methodology made it possible to choose a new supplier.*

**Key words:** *grocery store, suppliers, changing suppliers, selection of evaluation indicators, evaluation methods, criteria, customers, performance factors.*

## Основные положения

Выделены особенности выбора поставщиков автономного магазина. Разработан алгоритм оценки поставщиков, в котором большое значение отводится неформальным показателям.

## Введение

Особое место среди торговых организаций занимают магазины, не входящие в сетевые объединения и обслуживающие жителей небольших населенных пунктов. Эффективность функционирования автономного продовольственного магазина во многом определяется выбором и качеством взаимодействия с ограниченным количеством поставщиков. В условиях обслуживания жителей только определенного населенного пункта приоритеты управленческой деятельности, ввиду стабильности населения, смещаются с задачи привлечения новых покупателей к оптимизации закупочной деятельности.

Сформированный в начальный период деятельности состав поставщиков товара требует периодической оценки, частичной замены, коррекции условий взаимодействия с ними, то есть адаптации деятельности к изменениям на макро- и микроуровне. Данное условие предполагает корректировку торговой деятельности организации на основе анализа ее внешней и внутренней среды [6]. Одной из основных задач эффективной работы с поставщиками является поддержание взаимовыгодных текущих и стратегических отношений по результатам изучения потребностей покупателей.

## Методы

К настоящему времени сформировались общие методы отбора поставщиков [1; 2; 4; 7] на основе: описательных характеристик, рейтинговых оценок по факторам; оценки полных затрат; доминирующих характеристик; категорий предпочтения и др. Однако существующие общие подходы к оценке поставщиков требуют адаптации к сферам деятельности (производственная, торговая), виду деятельности, условиям функционирования получателя продукции. Особенности конкретного получателя материальных ресурсов, стадии работы с поставщиками, выявленные недостатки при работе с ними определяют подходы к выбору показателей и критериев оценки, приоритетов в подборе поставщиков для формирования взаимовыгодных отношений и др. Цель статьи – разработка методики выбора поставщиков автономного магазина в период устойчивого развития бизнеса.

## Результаты

Основным видом деятельности магазина, на примере которого проводится исследование, является розничная торговля продуктами. В структуру магазина входят отделы: мясной, гастрономический, молочный, кондитерский, бакалейный, овощной, отдел напитков, винный. По каждой группе товаров имеется не более 4 поставщиков, поэтому магазин в значительной степени зависит от поставок каждого из них. Договорные отношения по условиям отгрузки товаров в магазин содержат такие позиции, как оплата поставок (отсрочка в днях), удельный вес предоплаты по факту отгрузки товара (или до его отправки), а также сроки выполнения и условия оплаты дополнительных поставок. Анализ соблюдения условий поставок товаров в базовом периоде показал, что максимальное значение суммы рекламации со стороны магазина – 410 тыс. руб. за год, а доля рекламаций – не более 4,5 % в объеме продукции конкретного поставщика.

Обеспеченность товарными ресурсами, их рациональное использование – главные факторы, определяющие объем товарооборота, издержки обращения и прибыль торговых предприятий. Анализ текущих товарных запасов магазина показал, что их фактический объем к концу IV квартала базового периода составил 1877 тыс. руб. (рис. 1), то есть превышение нормативной величины составило 34 %. Такое отклонение связано со снижением объема и скорости товарооборота на 2,1 дня. В среднем за год время обращения товаров возросло по сравнению с плановым показателем на 0,6 дня или 7,3 %. Это привело к дополнительным затратам на хранение товаров, росту потерь в связи с порчей товаров, что, в конечном итоге, сказалось на эффективности деятельности магазина.

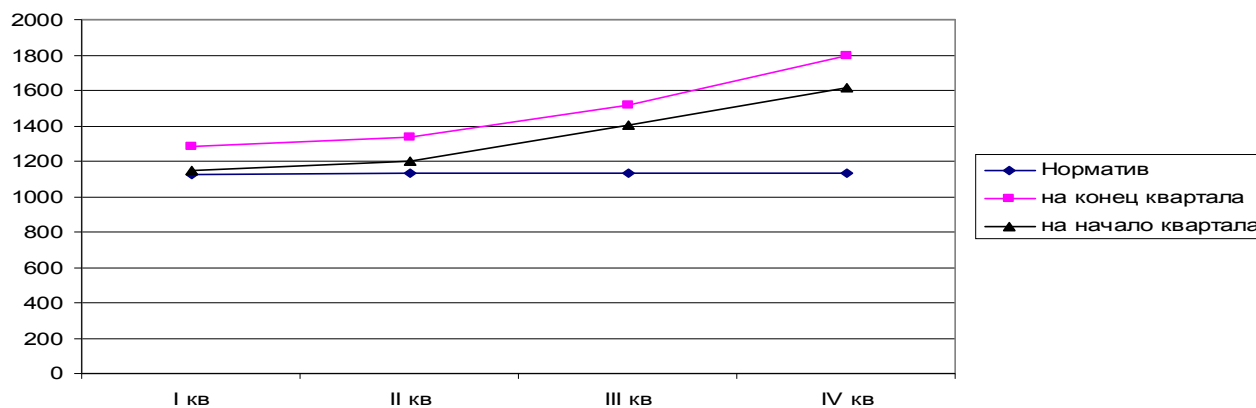


Рис. 1. Динамика фактических и нормативных запасов, тыс. руб.

Общий анализ деятельности показал невыполнение планового товарооборота в базовом периоде на 3560 тыс. руб., основными причинами чего являются: неполный и нерегулярный объем поставок – 81,4 %, превышение уровня товарных запасов на конец года – 18,5 %, и выбытие (потеря, порча, недостача, списание) товаров – 0,1 %. Выявленные в процессе анализа проблемные зоны позволяют использовать этот материал для факторного анализа при формировании состава поставщиков.

Рассмотрим особенности поставок на примере товаров повседневного спроса. В силу высокой востребованности, одной из наиболее значимых товарных групп является молочная продукция, которая имеет непродолжительный срок сохранения свежести. В связи с этим проведён анализ недопоставки молочной продукции существующими поставщиками: № 1 – 0,9 %, № 2 – 1,2 %, № 3 – 24 % от годового объема каждого из них. В случае неполного объема поставок приходится делать дополнительный заказ продуктов, что приводит к росту издержек.

При отгрузке молочной продукции, согласно договору, используется предоплата поставщикам в размере: № 1 – 74 %, № 2 – 70 %, № 3 – 83 %. Анализ закупочных цен показывает, что 80 % молочной продукции приобретается по относительно низким рыночным ценам, а у поставщика № 3, занимающего 20 % общего объема поставок, цена на 43 % выше. Полученные результаты на примере молочной продукции позволяют сделать вывод о нецелесообразности поддержания коммерческих связей с поставщиком № 3 и необходимости замены его другим.

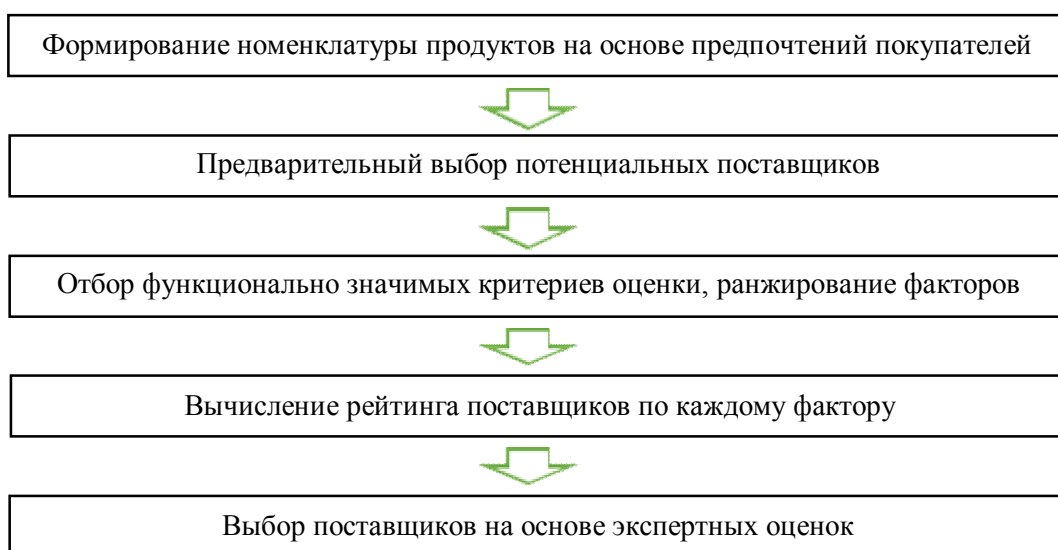


Рис. 2. Алгоритм выбора поставщиков автономного магазина

Выбор поставщиков [3; 5] осуществляется с точки зрения удовлетворения качественных и количественных потребностей покупателей в различных продуктах на основе динамики сезонных фактических объемов продаж по номенклатуре продукции, а также с учетом данных опросов, которые проводятся для выявления предпочтений и помогают сформировать номенклатуру востребованной продукции в течение года. Знание контингента покупателей (уровень и динамика доходов, образ жизни, возрастной состав, семейное положение, наличие детей и др.) также помогает сформировать необходимый ассортимент продуктов. Предлагаемый алгоритм оценки поставщиков магазина показан на рис. 2.

### Обсуждение

Полученные в ходе анализа данные используем для формирования показателей оценки поставщиков молочной продукции. Их выбор производится на основе выявленных предпочтений покупателей по видам продукции. Прежде всего, проведена оценка поставщиков с точки зрения фактора «цена», которая напрямую влияет на покупательную способность и прибыль магазина. Учтена общая величина затрат на покупку и доставку продуктов до прилавка: стоимость товара, его погрузки на складе поставщика, доставки, разгрузочных работ на складе магазина и расфасовки доставляемого большим объемом товара. Для оценки поставщиков использовался метод оценки значений показателей в сопоставлении с самым низким значением по всем поставщикам. Согласно расчетам, у потенциального поставщика молочной продукции (№ 4) относительно низкие затраты и рациональная отсрочка платежа в сравнении с существующими поставщиками, что подтверждает целесообразность начала сотрудничества с ним.

Таблица 1

#### Сравнительная оценка поставщиков по экономическим показателям

Показатели	1	2	3	4 <sup>1</sup>
1. Предоплата	1,2	1,0	1,4	1,1
2. Цена закупа с учетом затрат на транспорт	1,0	1,1	1,5	1,1
Общий экономической показатель	2,2	2,1	2,9	2,2

<sup>1</sup> Потенциальный поставщик

Для сравнения потенциального и текущих поставщиков предлагается использовать метод доминирующих характеристик. Для продуктов к ним относятся вкусовые качества. Проведена сравнительная оценка поставщиков молочной продукции по критерию качества товара (вкус) и эстетичности оформления. В дегустации молочной продукции приняли участие три действующих фирмы-поставщика и одна потенциальная. В результате опроса 30 покупателей наивысшую оценку получил потенциальный поставщик.

Далее проводилось описание значимых для конкретного объекта социальных факторов, исходя из общего их состава: качественные показатели (широта и обновляемость ассортимента); качество сервиса (четкость времени доставки товаров, номенклатура сопутствующих услуг, скорость обслуживания при взаимодействии, удобство кванта поставки, издержки на логистические операции); качество обслуживания (работа персонального менеджера по взаимодействию, скорость реагирования на запросы), наличие дополнительных опций для упрощения работы (личный кабинет поставщика – онлайн). Затем экспертами проведена формализация описательных характеристик в виде количественных значений.

В качестве итоговой оценки предложен перечень показателей, каждый из которых включает комплекс предварительных количественных и описательных характеристик. Рейтинг рассчитан экспертами с использованием всей собранной информации по 10-балльной системе с учетом весовых коэффициентов по каждому критерию. Потенциальный поставщик получил высшую общую оценку.

## Расчет рейтинга поставщиков молочной продукции

Критерий	Вес. коэфф.	1		2		3		4 <sup>1</sup>	
		Балл	Итог	Балл	Итог	Балл	Итог	Балл	Итог
Уровень цен	0,3	10	3	9	2,7	8	2,4	10	3
Качество продукции	0,2	10	2	9	1,8	9	1,8	10	2
Возможный объем поставки	0,2	10	2	9	1,8	7	1,4	10	2
Транспортные услуги	0,1	9	0,9	8	0,6	8	0,8	10	1
Условия поставки, формы расчетов, упаковка	0,1	9	0,9	8	0,8	8	0,8	9	0,9
Репутация и имидж	0,05	10	0,5	10	0,5	8	0,4	10	0,5
Дополнительные услуги	0,05	6	0,3	5	0,25	5	0,25	6	0,3
Всего	1		9,6		8,45		7,85		9,7

<sup>1</sup> Потенциальный поставщик

Оценка поставщиков с применением различных методов позволила сделать вывод о том, что потенциальный поставщик № 4 показал наилучшие результаты, и может претендовать на статус основного поставщика молочной продукции. Следовательно, целесообразно перераспределить объемы закупок следующим образом: № 4 – 50 %, № 1 – 35 %, № 2 – 15 %. От услуг поставщика № 3 необходимо отказаться.

### Заключение

С целью повышения эффективности закупочной деятельности предложены рекомендации, направленные на совершенствование системы выбора поставщиков продуктового магазина небольшого населенного пункта. В рамках существующей системы предлагается внедрить этап оценки потенциальных поставщиков по различным показателям и критериям. Если поставщики соответствуют сформированным требованиям, работа с ними будет продолжаться, в противном случае осуществляется поиск новых. Ввиду того, что исследование проведено на материалах сравнительно небольшого магазина, акцент сделан на неформальную оценку при определении предпочтений, т.к. в условиях постоянного контакта менеджера по закупкам с поставщиками и покупателями можно осуществлять эффективную обратную связь с ними. Для оценки поставщиков предлагается использовать разработанный алгоритм.

### Литература

1. Боровинский Д.В., Куимов В.В. Организация закупочной деятельности в коммерческом предприятии. Синергетический эффект интеграции (современные методики расчетов): монография. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2014. 172 с.
2. Гаврилов А.И., Кликушин А.В. Механизм регулирования торгово-закупочной деятельности в регионе: монография. Н.Новгород: Изд-во «Пламя», 2013. 153 с.
3. Евстигнеева О. А. Выбор поставщика как один из методов оптимизации логистических затрат // Молодой ученый. 2018. Т. 28. С. 23–26.
4. Карх Д.А., Гаянова В.М. Интеграционные процессы в розничной торговле: монография. Екатеринбург: изд-во УрГЭУ, 2018. 162 с.
5. Кулагина С.А., Карпова О.В., Петухова Н.А. Применение метода функционально-стоимостного анализа при выборе поставщика сырья // Аллея науки. 2018. Т. 4. № 4 (20). С. 25–31.
6. Линдерс Майкл Р., Фирон Харольд Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. СПб.: «Виктория плюс», 2006. 757 с.
7. Николаева М.А., Болгар Д.Г. Закупочная политика торговых организаций // Торгово-экономический журнал. 2016. Т. 3. № 4. С. 289–298.

## Несколько шагов к повышению эффективности управления строительным предприятием

### Several Steps to Improve the Management Efficiency of a Construction Company

Е. ЯНГИРОВА, Д. МОРЕВ

**Янгирова Елена Ирековна**, д-р экон. наук, заведующий кафедрой Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). Email: Beglovaelena75@mail.ru  
**Морев Дмитрий Владиславович**, магистрант ИНЭФБ БашГУ. Email: morev199411@gmail.com

*Статья посвящена вопросам повышения эффективности деятельности предприятия строительной отрасли на основе ее предварительной оценки. Ужесточающиеся условия хозяйствования на строительном рынке ведут к необходимости поиска адекватных инструментов повышения эффективности деятельности строительных предприятий. В статье сделана попытка показать возможности оценки эффективности деятельности строительного предприятия с помощью маркетинговых характеристик. Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности предприятия требует качественной оценки существующей эффективности.*

**Ключевые слова:** эффективность деятельности, маркетинг строительной организации, повышение эффективности, экономическая эффективность, модель эффективности.

*The article is devoted to the issues of improving the efficiency of the enterprise of the construction industry on the basis of its preliminary assessment. The tightening economic conditions in the construction market lead to the need to find adequate tools to improve the efficiency of construction enterprises. The article attempts to show the possibilities of evaluating the effectiveness of a construction company with the help of marketing characteristics. The development of measures to improve the efficiency of the enterprise requires a qualitative assessment of the existing efficiency.*

**Keywords:** efficiency of activity, marketing of a construction organization, efficiency improvement, economic efficiency, efficiency model.

#### Введение

Строительство – важнейшая отрасль материального производства. Оно является важным фактором обеспечения стабильности социально-экономического положения, создаёт условия для поступательного развития общества и повышает качество жизни населения.

Высокие барьеры входа на строительный рынок, присутствующие ограничения по ведению производственной деятельности на нем ведут как к сокращению численности игроков рынка, так и к повышению уровня конкурентной борьбы между действующими на рынке строительными организациями. В первую очередь, обостряется борьба за потребителя, выбор которого становится решающим фактором, опосредованно влияющим на эффективность деятельности предприятия строительной сферы.

Иными словами, основным вектором повышения эффективности деятельности строительного предприятия в современных реалиях хозяйствования [4; 5; 9] является не только максимизация экономических показателей деятельности, но и работа с иными показателями, направленными на повышение его конкурентоспособности [1], как залога эффективного функционирования на рынке. Очевидно, что оценка текущего положения предприятия невозможна в отрыве от рассмотрения его позиции в сравнении с конкурирующими предприятиями, что, в свою очередь, требует выработки такой системы показателей, которая позволит учесть максимальное количество параметров, определяющих эффективность деятельности предприятия на рынке, и рассмотреть их в совокупности.

### Методология исследования

Давая определение эффективности деятельности строительного предприятия, мы считаем возможным обозначить ее как результативность строительной организации, основанную на способности выполнять адекватную и стратегически верную постановку целей с полным учетом состояния и тенденций изменения окружающей среды функционирования, создавать и использовать совокупный потенциал, обеспечивающий максимальное удовлетворение потребителей и требований рынка в строительном продукте и получение экономических преимуществ по сравнению с другими хозяйствующими субъектами с оптимальными затратами необходимых ресурсов.

Одним из базовых способов повышения эффективности деятельности строительного предприятия на рынке является использование маркетингового инструментария [6], оказывающего активное воздействие на внутренние факторы среды предприятия, и косвенное – на внешние.

Традиционно к маркетинговым инструментам относят совокупность методов, приемов, способов, направленных как на информационное обеспечение маркетинговой деятельности, так и на воздействие на потенциальных и/или реальных потребителей для достижения целей функционирования предприятия на рынке.

В соответствии с вышеизложенным, все маркетинговые инструменты условно подразделяются на две группы:

- 1) информационные, предназначенные для сбора информации о субъектах рынка и окружающей среде, и выражающиеся в формате маркетинговых исследований;
- 2) инструменты воздействия на рынок, предназначенные для коммуникации с потребителями и мотивации их к совершению покупки, и выражающиеся в формате маркетинг-микса.

Очевидно, что любому предприятию, в том числе и в строительной отрасли, необходимы системы управления, способные обеспечивать высокий уровень конкурентоспособности на рынке [1], как залог эффективного функционирования.

Не вызывает сомнения, что максимально эффективное управление деятельностью строительного предприятия возможно не столько путем применения большого количества разнообразных методик, сколько посредством обеспечения их разумной синергии.

Так, использование отдельных методик SWOT- и STEP-анализа, а также их вариаций позволяет оценивать эффективность деятельности предприятия фрагментарно, что не дает возможности в полной мере рассмотреть положение предприятия на рынке и выработать адекватные мероприятия по повышению эффективности его деятельности. Более того, зачастую используемые методики являются универсальными и не позволяют учитывать специфические особенности бизнеса в строительной отрасли. Отдельным вопросом является вопрос показателей, используемых для оценки эффективности деятельности строительного предприятия. Традиционно используемые показатели прибыли и рентабельности [1; 2; 7] позволяют говорить об эффективной деятельности предприятия на рынке только опосредованно [3], через оценку темпов роста указанных показателей по отношению к аналогичным показателям конкурентов.

Очевидно, что оценка эффективности деятельности предприятия исключительно через экономические показатели не в полной мере отражает реальную ситуацию, особенно для предприятия строительной отрасли, в силу специфики условий хозяйствования на рынке, а оценка его конкурентоспособности с помощью указанных показателей будет носить в целом крайне приблизительный характер.

### Результаты/Обсуждение

По мнению авторов, разумно подходить к оценке эффективности деятельности строительного предприятия путем последовательного изучения деятельности предприятия в плоскости целевого рынка, начиная с дескриптивных исследований и заканчивая выработкой мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия, как базовой составляющей его эффективности. Очевидно, что в этом случае потребуются такая система оценки эффективности, которая

позволит в полной мере учесть отраслевые особенности рынка и деятельности предприятий строительной сферы.

Процесс управления эффективностью деятельности строительного предприятия на основе маркетингового инструментария можно представить как последовательность следующих этапов.

*На первом этапе* необходимо провести предварительную оценку рынка с помощью дескриптивных маркетинговых исследований. В рамках данных исследований могут быть использованы различные инструменты маркетингового анализа, однако, на наш взгляд, оптимальным инструментом является метод профиля среды. Данный метод может применяться отдельно для макроокружения, микроокружения и внутренней среды.

С помощью метода составления профиля среды можно провести оценку относительной значимости для строительного предприятия отдельных факторов среды, определить, какие из них имеют приоритетное значение, и в дальнейшем учесть значимость выделенных позиций при непосредственном анализе конкурентов [4].

Основой для создания матрицы профиля среды являются обзорные исследования рынка, позволяющие оценить уровень его развития, степень конкурентной борьбы на нем и прочие факторы, влияющие на окружение предприятия и возможности его функционирования на рынке.

*Вторым этапом* является выделение ключевых конкурентов предприятия. Учитывая высокую насыщенность рынка в строительной отрасли, в качестве критериев выбора ключевых конкурентов могут использоваться самые разнообразные параметры [3; 8]: объем выручки, прибыли, выполненных заказов, география работ и т.д.

*На третьем этапе* должна быть проведена непосредственно оценка эффективности деятельности предприятия по релевантным критериям, выделенным для предприятий строительной отрасли [1]. Необходимо отметить, что и в этом случае следует учитывать специфику работ/услуг, выполняемых предприятием.

Авторы предлагают вести оценку разработанных показателей эффективности деятельности строительного предприятия с помощью балльно-рейтинговой системы, на основе сравнения анализируемого предприятия с предприятиями-конкурентами и бенчмаркингом. Реализация такой оценки предполагает следующий алгоритм [7]:

1. Формирование перечня основных конкурентов, выпускающих аналогичную по виду строительную продукцию или оказывающих схожие по назначению услуги;
2. Формирование и обоснование системы основных показателей эффективности деятельности предприятия;
3. Ранжирование показателей по степени важности для строительных предприятий;
4. Балльная оценка эффективности деятельности строительных предприятий по каждому показателю;
5. Ранжирование строительных предприятий по значениям показателей оценки, анализ «слабых мест» и выявление путей повышения эффективности деятельности исследуемого предприятия.

Очевидным является необходимость выделения таких базовых критериев, которые, с одной стороны, в полной мере отражали бы необходимые аспекты, позволяющие оценить эффективность деятельности предприятия на рынке, а с другой – поддавались бы оценке при ограниченном доступе к информации о предприятиях-конкурентах. Предлагаемый нами перечень показателей включает следующие группы [5]:

- 1) *организационно-экономические*:
  - прибыль;
  - рентабельность продаж;
  - рентабельность активов;
  - объем выполненных работ за последние 3 года;
  - уровень использования основных фондов.
- 2) *маркетинговые*:

- Широта ассортимента. Предполагает оценку с позиции количества оказываемых услуг или выполняемых работ. Так, если строительная организация специализируется на оказании одного вида услуг или выполнении одного вида работ, то ее ассортимент является узким, если видов работ (услуг) не более 3-х, ассортимент можно считать средним;
- Качество выполняемых работ/услуг. Наиболее сложный показатель с позиции количественной оценки, поэтому для объективного подхода необходимо базировать оценку на статистике рекламаций, а также изучении степени удовлетворенности потребителей;
- Уникальность выполняемых работ/оказываемых услуг. Данный показатель может быть оценен в системе альтернатив: услуги/работы либо являются эксклюзивными для данного рынка, либо они унифицированы и могут оказываться несколькими строительными организациями, при этом отличия по структуре и качеству несущественны или вообще отсутствуют;
- Соблюдение сроков работ. Является весьма значимым показателем, поскольку нарушение сроков выполнения работ, особенно в случае с государственными контрактами, ведет не только к росту дополнительных расходов на производственный процесс, но и к значительным потерям в виде выплачиваемых штрафов;
- Экологичность используемых материалов. Может оцениваться с точки зрения безопасности используемых материалов для потребителя, что в значительной степени повышает потребительскую стоимость продукта;
- Использование современных технологий. Отражает возможность сокращения себестоимости продукции, времени выполнения работ и требует применения собственной системы оценок;
- Послепродажное обслуживание. Этот показатель целесообразно оценивать в формате его предоставления либо отсутствия. При этом также необходимо учитывать, что предприятием может предоставляться как полный пакет услуг в рамках послепродажного обслуживания, так и отдельный перечень, что также будет влиять на оценку;
- Наличие гарантий. В рамках оценки данного показателя необходимо учитывать не только сам факт предоставления гарантии (что, по сути своей, является обязательным при заключении договора), но и срок данной гарантии, и спектр позиций, ею охватываемый;
- Гибкость ценовой политики. Этот показатель возможно рассматривать, исходя из скорости реакции организации на изменения конъюнктуры рынка и внешней среды;
- Уровень цен. Данный показатель может быть оценен в сравнении со среднерыночными ценами. В этом случае цены, устанавливаемые ниже рыночных, можно считать низкими, на уровне рыночных – средними, выше рыночных – высокими;
- Условия платежа. Определяются возможностью получения рассрочки или привлечения низкопроцентного кредита. В условиях высококонкурентного рынка представление благоприятных для потребителя условий платежа является весьма значимым инструментом обеспечения конкурентного преимущества, поэтому оценка данного показателя имеет важное значение для строительной организации;
- Средний срок реализации. Данный показатель характерен для строительных организаций, занимающихся непосредственным возведением зданий и сооружений. Очевидно, что чем больше срок реализации готового продукта, как правило, жилой недвижимости, тем более неустойчивым является финансовое положение организации, вложившей свои средства в возводимый объект, следовательно, меньший срок реализации готового продукта определяет более высокую оценку конкурентоспособности компании;
- Профиль заказчика. Его целесообразно оценивать, исходя из широты круга клиентов организации: работа только с частными, только коммерческими или только государственными структурами должна котироваться ниже, чем работа с несколькими сегментами;
- Участие в тендерах. Данный показатель призван показать уверенность организации в собственных силах;
- Известность бренда. Наличие бренда у строительной организации может в значительной степени повысить ее конкурентоспособность на рынке, однако важен не только сам факт его

наличия, но и степень его известности, оценить которую можно с помощью маркетинговых исследований [15];

- Репутация компании. Этот показатель также может быть оценен с помощью специализированного исследования;
- Уровень рекламной деятельности. Оценку данного показателя целесообразно вести, исходя из среднеотраслевого уровня расходов на рекламу;
- Реализация программ стимулирования. Авторы предлагают вести оценку данных программ, исходя из видов стимулирования сбыта: активного или реактивного;
- Уровень PR-деятельности. Может быть оценен с помощью контент-анализа публикаций, посвященных конкретному предприятию.

После выявления показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятий, необходимо провести их оценку по пятибалльной шкале, после чего можно вывести комплексную оценку путем суммирования полученных баллов. При этом совокупная сумма баллов по предлагаемым критериям равна 100 баллам.

На основе количества набранных каждым предприятием баллов возможно определить уровень эффективности деятельности каждого из них. Результаты оценки предлагается интерпретировать следующим образом:

- менее 21 балла – эффективность деятельности предприятия низкая;
- 21–40 баллов – эффективность деятельности предприятия ниже среднего;
- 41–60 баллов – эффективность деятельности предприятия средняя;
- 61–80 баллов – эффективность деятельности предприятия выше среднего;
- 81–100 баллов – эффективность деятельности предприятия высокая.

*На четвертом этапе* целесообразно определить стратегию развития предприятия с целью повышения и/или сохранения эффективности его деятельности.

При этом возможно, как использование универсальных методов стратегического планирования, так и применение специально разработанных методик выработки вектора стратегического развития для строительных компаний с учетом специфики осуществляемой деятельности.

*По результатам четвертого этапа* можно переходить непосредственно к *пятому этапу* – то есть разработке тактических мероприятий по повышению эффективности деятельности строительного предприятия.

*Шестым этапом* процесса повышения эффективности деятельности строительного предприятия на основе маркетингового инструментария является реализация разработанных тактических мероприятий.

*На седьмом этапе* производится оценка результативности реализованных мероприятий и, при необходимости, их корректировка.

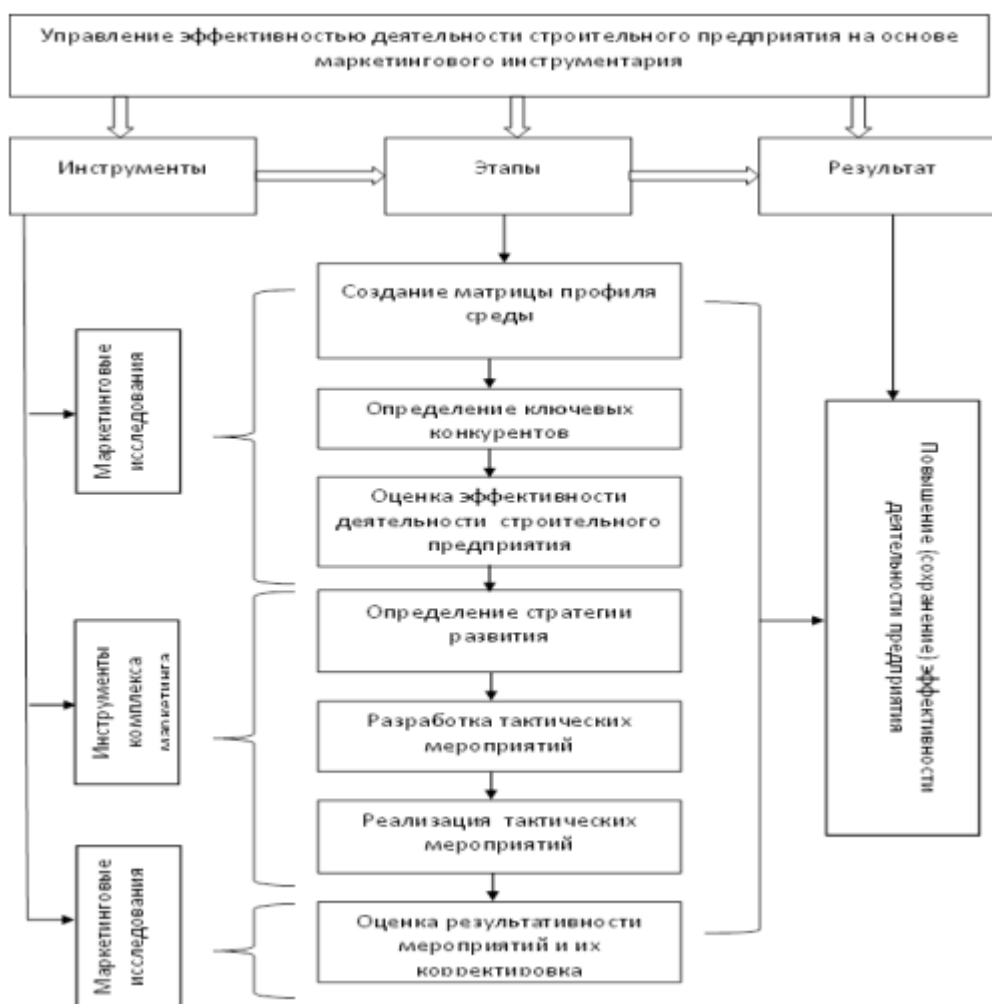
Всю совокупность предлагаемых к использованию в системе управления эффективностью деятельности строительного предприятия маркетинговых инструментов можно представить в виде модели (см. рис.).

Предлагаемая модель имеет универсальный характер, что позволяет использовать ее не только для управления эффективностью деятельности строительного предприятия, но и, при корректировке используемых для оценки эффективности показателей в соответствии со спецификой выбираемой отрасли, практически в любой сфере хозяйствования.

### **Заключение**

Таким образом, очевидно, что управление эффективностью деятельности строительного предприятия предполагает задействование целого спектра маркетинговых инструментов:

- маркетинговых исследований, реализуемых в формате исследований рынка, составления профиля среды, определения основных конкурентов и оценки базовых параметров их деятельности, а также оценки результативности реализуемых в рамках выбранного вектора развития мероприятий [8];



*Модель системы управления эффективностью деятельности строительного предприятия на основе инструментов маркетинга (составлено авторами)*

– инструментов комплекса маркетинга, представляющих собой разработку тактических мероприятий для каждого элемента маркетинг-микса в рамках устранения выявленных в ходе оценки слабых мест предприятия.

По мнению авторов, предложенная модель дает возможность рассмотреть процесс управления эффективностью деятельности строительного предприятия как систему, позволяет пошагово определить порядок действий предприятия при выявлении проблемных зон, разработать и реализовать мероприятия, направленные на их устранение.

### Литература

1. Акимова А.А. Особенности оценки эффективности строительных организаций // Инновации и инвестиции. 2016. № 11. С. 128–130 [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41520395>
2. Воронина Н.А., Даньшина В.В., Жулина Е.Г., Кузнецова И.В. Эффективность предприятий строительной отрасли в условиях ограничений рыночной экономики // Вестник СГСЭУ. 2018. № 2. С. 52–56 [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=34909075>
3. Дубино Н.В., Степанова Т.А. Организационно-экономический механизм оценки конкурентоспособности предприятий строительной отрасли // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. 2018. Т. 8. № 1. С. 46–59 [Электронный ресурс]. URL: <http://dx.doi.org/10.21285/2227-2917-2018-1-46-59>
4. Князева Е.В., Шаповал Е.В. Эффективность деятельности предприятия и факторы, влияющие на нее // Вестник университета. 2018. № 2. С. 112–115 [Электронный ресурс]. URL: <http://doi.org/10.26425/1816-4277-2018-2-112-115>

5. Леонтьева М.В., Леонтьева М.К. Функционирование организаций в условиях турбулентности экономики // Дискуссия. 2018. № 2. С. 59–63 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=34851786>

6. Манукян Д.Д. Анализ современных тенденций маркетинга в строительной отрасли // Вестник университета. 2017. № 5. С. 40–43 [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29274517>

7. Мухаррамова Э.Р. Оценка эффективности деятельности строительного предприятия с целью максимального использования имеющихся ресурсов // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. № 16. С. 2635–2650.

8. Щетинина Е.Д., Дубино Н.В. Сбалансированная система показателей как основа управления конкурентоспособностью строительных предприятий региона // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2017. № 11. С. 218–225.

9. Ding A.W., Li Sh. National response strategies and marketing innovations during the COVID-19 pandemic // Business Horizons. 2021. Vol. 64. Issue 2. P. 295–306 [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.005>

DOI: [10.34773/EU.2021.6.26](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.26)

## Архитектура автоматизированной системы поддержки управленческих решений в сфере дополнительных образовательных услуг

### Architecture of the Automated Management Decision Support System in the Field of Additional Educational Services

Р. БАХИТОВА, А. АХМЕТОВА

**Бахитова Раиля Хурматовна**, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедрой цифровой экономики и коммуникации Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: [bakhitovaRH@mail.ru](mailto:bakhitovaRH@mail.ru)

**Ахметова Азалия Айратовна**, магистрант кафедры цифровой экономики и коммуникации ИНЭФБ БашГУ. E-mail: [azaliya.ayratovna@bk.ru](mailto:azaliya.ayratovna@bk.ru)

*В статье рассматриваются архитектурные подходы для автоматизации управленческих решений в рамках процессов реализации дополнительных образовательных услуг. На примере МБОУ «Лицей № 107» г. Уфы проведен анализ структуры и бизнес-процессов предприятия. По результатам анализа рынка программных продуктов, предназначенных для автоматизации деятельности образовательных учреждений, обоснован выбор оптимального информационного сервиса поддержки управленческих решений в сфере дополнительных платных образовательных услуг.*

**Ключевые слова:** архитектура информационной системы, автоматизация учебного процесса, «IC: Общеобразовательное учреждение», «KM-Школа», ИС «NetSchool», модель «Как есть», модель «Как будет».

*The article discusses architectural approaches for automating management decisions of the processes of implementing additional educational services. On the example of MBOU «Lyceum No. 107», the analysis of the structure and business processes of the enterprise architecture was carried out. Based on the results of the analysis of the market of software products for automating the activities of educational institutions, the choice of the optimal information service for supporting management decisions in the field of additional paid educational services is justified.*

**Key words:** information system architecture, automation of the educational process, «IC: General education institution», «KM-School», IS «NetSchool», model «As is», model «As will be».

#### Введение

Цифровизация образовательного учреждения направлена на автоматизацию делопроизводства, процессов планирования и ведения документации, что позволяет освободить от рутины

учебную деятельность. К настоящему времени системы автоматизации основных образовательных процессов достаточно полно исследованы, разработаны и внедрены в практику [2; 7]. Например, авторами представлен детальный анализ автоматизации учебного центра [5]. Достаточно много научных работ посвящены организации дистанционного образования [6]. Важным современным направлением развития системы образования является внедрение дополнительных услуг, которые выходят за рамки школьной программы и обеспечивают разностороннее развитие школьника. Однако автоматизация данной сферы деятельности изучена недостаточно, не в полной мере исследованы организационная архитектура, процессы реализации, рынок соответствующих программных продуктов (ПП).

Целью настоящего исследования является рассмотрение подходов к разработке и внедрению автоматизированной информационной системы (ИС) поддержки управленческих решений дополнительных платных образовательных услуг. Для достижения поставленной цели необходимо провести полный анализ деятельности, исследовать основные бизнес-процессы и ИТ-инфраструктуру образовательного учреждения, разработать архитектуру и процедуры интегрирования в ИС учреждения приложений управления доп.услугами, провести анализ рынка и обосновать выбор оптимального ПП.

### Методы

Для описания управленческих процессов образовательных учреждений использованы архитектурные методы и инструменты. В качестве примера рассмотрен МБОУ «Лицей № 107» г. Уфы, который осуществляет начальное, основное и среднее общее образование, предоставляет платные дополнительные услуги, организует лечебно-профилактические, оздоровительные, физкультурно-массовые мероприятия, а также ведет финансово-хозяйственную деятельность. Представим деятельность лицея в виде функциональной модели. Вход в систему формируется из образовательных и рабочих программ, списков классов, предметов, внеклассных и внешкольных мероприятий, элементов материального и технического обеспечения. Системные механизмы формируются директором, заместителями директора по видам деятельности, а также учителями и классными руководителями. Управление осуществляется в соответствии с законодательством РФ, Уставом лицея, учебной нагрузкой и иными нормативными документами. Выходной поток состоит из отчетов об учебной деятельности, внешкольных и внеклассных мероприятий, финансовом, материальном и техническом обеспечении, об участии учителей и обучающихся в научных конференциях, списков методических объединений, расписания.

Рассмотрим декомпозицию функциональной модели деятельности лицея. Системный процесс делится на 4 блока. Входом в первый блок («Организация учебной деятельности») являются шаблоны основных образовательных программ (ООП) и рабочих программ дисциплин (РПД), список предметов и классов. Выход из блока состоит из шаблона ООП, который в дальнейшем становится входом для параллельных процессов воспитательной, научно-методической и административно-хозяйственной деятельности (АХЧ). Во второй блок («Организация воспитательной деятельности») «входят» списки классов, внеклассных и внешкольных мероприятий, выходом являются отчетные формы по ним. Третий процесс («Организация научно-методической деятельности») формируется из положений о воспитательной деятельности и конкурсах, а выход состоит из отчетов об участии учителей и обучающихся в научно-практических конференциях, списков методических объединений. Вход в четвертый блок («Организация административно-хозяйственной деятельности») представлен шаблонами о материальном и техническом обеспечении, а выходом являются отчеты по ним. Директор на практике формирует механизмы всех процессов в первом блоке через заместителей, учителей, классных руководителей. Замдиректора по воспитательной работе реализует механизм «Воспитательной деятельности». Механизмы второго и третьего блоков обеспечиваются заместителями директора, соответственно, по научно-методической работе и АХЧ. Дальнейшая декомпозиция блока «Организация учебной деятельности» включает: разработку ООП, РПД согласно шаблонам,

календарно-тематического плана, расписания, утверждение документов и запуск учебного процесса.

Остановимся на трех наиболее значимых «коробочных решениях» автоматизации образовательной деятельности. Первое из них – «1С: Образовательное учреждение (ОУ)» – разработано в целях автоматизации управления учебным процессом в соответствии со стандартами [1]. Основные стейкхолдеры системы – это администрация школы, учителя и др. «1С: ОУ» имеет ряд сервисов: делопроизводство, база нормативно-справочной информации, учебно-воспитательные, методические и хозяйственные процессы. ИС содержит приложения по платным услугам, кадровому учету, настройкам и администрированию.

Следующая ИС, «Netschool», создана компанией «Инновационные решения и технологии для сферы образования», которая является одним из лидеров в области автоматизации образования [3]. «NetSchool» предназначена для автоматизации различных задач пользователей: администрации школы, классных руководителей и учителей, учащихся, родителей, других участников.

Компания «Кирилл и Мефодий» разработала для средней школы ПП «КМ-Школа», предусматривающий сервис непосредственно для учителя в виде методических и дидактических материалов для подготовки и проведения занятий [4]. Каждый пользователь (директор, замдиректора, учителя, библиотекарь, ученики, родители) имеет автоматизированное рабочее место с соответствующим функционалом.

Дополнительные образовательные услуги непосредственно связаны и реализуются в формате основной деятельности. Функциональная модель «Организация дополнительных платных услуг в МБОУ «Лицей № 107»» состоит из входного потока, включающего заявление, пакет документов на ребенка и родителей, список предметов, шаблонов договоров. Механизмы реализуются директором, заместителем директора по УВР, учителем, родителями. Управление осуществляется по нормам основной деятельности. Выходом являются заключенный договор, приказ, списки обучающихся и предметов, таблицы оплаты и посещаемости.

Декомпозиция блока содержит 3 блока. Для блока «Заключение договора», где входящей информацией является заявление родителей, пакет документов и шаблон договора, выходящий поток состоит из договора, приказа и подписанного договора, которые в дальнейшем являются входящим потоком в блок «Организация учебной деятельности». В этот же блок «входят» списки обучающихся и предметов, списки группы и преподаваемых предметов, данные об оплате и расписание. В блоке «Организация начисления оплаты» входящим потоком являются трудовой договор, ставки оплаты и расписание. Выходящими потоками являются таблицы по оплате.

Работа блока «Организация начисления оплаты», уточняющего процесс организационной деятельности, в настоящее время обеспечивается вручную специалистом дообразования, который собирает ежемесячно чеки оплаты занятий, ведет таблицу посещаемости, контролирует переплаты или долги за занятия, затем передает данные в виде таблицы Excel заместителю директора. Далее замдиректора заполняет списки учителей, занятий, учеников, рассчитывает оплату и передает в ее бухгалтерию для начисления. Результатом формализации этих процедур является заполнение таблиц посещаемости и начисление зарплаты учителям.

Сформулируем основные требования к автоматизированной системе управления дополнительными платными образовательными услугами: информационная база должна располагать минимальным, но достаточным и содержательным объемом, программный инструментарий должен обеспечивать стейкхолдерам требуемые скорость, качество и формат предоставления данных. ИС должна автоматизировать процессы, исключая «потери» и риски убытков из-за ошибок в договорах, расчетах оплат.

Сравнение преимуществ и недостатков рассмотренных выше коробочных решений позволяет выделить «1С: Образовательное учреждение» как наиболее эффективное, поскольку оно разработано на единой (с «1С: Бухгалтерия государственного учреждения») платформе, реализующей централизованную бухгалтерию всех муниципальных образовательных учреждений района, в котором осуществляет свою деятельность МБОУ «Лицей №107». База данных ПП

уже содержит полную информацию о лице и учебном процессе, сотрудниках, учениках. В программе предусмотрены сервисы заполнения таблиц, учета посещаемости, редактирования баз. ПП допобразования будет интегрирован с ИС централизованной бухгалтерии: учителю необходимо только вносить данные о посещаемости, после чего система сама автоматически сведет данные об учениках и учителях, тем самым автоматически будут подсчитаны начисления учителя. Разработанное приложение позволит специалисту оперативно составлять списки учащихся в группах, оформлять договоры, отслеживать оплату курсов родителями, появится возможность формирования отчетности для руководства. Кроме того, благодаря доступу к программе всех педагогов и руководства лицея, информацию о курсах смогут использовать все заинтересованные стороны.

### Результаты

В процессе анализа архитектуры МБОУ «Лицей № 107» выделена функциональная модель и проведена ее декомпозиция для уточнения бизнес-процессов, что дало возможность разработать архитектуру ИС поддержки управленческих решений в рамках процессов реализации дополнительных платных услуг. Обзор рынка ИКТ выявил три наиболее популярные ИС. Анализ архитектуры дополнительного платного образования с выделением функциональной модели и последующей ее декомпозицией позволил обосновать оптимальность внедрения приложения на единой платформе «1С: Общеобразовательное учреждение».

### Обсуждение

Разработка приложения «1С: Общеобразовательное учреждение» обеспечит сокращение затрат времени и рутинных операций сопровождения ИС специалистом процессов дополнительного образования. Однако данная система не предусматривает предоставления методических и инструментальных средств для обучающихся по программам дополнительного образования.

### Заключение

Итак, проведенный анализ архитектур управления основными видами деятельности и дополнительными платными образовательными услугами МБОУ «Лицей № 107» г. Уфы, а также обзор соответствующего рынка позволили обосновать оптимальную архитектуру автоматизированной системы, а также выбор ПП поддержки управленческих решений в сфере дополнительных платных образовательных услуг.

### Литература

1. 1С: «Общеобразовательное учреждение»: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://solutions.1c.ru/catalog/school-edu>
2. Бирюкова Н.С. Роль информатизации в системе современного образования // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2010. № 10. С. 136–139.
3. Инновационные решения и технологии для сферы образования [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ir-tech.ru/?products=kontingent>
4. «КМ-Школа» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.km-school.ru/>
5. Коваленко А.В., Пантелеева А.М. Автоматизация бизнес-процессов учебного центра // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. № 110. С. 388–400.
6. Смирнова Н.А. Информационно-коммуникационные технологии и системы управления обучением в дистанционном образовании // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. № 4–2. С. 142–144.
7. Чеботарев В.Г., Громов А.И. Автоматизация процесса обучения // Бизнес-информатика. 2014. № 4. С. 45–52.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.27

## АКТИВЫ НА ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ СЧЕТАХ И ДОХОДЫ ЧАСТНОГО ИНВЕСТОРА: ОЦЕНКА ФАКТОРНЫХ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ

### Assets in Individual Investment Accounts and Income of a Private Investor: Assessment of Factor Relationships

Б. ДЕМИЛЬХАНОВА

Демильханова Бела Аптыевна, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов, кредита и антимонопольного регулирования Института экономики и финансов Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. E-mail: bella555@inbox.ru

*В статье выявлены общие и отличительные особенности характера влияния операций, осуществляемых через индивидуальные инвестиционные счета, на формирование доходов частного инвестора от собственности. Установлена теснота корреляционной связи между изменением доходов от долевых и долговых ценных бумаг и изменением доходов от собственности. Охарактеризованы причинно-следственные связи между объемами активов на индивидуальных инвестиционных счетах и доходами от банковских депозитов и вложений в ценные бумаги.*

*Сделан вывод о необходимости наращивания активов, выраженных в форме государственных и корпоративных долговых инструментов, как наиболее действенного фактора повышения доходов частных инвесторов от собственности на федеральном и региональном уровнях.*

**Ключевые слова:** компьютеризация, частный инвестор, индивидуальный инвестиционный счет, доходы от собственности, коэффициент корреляции, активы.

*The article reveals the general and distinctive features of the nature of the influence of transactions carried out through individual investment accounts on the formation of private investor income from property. The closeness of the correlation between the change in income from equity and debt securities and the change in income from property has been established. The causal relationships between the volume of assets in individual investment accounts and income from bank deposits and investments in securities are characterized.*

*It was concluded that it is necessary to build up assets, expressed in the form of government and corporate debt instruments, as the most effective factor in increasing private investors' income from property at the federal and regional levels.*

**Key words:** computerization, private investor, individual investment account, property income, correlation coefficient, assets.

#### Введение

В условиях необходимости обеспечения эффективного развития экономики, решения общегосударственных задач посредством проведения единой денежно-кредитной и долговой политики, предотвращая при этом негативные последствия изменений внешней среды, вопросы стабильного функционирования рынка ценных бумаг посредством максимального использования его потенциала и вовлечения широких слоев населения в инвестиционные процессы приобретают особую важность.

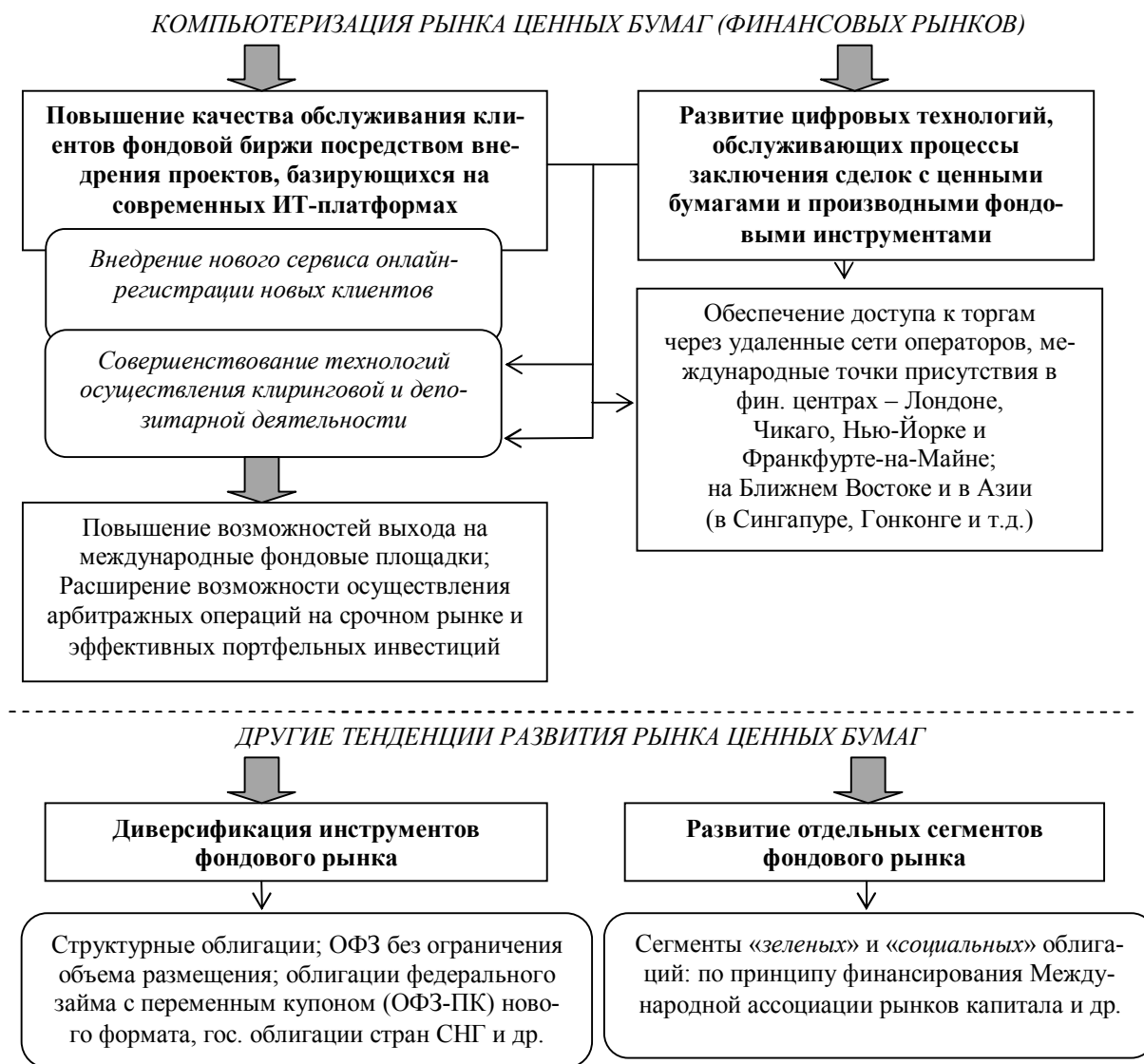
Исследованию практики применения цифровых технологий посвящены труды многих российских и зарубежных ученых, которые отражают, прежде всего, влияние цифровых технологий на банковскую сферу. Основные выводы, которые прослеживаются в проведенных исследованиях, следующие:

- 1) деятельность банковских учреждений становится более предсказуемой [10];
- 2) интернет-банкинг упрощает процедуру выхода на рынок [8, 22];
- 3) применение технологий блокчейн обеспечивает преодоление финансовой изоляции [13];
- 4) цифровые технологии оказывают существенное влияние на принятие инвестиционных решений потребителями банковских услуг, качество отношений между клиентом и поставщиком финансовых услуг, структуру и конкуренцию в отраслях финансовых услуг [12, 273].

Исследуются степень влияния цифровых технологий на параметры развития финансового рынка, интеграционные процессы, инвестиционные предпочтения инвесторов, транзакционные издержки и многое др. Между тем, недостаточно освещены результаты использования цифровых технологий, их эффективность с точки зрения расширения возможностей вложения частным инвестором собственного капитала и получения дополнительного дохода посредством операций с ценными бумагами (паями) и диверсификации риска. Внимания заслуживают вопросы, связанные с оценкой степени влияния цифровых технологий на изменение инвестиционных предпочтений частного инвестора, позволяющей выявить наиболее действенные факторы повышения дохода от вложений в финансовые активы.

### Методы

Отличительной особенностью развития современного финансового рынка является активное проникновение цифровых технологий в процессы, происходящие на нем (рисунок, табл. 1), что приводит к «переплетению» деятельности всех его участников, вследствие чего рынок превращается в единый финансовый механизм, обеспечивающий возможность оказания на нем интегрированных услуг как банковскими, так и небанковскими учреждениями. Потребителями этих финансовых услуг являются, прежде всего, частные инвесторы, степень присутствия которых на финансовом рынке в последние годы резко возросла.



*Компьютеризация и другие основные тенденции развития современного рынка ценных бумаг*

Благодаря развитию цифровых технологий, позволяющих работать с индивидуальными инвестиционными счетами (ИИС), фондовый рынок пополняется рекордным количеством новых частных инвесторов, желающих вложить свободные денежные средства в ценные бумаги.

Таблица 1

**Качественные и количественные характеристики ключевых тенденций современного развития рынка ценных бумаг**

<i>Тенденция</i>	<i>Причина/необходимость</i>	<i>Характеристика</i>
<i>Качественные характеристики тенденций развития рынка ценных бумаг</i>		
Компьютеризация рынка ценных бумаг	Стремление профессиональных участников рынка к обеспечению минимизации расходов, связанных с обслуживанием своих клиентов, доступа широких слоев населения к банковским и финансовым услугам	Блокчейн [1], [5, 794], [11, 23], [6, 45]. Технологии RegTech, SupTech [4]. Облачные технологии, система удаленной идентификации и аутентификации. Искусственный интеллект [9, 23] и др.
Нововведения на рынке ценных бумаг	Необходимость соответствия деятельности, направленной на создание условий для осуществления инвесторами операций с ценными бумагами, на международном уровне. Необходимость обеспечения прозрачности и финансовой стабильности рынка ценных бумаг в целом	Внедрение сервиса онлайн-регистрации новых клиентов. Совершенствование технологий осуществления клиринговой и депозитарной деятельности на фондовом рынке. Использование партнерских каналов. Обеспечение участников торгов информационными потоками
Диверсификация инструментов фондового рынка: ценных бумаг и производных финансовых инструментов	Необходимость обеспечения институциональным и частным инвесторам возможности формирования более оптимального по соотношению риск/доходность портфеля ценных бумаг	Структурные облигации; ОФЗ без ограничения. Облигации федерального займа с переменным купоном (ОФЗ-ПК) нового формата. Российские федеральные еврооблигации. Фьючерсы на облигации федеральных займов
Секьюритизация	Необходимость вовлечения широких слоев населения в процессы финансирования экономики, инвестиционные процессы. Необходимость обеспечения защиты сбережений и доп. доходов населения от инфляции.	Высокие темпы превращения сбережений населения в ценные бумаги
Интеграция с фондовыми рынками других стран	Внедрение сервиса спонсируемого доступа, предоставляющего неограниченные возможности в операциях с ценными бумагами для клиентов – участников торгов	Существенный рост доли иностранных акций в портфеле российских инвесторов. Преобладание на рынке акций крупнейших компаний доли нерезидентов. Рост доли нерезидентов на рынке гособлигаций
<i>Количественные характеристики тенденций развития рынка ценных бумаг</i>		
Рост активности на рынке ценных бумаг со стороны частного инвестора	Необходимость привлечения свободных денежных средств населения на рынок	Рост доли физических лиц. Низкая доля страховщиков, нефинансовых организаций и инвестиционных фондов
Рост рынка государственных и корпоративных облигаций	На фоне смягчения денежно-кредитной политики	Банки – основные инвесторы в корпоративные облигации
Развитие отдельных сегментов фондового рынка, обеспечивающих финансирование компаний, реализующих крупные социально значимые проекты	Возрастание потребности в финансировании проектов, направленных на охрану окружающей среды	Обращение российских и иностранных облигаций на сегментах: – «зеленых» облигаций; – «социальных» облигаций; – национальных проектов
Активизация операций с инвестиционными паями биржевых фондов (БПИФов)	Необходимость привлечения на фондовую биржу новых профессиональных участников	Возможность для всех категорий инвесторов осуществлять операции с паями

На фоне снижающейся в период с 01.01.2015 по 01.01.2020 максимальной процентной ставки по десяти крупнейшим банкам России с 15,325 % до 5,927 %, возможность получения налогового вычета, интеграция с онлайн-сервисами и мобильными приложениями являются важными преимуществами индивидуальных инвестиционных счетов (ИИС), что подтверждается стремительным ростом их количества (свыше 4 млн на 01.05.2021 г.) и оборота по ним (свыше 714 млрд. руб. с начала 2021 года). За 2020 год открыто более 1,8 млн ИИС. Оборот по счетам ИИС превысил 1,4 трлн. рублей, в структуре оборота 85,6 % составили сделки с акциями, 10,1 % – с облигациями, 4 % – с биржевыми фондами.

В структуре доходов частного инвестора от собственности за период 2015–2019 гг. по России в целом и по Чеченской Республике в частности произошли изменения в сторону [3]:

1) увеличения доли дивидендных доходов: с 35,2 % до 58,5 % и с 0,6 % до 21,3 %, соответственно;

2) сокращения доли процентных доходов, начисленных по банковским депозитам, занимающим наибольший удельный вес в начале анализируемого периода как по России в целом, так и по Чеченской Республике: с 43,1 % до 40,2 % и с 86,1 % до 76,1 %, соответственно. При этом по Чеченской Республике сохраняется преимущественная доля данного вида дохода в общей сумме доходов от собственности;

3) резкого сокращения процентных доходов от государственных и других долговых ценных бумаг как по России в целом, так и по Чеченской Республике: с 21,5 % до 0,3 % и с 13,4 % до 1,2 % соответственно.

### Результаты

Исследование корреляционной зависимости между показателями, характеризующими доходы от собственности по России в целом и по Чеченской Республике в частности, выявляет следующие общие характерные особенности (табл. 2):

Таблица 2

#### Коэффициенты корреляции между доходами от собственности и активами на ИИС по России в целом и в Чеченской Республике

Показатели (результативные и факторные)		Россия		Чеченская Республика	
Доходы от собственности	Дивидендные доходы	-0,29	<i>обратная слабая</i>	-0,14	<i>обратная слабая</i>
	Проценты, начисленные по банковским депозитам	0,82	<i>выраженная</i>	-0,25	<i>обратная слабая</i>
	Процентные доходы по государственным и другим долговым ценным бумагам	0,69	<i>заметная</i>	0,58	<i>заметная</i>
Активы на ИИС в акциях и паях Количество ИИС (Чеченская Республика)	Дивидендные доходы	0,94	<i>ярко выраженная</i>	-0,50	<i>обратная заметная</i>
Активы на ИИС в денежных средствах и депозитах. Количество ИИС (Чеченская Республика)	Проценты, начисленные по банковским депозитам	0,99	<i>ярко выраженная</i>	0,96	<i>ярко выраженная</i>
Активы на ИИС в государственных и муниципальных облигациях Количество ИИС (Чеченская Республика)	Процентные доходы по гос. и другим долговым ценным бумагам	-0,91	<i>обратная ярко выраженная</i>	-0,77	<i>обратная выраженная</i>

Примечание: составлено по результатам исследования.

1) наличие слабой связи между изменением дивидендных доходов и изменением доходов от собственности;

2) наличие заметной связи между изменением доходов от государственных и других долговых ценных бумаг и доходов от собственности;

3) наличие обратной (отрицательной) выраженной связи между доходами от государственных и других долговых ценных бумаг и активами в государственных и муниципальных облигациях на ИИС (количеством ИИС) может свидетельствовать о:

- вложениях в государственные и муниципальные облигации с целью их перепродажи, получения быстрой прибыли, что, по результатам исследования, приводит к росту активов в денежных средствах и депозитах на ИИС;

- использовании на ИИС в качестве инструмента, приносящего постоянный процентный доход, корпоративных облигаций резидентов, объем вложений в которые, по последним данным, составляет более 40 млрд. руб. в целом по России. Об этом же свидетельствует установленная заметная корреляционная связь между показателем общего дохода от собственности и процентными доходами от государственных и других долговых ценных бумаг.

### Обсуждение

Выявленная отличительная особенность взаимосвязей между исследуемыми показателями по Чеченской Республике заключается в наличии слабой связи между доходами от собственности и процентными доходами по банковским депозитам, в то время как коэффициент корреляционной связи между количеством ИИС и доходами, начисленными по банковским депозитам, составляет 0,96. С учетом установленной слабой зависимости доходов от ценных бумаг от изменения количества ИИС [2] отметим, что ИИС инвесторами Чеченской Республики используются для банковских депозитов. Это означает, что доходы от инвестиций с использованием цифровых инвестиционных каналов продолжают формироваться посредством операций на рынке банковских услуг, а вложения в ценные бумаги осуществляются преимущественно через брокерские счета.

### Заключение

Таким образом, сравнительная обобщенная оценка роли цифровых технологий, позволяющих осуществлять инвестиции собственного капитала посредством ИИС, дает возможность сделать вывод о:

1) необходимости наращивания активов, выраженных в форме государственных и корпоративных долговых инструментов, как наиболее действенного фактора повышения доходов частных инвесторов от собственности на федеральном и региональном уровнях;

2) косвенном положительном влиянии налогового стимулирования, заложенного в ИИС, способствующего увеличению активов в форме денежных средств и депозитов.

### Литература

1. Горбунова М. В. Обзор проблем внедрения технологии распределенного реестра // Информационно-управляющие системы. № 2. С. 10–19.

2. Демильханова Б.А., Садаева Ф.М., Сахрудинова З.Р. Индивидуальные инвестиционные счета в формировании доходов частных инвесторов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 1. № 11. С. 86–92.

3. Денежные доходы и расходы населения в 2017–2019 гг. М.: 2021. Статистический бюллетень [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium>

4. Доклад для общественных консультаций «Вопросы и направления развития регуляторных и надзорных технологий (RegTech и SupTech) на финансовом рынке в России» [Электронный ресурс]. URL: [https://cbr.ru/analytics/fintekh/doklad\\_16102018](https://cbr.ru/analytics/fintekh/doklad_16102018)

5. Корнилова Е.В. Технология blockchain и возможности ее использования в финансовой сфере // Финансы и кредит. 2019. Т. 25. Вып. 4. С. 789–803.

6. Лукасевич И.Я. ICO как инструмент финансирования бизнеса: мифы и реальность // Экономика. Налоги. Право. 2018. Т. 11. № 2. С. 45 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ico-kak-instrument-finansirovaniya-biznesa-mify-i-realnost>
7. Официальный сайт Центрального Банка России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru>
8. Соловьев Д. Цифровизация инфраструктуры рынка ценных бумаг // Рынок ценных бумаг. 2015. № 4. С. 21–23.
9. Тропин А.И. Использование робоэдвайзеров российскими банками, брокерами и управляющими компаниями // Банковское дело. 2020. № 4. С. 58–61.
10. Lakew B., Azadi X. Financial inclusion in Ethiopia: is it on the right track? // International Journal of Financial Studies. 2020. Vol. 28. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/ijfs8020028>
11. Mail.Ru Group создала для Альфа-Банка платформу данных на основе Tarantool [Электронный ресурс]. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/193315961>
12. Pousttchi K., Dehnert M. Exploring the digitalization impact on consumer decision-making in retail banking // Electronic Markets. 2018. Vol. 28. Pp. 265–286.
13. Schuetz S., Venkatesh V. Blockchain, adoption and financial inclusion in India: Research opportunities // International Journal of Information Management. 2020. Vol. 52. Pp. 1019–1036.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.28

## Прогнозирование целевых финансовых показателей нефтяной компании в условиях турбулентной экономики

### Forecasting the Financial Targets of an Oil Company in a Turbulent Economy

Э. ХАЛИКОВА, Э. ГИЗАТУЛЛИНА

**Халикова Эльвира Анваровна**, доцент кафедры «Корпоративные финансы и учетные технологии» Уфимского государственного нефтяного технического университета (УГНТУ). E-mail: [ydacha6@yandex.ru](mailto:ydacha6@yandex.ru) ORCID: 0000-0003-1197-5420

**Гизатуллина Элина Эдуардовна**, соискатель кафедры «Корпоративные финансы и учетные технологии» УГНТУ. E-mail: [Gizatullina2014@yandex.ru](mailto:Gizatullina2014@yandex.ru)

*Научная статья посвящена анализу выбора известных эконометрических моделей прогнозирования, наиболее полно отражающих нерегулярность и хаотичность изменения финансово-экономических индикаторов, и являющихся более чувствительными к последним изменениям. Авторами статьи обоснована необходимость применения модели Брауна ввиду ее адаптивности и высокой чувствительности к последним изменениям в турбулентной экономике.*

*В качестве апробации в статье рассмотрено влияние двух макроэкономических индикаторов – цены на нефть марки Urals и курса доллара по отношению к рублю – на изменение дохода от продажи нефти на примере одной из ведущих нефтяных компаний. По результатам выявленной зависимости представлен прогнозный план целевых финансовых показателей на период до 2030 года.*

**Ключевые слова:** турбулентная экономика, прогнозирование, финансовые индикаторы, модель Брауна, эконометрические методы, макроэкономические факторы, прогнозный отчет о финансовых результатах.

*The scientific article is devoted to the analysis of the choice of well-known econometric forecasting models that most fully reflect the irregularity and chaos of changes in financial and economic indicators, and are more sensitive to recent changes. The authors of the article substantiated the need to apply Brown's model in view of its adaptability to recent changes in a turbulent economy and being more sensitive to recent changes.*

*As an approbation, the article examines the influence of two macroeconomic indicators - the price of Urals oil and the dollar exchange rate against the ruble - on the change in income from oil sales using the example of one*

of the leading oil companies. Based on the results of the revealed dependence, a forecast plan of target financial indicators for the period up to 2030 is presented.

**Key words:** turbulent economics, forecasting, financial indicators, Brown's model, econometric methods, macroeconomic factors, forecast report on financial results.

### Введение

События последних двух лет в мировой экономике, вызванные коронавирусной инфекцией, демонстрируют нерегулярность и хаотичность протекания экономических процессов и явлений, количественно отражаемые в нестабильности изменения макроэкономических параметров и финансовых результатов предприятий отраслей промышленности. Так, падение спроса на российские энергоносители, вызванное карантинными мерами, снижение мировых цен на нефть, снижение грузооборота нефти в связи со сделкой ОПЕК+ оказали значительное влияние на экономику нефтяной и газовой промышленности России. Относительные индикаторы доходности бизнеса ведущих российских нефтяных компаний, представленные в таблице 1, демонстрируют резкое падение в 2020 году по сравнению с 2019 годом.

Таблица 1

#### Анализ относительных индикаторов эффективности бизнеса ведущих российских нефтяных компаний

Показатель	ПАО «Роснефть»		ПАО «ЛУКОЙЛ»		ПАО «Башнефть»	
	2019 г.	2020 г.	2019 г.	2020 г.	2019 г.	2020 г.
ROE, %	20,3	6,9	16,1	0,4	15,3	-2,4
ROA, %	7,1	2,1	10,8	0,3	9,5	-1,4
ROIC, %	12,2	2,8	59,1	3,5	6,7	-0,9

Согласно данным таблицы 1, наблюдается резкое снижение доходности продаж нефтяных компаний, вызванное падением выручки от продажи – и, как следствие этого, снижение эффективности вложений собственников и акционеров.

Именно в условиях турбулентной экономики, с ее резко падающей траекторией движения отдельных предприятий и целых отраслей промышленности, актуальным становится использование адаптивных моделей прогнозирования финансовых показателей, учитывающих тренды изменений в последние периоды времени и позволяющих составить более точные финансовые прогнозы [3–5].

### Методы и материалы

В ходе исследования авторами статьи были проанализированы существующие математические модели прогнозирования на предмет точности составления прогнозных оценок, учитывающих не все изменения, протекающие на всем периоде наблюдения, а только хаотичные изменения последнего периода времени.

Среди моделей, представленных в теории эконометрического моделирования и прогнозирования, наиболее подходящей является модель Брауна или «модель экспоненциальной сглаживающей». Она наиболее точно подходит для целей краткосрочного прогнозирования нестационарных процессов, в том числе и необратимых. Поэтому ее принято относить к адаптивным моделям прогнозирования, способным приспосабливаться к изменениям условий и изменять свою структуру и заданные параметры [7].

Методологическая основа применения модели Брауна достаточно широко описывается в литературе по эконометрике и в периодической литературе [1; 2; 6].

В представленной научной статье были составлены прогнозные модели изменения двух макроэкономических факторов, оказывающих значительное влияние на доход от операционной деятельности одной из ведущих российских компаний нефтяного сектора. К ним следует отнести цену на нефть марки Urals и курс доллара. Далее проводилась проверка полученных

моделей на их адекватность и точность описания последних изменений заданных факторов с помощью t-критерия Стьюдента [1; 6; 8].

**Результаты**

Полученные результаты прогнозных оценок цены на нефть марки Urals и изменение курса доллара по отношению к рублю, построенные по фактическим данным за 2016–2020 годы, изображены на рисунках 1 и 2. По полученным данным можно отметить, что в ближайшие 2 года цена на нефть марки Urals будет стабильно низкой и резкого скачка данного индикатора не наблюдается. Данные рисунка 2 демонстрируют регрессивный курс изменения доллара по отношению к текущей цене.

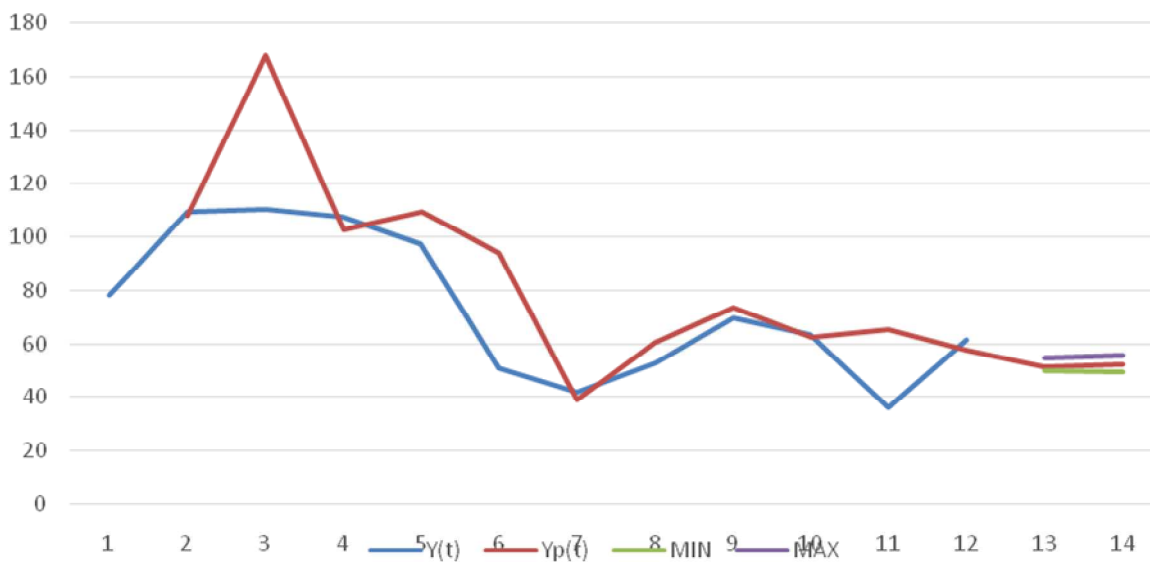


Рис. 1. Результаты прогнозирования цены на нефть марки Urals по адаптивной модели Брауна, \$/барр

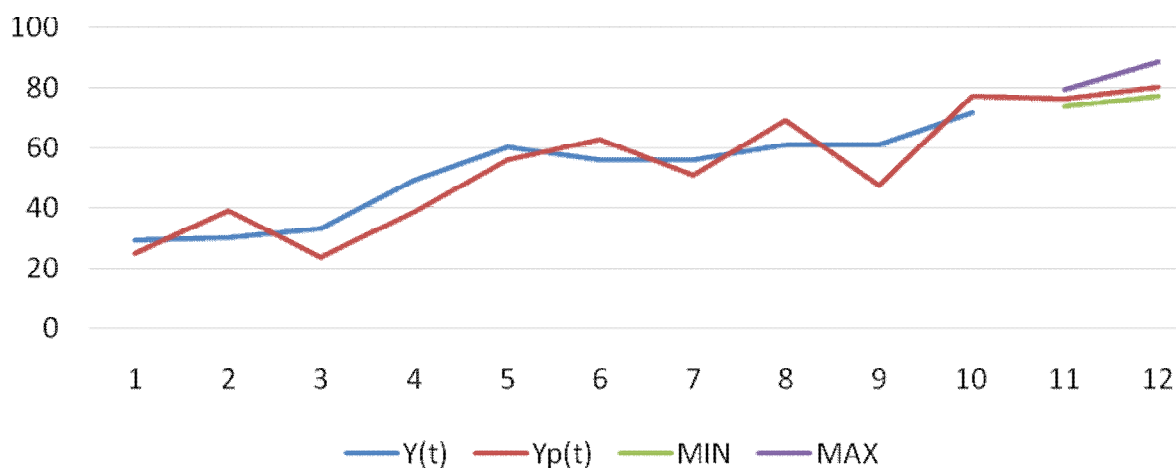


Рис. 2. Результаты прогнозирования курса \$ по адаптивной модели Брауна, руб./\$

Полученные зависимости влияния макроэкономических показателей на выручку от продажи нефти в последующие 3 года представлены в таблице 2. Как видно, при построении прогнозных значений индикаторов учитывался сценарный прогноз. В качестве базового сценария учитывались полученные усредненные значения макроэкономических факторов по модели Брауна, в качестве второго сценария учитывались дополнительно среднегодовые темпы изменения выручки от продажи.

**Сценарные варианты прогнозных значений макроэкономических показателей**

Сценарные варианты	Макроэкономические индикаторы					Прогнозные значения выручки от продажи нефти, млн руб.		
	Показатель	ед. изм.	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Базовый вариант по модели Брауна с учетом усредненного показателя	Цена нефти марки Urals	\$/барр.	60,3	56,2	54,8	596516	626342	604812
	Курс \$ США	руб./\$	73,79	82,97	84,35			
Сценарный вариант с учетом среднегодовых темпов изменения выручки	Цена нефти марки Urals	\$/барр.	52	53	52	548582	559554	570745
	Курс \$ США	руб./\$	77	80	82			

Итоговый прогнозный план целевых финансовых индикаторов нефтяной компании с учетом реализации второго сценария представлен в таблице 3. При расчете прогнозных финансовых результатов был принят темп прироста выручки в размере 4 % с постепенным уменьшением темпа прироста на 0,4 % в год, начиная с 2021 года. Это обеспечит среднегодовой темп роста выручки в размере 2,5 %.

По данным таблицы 3 видно, что в 2020 году наблюдалось резкое падение выручки, себестоимости и коммерческих расходов – и, как следствие этого, снижение чистой прибыли. Прогнозные оценки на ближайшие 3 года (2022–2024 годы) показывают постепенное снижение отрицательных значений показателя EBITDA и снижение чистого убытка. Это свидетельствует о сильной зависимости компании от неопределенности и высокой турбулентности мировой экономики. Поэтому не следует строить сценарные прогнозы, учитываемые при разработке бизнес-плана компании, на долгосрочную перспективу.

**Заключение**

Таким образом, предлагаемый аналитический инструментарий на базе модели Брауна позволит обосновать вариантность и сценарность прогнозных оценок финансовых результатов компаний нефтяного сектора, учитывая уровень изменчивости макроэкономических параметров, а также установить предельные значения уровня доходности компаний с целью недопущения возможных финансовых рисков в условиях турбулентной экономики.

**Литература**

1. Бабешко Л.О., Бич М.Г., Орлова И.В. Эконометрика и эконометрическое моделирование: учебник. М.: Вузовский учебник, 2018. 385 с.
2. Крянев А.В. Эконометрика (продвинутый уровень). Краткий конспект лекций: учебное пособие. М.: КУРС, 2017.
3. Мусина Д.Р. Оценка влияния нефтяных доходов на уровень благосостояния стран – нетто-экспортеров нефти // Вестник экономики и менеджмента. 2020. № 1. С. 11–18.
4. Мусина Д.Р. Цены на природный газ и энергоэффективность экономики России // Вестник экономики и менеджмента. 2020. № 3. С. 12–15.
5. Сафеев И.Р., Халикова М.А. Эмпирическое исследование стоимости компаний нефтегазового сектора // Вестник экономики и менеджмента. 2020. № 4. С. 20–25.
6. Семененко И.Г., Князева И.В. Модель Брауна [Электронный ресурс]. URL: <http://mas.exponenta.ru/Literature/server%20model.pdf>
7. Спивак С.И., Кантор О.Г., Салахов И.Р. Прогнозные оценки в моделях системной динамики // Журнал СВМО. 2013. Т. 15. № 3. С. 133–139.
8. Ханнанова А.И., Низамова Г.З., Кантор О.Г. ОПЕК в условиях снижения цен на нефть // Электронный научный журнал «Нефтегазовое дело». 2015. № 3. С. 590–611.

Таблица 3

Прогнозный план финансовых результатов нефтяной компании на период с 2021–2030 годы

Показатель	Ед. изм.	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Sales	млн руб.	860206	854623	532604	548582	559554	570745	585698	602508	620161	636596	655694	677528	700903
Rate of increase	%	28	-1	-38	-20	-10	-5	3	3	3	3	3	3	3,450
Costprice	млн руб.	688336	687734	499768	509763	530154	546059	556980	568119	583004	599736	617308	633667	652677
Rate of increase	%	31	0	-27	-21	-11	-6	2	2	3	3	3	3	3
Commercial, administrative expenses	млн руб.	124244	109717	57137	45138	40173	37763	38518	39288	40318	41475	42690	43821	45136
Amortization	млн руб.	52646	50331	44000	34516	34542	34855	35553	36264	37214	38282	39403	40448	41661
ЕВИДА	млн руб.	47626	57172	-24301	-6319	-10773	-13076	-9799	-4900	-3160	-4615	-4305	40	3090
Marginality	%	6	7	-5	-1	-2	-2	-2	-1	-1	-1	-1	0	0
ЕВИТ	млн руб.	-5020	6841	-68301	-40835	-45315	-47932	-45352	-41163	-40374	-42897	-43708	-40408	-38571
Marginality	%	-1	1	-13	-7	-8	-8	-8	-7	-7	-7	-7	-6	-6
Interestrates	млн руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ЕВТ	млн руб.	-5020	6841	-68301	-40835	-45315	-47932	-45352	-41163	-40374	-42897	-43708	-40408	-38571
Netprofit	млн руб.	97053	76778	12499	-32668	-36252	-38345	-45352	-41163	-40374	-34318	-34967	-32326	-30857
Marginality	%	11	9	2	-6	-6	-7	-8	-7	-7	-5	-5	-5	-4
Справочно:														
Цена нефти марки Urals	\$/барр	63,79	64,54	36,23	51,75	52,66	52,96	53,26	53,56	53,86	54,16	54,47	54,77	55,07
Курс \$ США	руб.	55,67	67,35	71,94	76,52	80,45	84,38	88,30	92,23	96,15	100,08	104,01	107,93	111,86

## Пути совершенствования региональных доходов посредством оценки консолидированного бюджета региона

### Ways to Improve Regional Revenues by Assessing the Consolidated Budget of the Region

**М. ХАМУРАДОВ, З. ЭДИЕВА, З. ЭДИЕВА**

**Хамурадов Мовсар Ахметпашович**, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов, кредита и антимонопольного регулирования Института экономики и финансов Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. E-mail: urusmartan1@yandex.ru

**Эдиева Зулихан Умаровна, Эдиева Зарета Умаровна**, магистранты Института экономики и финансов Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова

*Актуальность данной темы обусловлена высоким значением бюджетно-налоговой политики в формировании финансовой системы как в масштабах страны, так и на региональном уровне. В статье проводится краткий анализ формирования доходов и расходов консолидированного бюджета Чеченской Республики за последние годы, и на этой основе дается оценка эффективности бюджетно-налоговой политики в регионе. Рассмотрены пути совершенствования и развития доходной части региональных и местных бюджетов.*

**Ключевые слова:** бюджетно-налоговая политика, консолидированный бюджет, налоговые поступления, доходы бюджета.

*The relevance of this topic is due to the high importance of fiscal policy in the formation of the financial system both nationwide and at the regional level. The article provides a brief analysis of the formation of revenues and expenditures in the consolidated budget of the Chechen Republic in recent years and, on this basis, assesses the effectiveness of fiscal policy in the region. The ways of improving and developing the revenue side of regional and local budgets are considered.*

**Key words:** fiscal policy, consolidated budget, tax revenues, budget revenues.

#### Введение

Ведущую роль в создании и совершенствовании экономической системы любого социума играет государственное регулирование, которое реализуется в рамках выбранной государством экономической политики. Одним из ключевых механизмов, который позволяет государству реализовывать социально-экономическое регулирование, является финансовая политика, основным звеном которой выступает налогово-бюджетная политика. Она обладает определенной самостоятельностью, которая проявляется в специфическом воздействии на развитие экономики.

Государственные и муниципальные финансы играют важное значение в функционировании государственных институтов и формировании бюджета страны. Не менее значима роль государственных и муниципальных финансов в социально-экономическом развитии регионов и муниципалитетов. В условиях РФ эта проблема особенно актуальна, поскольку в РФ наблюдается высокий разрыв в социально-экономическом развитии регионов, что объясняется не только уровнем эффективности регионального менеджмента, но и спецификой регионов страны.

#### Методы

Для характеристики деятельности бюджетной системы и оценки проводимой в республике бюджетно-налоговой политики, необходимо провести анализ исполнения консолидированного бюджета Чеченской Республики за последние три года. Должно быть проанализировано поступление доходов в бюджет за последние несколько лет и направления использования

расходов бюджета. Кроме того, должны быть определены факторы, оказывающие положительное и отрицательное влияние на процесс формирования и исполнения доходов и расходов консолидированного бюджета Чеченской Республики (далее по тексту – КБ ЧР).

Непосредственно Правительство Чеченской Республики обеспечивает исполнение республиканского бюджета.

Непосредственно организация исполнения бюджета возлагается на министерство финансов Чеченской Республики, как главный финансовый орган республики. Соответственно, исполнение бюджета осуществляется на основе сводной бюджетной росписи и кассового плана.

### Результаты

Ниже приведен анализ исполнения консолидированного бюджета ЧР за последние три года. В 2019 году в состав КБ ЧР входило 238 обособленных бюджетов.

В таблице 1 отражены оперативные данные Министерства финансов ЧР по исполнению КБ ЧР за 2017–2019 гг.

*Таблица 1*

#### Исполнение консолидированного бюджета ЧР за 2017–2019 гг., руб.

БЮДЖЕТ	Доходы, всего	Расходы, всего	Профицит, дефицит (-)
Консолидированный бюджет ЧР, 2017 г.	77 477 401 564,28	77 116 624 363,69	360 777 200,59
Консолидированный бюджет ЧР, 2018 г.	80 806 496 182,01	80 510 766 315,38	295 729 866,63
Консолидированный бюджет ЧР, 2019 г.	97 634 930 819,65	97 846 265 397,51	- 211 334 577,86

Источник: составлено авторами на основе материалов коллегий Минфина ЧР по итогам исполнения КБ ЧР за 2017–2019 гг. [2; 3]

Данные таблицы 1 показывают: за исключением 2019 года, КБ ЧР имел положительное сальдо.

Безусловно, возникает вопрос: реальный ли этот профицит бюджета, если основной объем доходов формируется за счет федеральной безвозмездной помощи, намного превышающей собственные доходы КБ ЧР?

Приведенные в таблице 1 основные показатели КБ ЧР показывают их увеличение в 2018 и 2019 годах по сравнению с 2017 годом.

При рассмотрении динамики доходов и расходов КБ ЧР в периоде с 2017 по 2019 гг. мы наблюдаем увеличение приведенных показателей.

В таблице 2 представлена информация об объеме формирования доходов КБ ЧР за последние три года.

*Таблица 2*

#### Удельный вес собственных доходов в общем объеме доходов КБ ЧР за 2017–2019 гг., руб.

ПОКАЗАТЕЛЬ	Доходы, всего	Налоговые и неналоговые	Безвозмездные поступления	Удельный вес собственных доходов в общем объеме доходов КБ ЧР
Консолидированный бюджет ЧР, 2017 г.	77477401564,28	15199414801,13	62277986763,15	19,62 %
Консолидированный бюджет ЧР, 2018 г.	80806496182,01	16270684990,09	64535811191,92	20,14 %
Консолидированный бюджет ЧР, 2019 г.	97634930819,65	18838777292,34	78796153527,31	19,30 %

Источник: составлено авторами на основе материалов коллегий Минфина ЧР по итогам исполнения КБ ЧР за 2017–2019 гг. [3]

Как показывают результаты таблицы 2, доля собственных доходов в общей структуре доходов составила 19,62 % в 2017 г., 20,14 % в 2018 г. и 19,3 % в 2019 г.

В данном случае мы сталкиваемся с определенным противоречием в применении понятий «дефицит бюджета» и «профицит бюджета». Правильным ли будет применение понятия «профицит бюджета» в условиях, когда регион пользуется доходами, большая часть которых состоит из финансовой помощи федерального центра?

Данные, полученные нами расчетным путем и отраженные в таблице 2, показывают существенную роль финансовой помощи федерального Правительства РФ в формировании доходов КБ ЧР.

В таблице 3 настоящей работы представлена информация о доле отдельных видов доходов в общем объеме доходов КБ ЧР за последние 3 года.

Таблица 3

**Доля отдельных видов укрупненных групп доходов в общей структуре доходов КБ ЧР за 2017–2019 гг.**

Источники поступлений	2017 год		2018 год		2019 год	
	руб.	в % к итогу	руб.	в % к итогу	руб.	в % к итогу
Доходы бюджета, всего	77477401564,28	100 %	80806496182,01	100 %	97634930819,65	100 %
Налоговые доходы, всего	14347515437,09	18,52 %	15780672048,07	19,53 %	17958182224,50	18,39 %
Неналоговые доходы, всего	851899364,04	1,1 %	490012942,02	0,61 %	880595067,84	0,9 %
Безвозмездные поступления, всего	62277986763,15	80,38 %	64535811191,92	79,86 %	78796153527,31	80,7 %

Источник: составлено авторами на основе материалов коллегий Минфина ЧР по итогам исполнения КБ ЧР за 2017–2019 гг. [3]

Как показывают результаты таблицы 3, безвозмездные поступления составляют наибольшую долю в общем объеме доходов КБ ЧР в рассматриваемые периоды. В 2017 г. – 80,38 % , в 2018 г. – 79,86 % и в 2019 г. – 80,7 %. На сегодняшний день безвозмездные перечисления продолжают оставаться основными доходобразующими источниками поступления КБ ЧР.

**Обсуждение**

Для снижения зависимости дотационных бюджетов от федерального центра необходимо повысить эффективность реализуемой фискальной политики. Региональные и местные налоги относятся к основным источникам формирования местных и региональных бюджетов. Поступающие от этих налогов средства направляются на реализацию и достижение всех расходных обязанностей данных бюджетов, в том числе в социальной сфере, что особенно актуально в современных условиях мировой пандемии с распространением Covid-19, когда социальные обязательства региональных и местных бюджетов возрастают.

В современных условиях развитие налогооблагаемой базы посредством разработки эффективной налоговой политики субъектов Российской Федерации, в том числе и Чеченской Республики, происходит в условиях повышенного дефицита собственных налоговых доходов регионального бюджета, а также необходимости недопущения образования и роста кредиторской задолженности получателей средств республиканского бюджета. Наиболее важным моментом в структуре налоговых поступлений региональных бюджетов служит увеличение налогооблагаемой базы по налогу на доходы физических лиц. Рост поступлений по этому налогу для субъектов РФ выступает решающим элементом, сам же налог занимает значительную долю в структуре доходов [1].

Возврат уплаченных налоговых средств осуществляется не из бюджета, куда поступили налоговые отчисления, а оттуда, куда средства не были зачислены вообще. Результатом становится усиление неритмичного распределения налогообложения между разными уровнями бюджетной системы, что, в свою очередь, предполагает возникновение необходимости перераспределения ресурсов вышестоящего бюджета между прочими бюджетами для обеспечения бюджетной безопасности.

Вопросы о снижении региональных и местных налогов для отдельных категорий налогоплательщиков могут быть в полной мере урегулированы на региональном (местном) уровне с учетом определенных ограничений, введенных региональными (местными) властями для отдельных сфер предпринимательской деятельности в конкретном регионе (муниципальном образовании).

### Заключение

Таким образом, одним из ключевых механизмов, который позволяет любому государству осуществить как социальное, так и экономическое регулирование, является финансовая система общества, основным звеном которой выступает налогово-бюджетная политика. Она обладает определенной самостоятельностью, которая проявляется в специфическом воздействии на развитие экономики, в силу чего может оказывать различного рода влияние на состояние финансовой системы государства: в одних случаях из-за проведения политических мероприятий создаются условия для экономического роста, в других – этот рост тормозится.

### Литература

1. Родионова В.М. Бюджетная реформа: содержание и проблемы // Финансы. № 10. 2018.
2. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Чеченской Республике [Электронный ресурс]. URL: <http://chechenstat.gks.ru/>
3. Официальный сайт Министерства финансов Чеченской республики [Электронный ресурс]. URL: <http://www.minfinchr.ru/>

DOI: [10.34773/EU.2021.6.30](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.30)

## Облигации как источник финансирования малого и среднего бизнеса в России

### Bonds as a Source of Financing for Small and Medium-Sized Businesses in Russia

---

Д. КАСИМОВА, Т. КАСИМОВ

---

**Касимова Дилара Фаритовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов и налогообложения Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (БашГУ). E-mail: [dilaraif@mail.ru](mailto:dilaraif@mail.ru)

**Касимов Тимур Салаватович**, канд. юрид. наук, доцент кафедры теории государства и права Института права БашГУ. E-mail: [timursk@rambler.ru](mailto:timursk@rambler.ru)

*В статье анализируются особенности биржевых и коммерческих облигаций, преимущества финансирования путем выпуска облигаций перед банковским кредитованием для МСП. Рассмотрены меры государственной поддержки предприятий малого и среднего бизнеса в рамках федерального проекта «Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, в том числе льготному финансированию». Сделан вывод о привлекательности финансирования путем размещения облигаций для малого и среднего бизнеса.*

**Ключевые слова:** облигации, биржевые облигации, коммерческие облигации, малый и средний бизнес, финансирование.

*The article analyzes the features of exchange-traded and commercial bonds, the advantages of financing by issuing bonds over bank lending for small and medium-sized businesses. The measures of state support of small*

*and medium-sized businesses in the framework of the federal project "Expanding access of small and medium-sized businesses to financial resources, including concessional financing" are considered. The conclusion is made about the attractiveness of financing by placing bonds for small and medium-sized businesses.*

**Key words:** *bonds, exchange-traded bonds, commercial bonds, small and medium-sized businesses, financing.*

## Введение

Облигации – это инструмент, позволяющий привлечь финансирование для реализации инвестиционных проектов компании, рефинансирования имеющихся обязательств, расширения бизнеса и т.п., альтернатива кредитам банков и займам.

Рынок российских корпоративных облигаций в последние несколько лет демонстрирует динамичное развитие. Серьезным толчком к нему послужили изменения в Федеральном законе от 22.04.1996 г. № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», которые были введены Федеральными законами от 27.07.2006 г. № 138-ФЗ и от 21.07.2014 г. № 218-ФЗ, и касались биржевых и коммерческих облигаций.

В соответствии с указанными выше законами выпуск облигации стало возможным регистрировать на бирже (т.н. биржевые облигации), в центральном депозитарии (т.н. коммерческие облигации).

В период становления российского рынка облигаций была возможна только государственная регистрация эмиссий (в Центральном банке России, ФСФР России / ФКЦБ России). Поэтому до сих пор облигации, выпуски которых регистрируются Банком России, условно называют «классические корпоративные облигации» или «классические облигации». Регистрация выпуска структурных, субординированных, бессрочных облигаций, облигаций специализированных финансовых обществ (СФО) и специализированных обществ проектного финансирования (СОПФ) проводится только в Банке России.

Выпуск классических корпоративных облигаций является длительным, трудоемким и довольно затратным.

Благодаря упрощению процедуры регистрации, с середины 2010-х гг. более 80% размещаемых облигаций являются биржевыми. В последние год-два также наблюдался существенный рост предложений к размещению коммерческих облигаций, в 2020 г. на их долю пришлось более 80% от общего объема за 2016–2020 гг. [3]

## Методы

В статье были использованы общенаучные методы систематизации, классификации и обобщения в рамках логического, сравнительного и статистического анализа.

## Результаты и обсуждения

В 2008 г. был зарегистрирован первый выпуск российских биржевых облигаций.

Особенности биржевых облигаций:

- облигации не предоставляют их владельцам иных прав, кроме права на получение номинальной стоимости или номинальной стоимости и установленных процентов, и прав, возникающих из обеспечения, предоставляемого по таким облигациям;
- централизованный учет прав на облигации осуществляется центральным депозитарием;
- выплата номинальной стоимости и установленных процентов по облигациям осуществляется только денежными средствами;
- иметь залоговое обеспечение могут только ипотечные облигации, предусмотренные Федеральным законом от 11 ноября 2003 года № 152-ФЗ «Об ипотечных ценных бумагах»;
- биржа вправе регистрировать выпуски облигаций, предназначенных для квалифицированных инвесторов, в том случае, если эти облигации допускаются к организованным биржевым торгам,
- биржа не имеет права регистрировать субординированные облигации кредитных организаций, структурные и бессрочные облигации,
- биржевые облигации могут быть только бездокументарными ценными бумагами, права владельцев которых закрепляются в решении об их выпуске;

- возможен выпуск облигаций без обеспечения;
- размещение облигаций осуществляется путем закрытой или открытой подписки;
- регистрация Проспекта ценных бумаг необязательна (зависит от условий выпуска);
- биржевые облигации можно выпускать в рамках Программы.

В 2016 г. был зарегистрирован первый выпуск российских коммерческих облигаций.

Основные требования, предъявляемые к коммерческим облигациям, во многом совпадают с требованиями к биржевым, однако есть и существенные отличия. Коммерческие облигации:

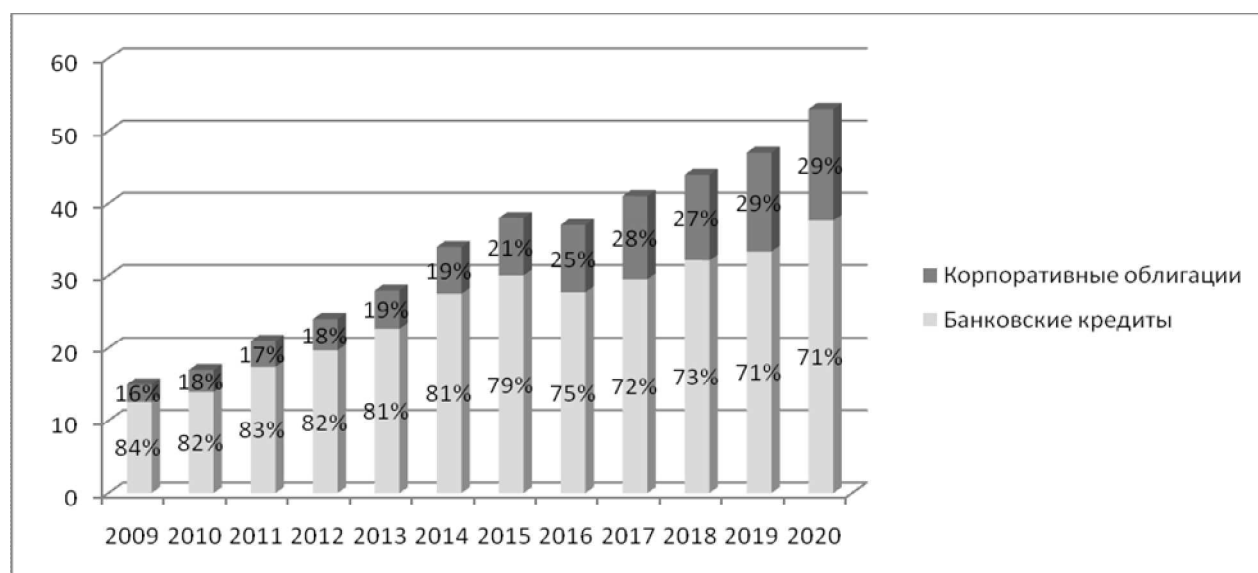
- размещаются путем закрытой подписки;
- не имеют залогового обеспечения;
- выпускают без регистрации Проспекта ценных бумаг.

В таблице приведен сравнительный анализ условий выпуска корпоративных облигаций.

### Сравнительный анализ условий выпуска различных типов корпоративных облигаций\*

Параметр	Классические облигации	Биржевые облигации	Коммерческие облигации
Регистрация	Банк России	Московская биржа, СПб Биржа	«Национальный расчетный депозитарий» – центральный депозитарий РФ
Обращение	Биржевое	Биржевое	Внебиржевое
Проспект эмиссии	Обязателен	Необязателен (зависит от условий выпуска)	Отсутствует
Тип размещения	Открытое/закрытое	Открытое/закрытое	Закрытое
Премаркетинг размещения	Допускается	Допускается	Не допускается
Раскрытие информации	Обязательное	Обязательное	Облегченное
Сроки обращения	От 1 года и без срока погашения	От 1 дня до 10 лет и более	Обычно 1–2 года
Объем выпуска	От 1 млрд. руб.	От 50 млн руб.	Обычно от 30 млн руб.

\* По данным «Yango. Инвестиции» [6].



*Банковские кредиты и корпоративные облигации в структуре долгосрочных источников финансирования российских предприятий (трлн. руб.) (По данным Мосбиржи) [2]*

В настоящее время облигационный займ становится более удобным источником финансирования, нежели классическое банковское кредитование, что, безусловно, отразилось на популярности этого вида финансирования. В последние годы доля корпоративных облигаций в структуре долгосрочных заемных средств предприятий выросла до 29 % (см. рисунок).

Разброс купонных ставок корпоративных облигаций 1 и 2 эшелонов составляет 7–10 % годовых. Купонные ставки облигаций третьего эшелона могут превышать 15 % годовых, но риск по ним также выше, такие компании чаще остальных не исполняют обязанности перед заемщиками и объявляют дефолт.

Средневзвешенная ставка по кредитам для нефинансовых организаций в августе 2021 г. по данным Банка России составляла: до 1 года – 7,98 % годовых, свыше 1 года – 8,37 % годовых, для субъектов МСП – 9,16 % и 9,41 %, соответственно [1]. То есть по стоимости банковский кредит и облигационный займ отличаются не столь существенно и выбор между ними делается с учетом и других параметров.

Привлечение средств в виде облигационных займов имеет следующие преимущества:

- широкий круг инвесторов и, вследствие этого, возможность более гибкого управления долгом (отсутствует зависимость от единственного кредитора, в случае изменения экономической ситуации компании гораздо проще договориться с инвесторами о досрочном погашении, доразмещении или внесении изменений в условия облигационного займа);
- беззалоговое финансирование (залоговое обеспечение для коммерческих облигаций не требуется; для биржевых – только для облигаций с ипотечным покрытием);
- возможность привлечь больший объем средств на более длительный срок;
- возможность снижения купонной ставки при последующих размещениях;
- возможность регулярных выпусков, получение средств в момент необходимости;
- отсутствие необходимости поддерживать обороты, как того требуют банки;
- возможность пользоваться всем объемом денежных средств с выплатой тела долга в конце срока облигаций;
- стоимость денег сопоставима с банковской кредитной ставкой;
- формирование публичной кредитной истории;
- повышение узнаваемости бренда;
- повышение вероятности успешного выхода на IPO.

Все это делает данный вид финансирования привлекательным, в том числе и для субъектов малого и среднего предпринимательства.

Так, отраслями, к которым принадлежат эмитенты облигаций – субъекты МСП, в 2018 году являлись: ИТ с объемом размещений 1,3 млрд. руб., строительство и девелопмент – 900 млн руб., лизинг – 630 млн руб., микрофинансы – 450 млн руб., пищепром – 260 млн руб., ломбарды – 240 млн руб., стройматериалы – 200 млн руб., транспорт – 50 млн руб. [7].

В рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» и федерального проекта «Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, в том числе льготному финансированию» в России действует Программа государственной поддержки малого и среднего бизнеса по выпуску акций и облигаций на фондовом рынке.

Основной регулирующей нормативной правовой акт Программы – постановление Правительства Российской Федерации от 30.04.2019 г. № 532 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям – субъектам малого и среднего предпринимательства в целях компенсации части затрат по выпуску акций и облигаций и выплате купонного дохода по облигациям, размещенным на фондовой бирже».

Данная Программа предусматривает следующие меры поддержки эмитентов – субъектов МСП:

- ✓ Субсидирование выплаты процентов по облигационному займу (максимально 70 % от выплат купонного дохода);
- ✓ Субсидирование затрат по выпуску облигаций (в сумме до 2 % от объема выпуска, максимум 1,5 млн рублей);
- ✓ Предоставление поддержки институтами развития при выходе субъектов МСП на фондовый рынок (якорные инвестиции МСП Банка и гарантийная поддержка Корпорации МСП);
- ✓ Соорганизация размещений;
- ✓ Помощь в работе с эмитентами.

В рамках национального проекта запланирован ежегодный рост объемов размещенных субъектами МСП облигаций: за период 2019–2024 гг. запланированный объем выпусков облигаций составляет свыше 47 млрд. рублей.

Отметим, что фактический выпуск облигаций субъектами МСП превышает целевые показатели. Так, в 2019 г. состоялось 13 размещений облигаций 12 субъектов МСП на общую сумму 3,12 млрд. рублей (при целевом показателе 1,0 млрд. руб.). В 2020 г. состоялось 14 размещений облигаций 12 субъектов МСП на общую сумму 6,425 млрд. рублей (при целевом показателе 4,0 млрд. руб.). С начала 2021 года состоялось 9 размещений облигаций 9 субъектов МСП на общую сумму 6,85 млрд. рублей (при целевом показателе 5,0 млрд. руб.) [2].

Программа начала работать в 2019 г., и уже в этом году была оказана поддержка 7 эмитентам на сумму более 28 млн рублей. В 2020 году по 18 сделкам были получены от Минэкономразвития России субсидии выплаченного купонного дохода 124,2 млн руб., МСП Банк предоставил «якорные» инвестиции по 10 сделкам на общую сумму 1280 млн руб. [2].

При рассмотрении заявок Минэкономразвития России на господдержку приоритет отдается субъектам МСП следующих отраслей: сельское хозяйство, наука, связь, ИТ, туризм, строительство, энергетика, образование и здравоохранение.

С 2017 года на Московской бирже существует Сектор Роста. Его цель – привлечь инвестиции в развивающиеся предприятия реального сектора, в том числе субъектов МСП. Эмитенты Сектора роста получают поддержку Центрального банка, Корпорации МСП (Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства), МСП Банка.

Требования к эмитентам Сектора Роста:

- выручка не менее 120 млн руб. и не более 10 млрд. рублей;
- предполагаемый объем выпуска облигаций не менее 50 млн рублей;
- период деятельности организации-эмитента не менее 3 лет;
- кредитный рейтинг, поручительство Корпорации МСП, «якорные» инвестиции МСП Банка.

В Секторе Роста в октябре 2020 г. в обращении находились 42 облигации более 20 эмитентов-субъектов МСП. 12 эмитентов-субъектов МСП выпустили облигации в 2020 году. В Национальном расчетном депозитарии (центральный депозитарий РФ) были зарегистрированы коммерческие облигации 27 эмитентов-субъектов МСП (более 60 выпусков) [2]. На Московской бирже для субъектов МСП, размещающих облигации в Секторе Роста, существуют специальные пониженные тарифы за услуги листинга.

### Заключение

Благодаря господдержке, облигации способны стать выгодным способом привлечения финансирования субъектами МСП, но для этого компания-эмитент должна трезво оценить свои возможности, в том числе и своевременно выполнять все обязательства по займам.

Успешный опыт выпуска биржевых и коммерческих облигаций может стать для малого и среднего предпринимательства способом сформировать публичную кредитную историю, сделать свой бренд узнаваемым среди инвесторов, открыть новые перспективы.

### Литература

1. Банк России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cbr.ru/analytics/dkp/likvid/>
2. Московская биржа [Электронный ресурс]. URL: <https://bondguide.moex.com/articles/overview-bond-market>
3. Официальный сайт ООО «БК Регион» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.region.broker>
4. Рейтинговое агентство РА Эксперт [Электронный ресурс]. URL: <https://raexpert.ru/researches/ua/bond2020/>
5. Шакуров Д.Д., Касимова Д.Ф. Управление корпоративными финансами // «Современные аспекты трансформации финансово-кредитной системы»: материалы Всеросс. науч.-практич. конф., посвящ. 110-летию Башкирского государственного университета. Уфа, 2019. С. 169–171.
6. Электронный журнал Yango.Инвестиции [Электронный ресурс]. URL: <https://yango.pro/blog/>
7. Электронный журнал РК Инвест [Электронный ресурс]. URL: <https://www.journal.rcgroup.pro/blog/>

## Анализ роли и места цифровых технологий в системе управления финансами

### Analysis of the Role and Place of Digital Technologies in the Financial Management System

М. ХАДЖИЕВ, З. МУСАЕВА,  
К. ТУРШИЕВА

**Хаджиев Марат Рамзанович**, доцент, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов, кредита и антимонопольного регулирования Института экономики и финансов Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. E-mail: marat99@gmail.com

**Мусаева Зарета Ибрагимовна**, магистрант Института экономики и финансов Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. E-mail: zareta.musaeva98@mail.ru

**Туршиева Карина Абусаитовна**, магистрант Института экономики и финансов Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. E-mail: kturshieva@bk.ru

*В статье рассмотрена роль цифровой трансформации в системе управления финансами. Приведено описание основных направлений развития российской экономики, определены меры по повышению конкурентоспособности России в глобальной экономике. Рассмотрены вопросы формирования и применения на практике цифровой экономики как основы экономического развития России.*

**Ключевые слова:** финансовые технологии (финтех), цифровая экономика, цифровизация, блокчейн.

*This article examines the role of digital transformation in financial management. The article considers the role of digital transformation in the financial management system. It describes the main areas of Russia's economic development and identifies measures to improve Russia's competitiveness in the global economy. The article considers the formation and practical application of the digital economy as the basis for economic development in Russia.*

**Keywords:** financial technologies (FinTech), digital economy, digitalization, blockchain.

#### Введение

Цифровая трансформация экономики является драйвером технологических перемен и условием успешного развития связанных с ней компонентов: инноваций через новые источники финансирования; новых бизнес-моделей, а значит, и новых потребностей клиентов. Цифровизация экономики помогает ускорить модернизацию предприятий и повысить их конкурентоспособность, а также ускорить внедрение инноваций. А это, в свою очередь, стимулирует создание новых рабочих мест, развитие науки и новых технологий.

Цифровизация экономики России обусловлена растущими потребностями современного общества, развитие которого определяет важность интеграции инновационных составляющих в жизнедеятельность населения. Растущее количество неразрешенных проблем в этом аспекте детерминирует создание новых механизмов управления инвестиционной активностью организаций, среди которых ведущее место занимают промышленные предприятия. В числе множества проблем управления инвестиционной активностью организаций одно из важных мест принадлежит вопросам формирования портфеля инвестиционных проектов, а также оценки их инвестиционной привлекательности [2].

Поскольку инновационная трансформация является новым направлением в деятельности любой организации, оценка ее последствий происходит в условиях неопределенности. При этом на результат исхода влияют качественно выраженные факторы, которые оцениваются методом экспертных оценок.

## Методы

Всеобщая цифровизация экономических процессов формирует основополагающий базис для создания совершенно новых финансовых рынков и преобразовывает сформировавшиеся к настоящему моменту условия функционирования экономической системы в целом, что оказывает существенное влияние на становление и дальнейшее развитие цифрового государства, а также кардинально меняет существующие требования к институтам, принятым и утвержденным методам и технологиям финансового развития в современной цифровой экономике. В настоящее время в Российской Федерации финансовый сектор выступает ключевым драйвером роста – как, в принципе, и в целом в мировой экономике [1].

В сложившейся ситуации формируются новые подходы к пониманию дефиниции «финансовые технологии», и применяющиеся при оказании финансово-экономических услуг инновационные технологии понимаются как относящиеся к области этих финансовых технологий.

Хал Рональд Вариан, главный экономист компании Google, под финансовыми технологиями понимает системы управления данными, придуманные для облегчения бухгалтерского учета, управления запасами и выставления счетов, которые в настоящее время получили новые важные функции, улучшающие повседневную жизнь и одновременно способствующие росту мировой экономики.

Российские ученые при трактовке финансовых технологий используют практико-ориентированный подход. В работе Перцевой С.Ю. финансовые технологии – это развивающийся сегмент на пересечении секторов финансов и технологий [5].

В дополнение к традиционным, формируются новые рынки, где преобладают платформы торгового финансирования, финансовые продукты с элементами робо-консультирования, альтернативные платежные системы, автоматизированные сервисы.

Благодаря распространению смартфонов широкое распространение получили вычислительные технологии, человечество получило возможность доступа к неограниченному потоку информации, и доступ к знаниям – только один из вариантов использования финансово-вычислительных технологий.

Масштабирующие взгляды на содержательный контент применительно к финтеху определяются тем, что инновации впечатляют уровнем проникновения в сферу финансов, заменяя консервативные услуги и продукты на новые, усовершенствованные, удобные и более быстрые аналоги. Мировая статистика показывает опережающее развитие финансовых технологий в таких странах, как Китай, Индия, Великобритания, что свидетельствует о формировании в них экосистем финансовых технологий. В этой связи для России особую актуальность приобретает вопрос становления подобной отечественной экосистемы [3].

## Результаты

Таблица 1

### Перспективные финтех-сегменты для Российской Федерации [4, 189]

Сегменты рынка	Предпосылки становления отрасли	Ключевые ограничения в реализации сегмента
Платежи и переводы	Рост количества мобильных устройств – 72 %; повышение трансграничной мобильности населения – 67 %	Отсутствие развитой инфраструктуры; ограничение в объемах переводов между различными банками.
Страхование	Существенный уровень ценовой конкуренции – 75 %; возрастание количества мобильных устройств – 63 %	Недостаточный уровень страховой культуры у граждан
Управление капиталом	Низкая доходность по вкладам – 67 %; отсутствие опыта инвестирования у большого числа граждан – 53 %	Ключевая составляющая активов принадлежит людям, выбирающим традиционные модели обслуживания

На современном этапе ключевой задачей является обеспечение конкурентного преимущества Российской Федерации в области финансовых технологий, что предполагает необходимость усовершенствования нескольких перспективных финтех-сегментов: платежи и переводы, страхование, управление капиталом (табл. 1).

Таким образом, можно выделить несколько ключевых элементов в экосистеме финансовых технологий (табл. 2).

Таблица 2

**Участники экосистемы финансовых технологий**

Элементы экосистемы	Характеристика элемента
Финтех-стартапы	Оплата услуг, управление капиталом, кредитование, рынок капитала, страховые компании.
Разработчики технологий	BIG DATA, облачные вычисления, криптовалюта, разработчики социальных сетей
Правительство	Финансовые регуляторы, законодательные органы
Традиционные финансовые учреждения	Традиционные банки, страховые компании, биржевые брокерские фирмы и венчурные капиталисты
Финансовые клиенты	Физические и юридические лица

Поддержка создания и внедрения инноваций, стимулирование бизнеса к внедрению цифровых технологий, формирование цифрового рынка обеспечат вовлечение предприятий в развитие цифровой экономики [6].

**Обсуждение**

Формирование и развитие финансово-цифровой инфраструктуры позволит более эффективно предоставлять бизнесу финансовые услуги, обеспечит их доступность на всей территории Российской Федерации и приведет к повышению уровня конкуренции.

Направления трансформации платформы данных в системе государственных финансов на период с 2018 по 2022 г. имеет определенные алгоритмы (табл. 3).

**Заключение**

Формирование единой информационной площадки государственных финансов открывает возможности для:

- предоставления сервисных услуг всем участникам бюджетного процесса;
- создания сервисной площадки для взаимодействия с представителями СМИ;
- создания сервисной платформы для оценки бюджетной политики со стороны экспертного сообщества;
- многоканального продвижения понятия открытости бюджетных данных.

Необходимо отметить значимость тестирования технологий blockchain и Big Data, поскольку их применение создает риски, которые необходимо контролировать. В связи с этим крупные отечественные банки и интернет-компании занимаются разработкой новой модели внедрения технологических решений на финансовом рынке.

**Литература**

1. Алексеев Н.И. Положительные тенденции развития экономических систем в цифровой экономике России // В сб.: Цифровая экономика и финансы. Материалы III Междунар. науч.-практич. конф. Под науч. ред. Е.А. Синцовой [и др.]. 2020. С. 11–14.
2. Быстрова А.А. Цифровое государство и перспективы развития экономики России // Экономика. Бизнес. Финансы. 2019. № 11. С. 30–34.
3. Бычкова С.М., Бутина А.А. Направления анализа прикладных проектов в условиях цифровизации // Учет и контроль. 2020. № 6. С. 43–51.

**Трансформация платформы данных в системе государственных финансов Российской Федерации**

2018	Формирование системной архитектуры единой платформы финансовых данных	Формирование технологической, функциональной, физической, поведенческой архитектуры
		Формирование нормативной базы для внедрения и функционирования проекта
		Создание технико-экономического обоснования и получение независимой экспертной оценки данного проекта
		Проведение семинаров и совещаний с главными распорядителями бюджетных средств, руководителями финансовых органов муниципалитетов
2019	Цифровая трансформация существующих процессов	Формирование интегрального распределенного реестра платежных документов
		Формирование единой системы мониторинга бюджетных перечислений
		Формирование единого реестра нормативно-справочной информации
2020	Реинжиниринг бизнес-процессов с применением цифровых инструментов	Формирование системной архитектуры BIG DATA-центра Министерства финансов РФ
		Формирование реестра неструктурируемой информации
		Формирование гибких интерфейсов первичной обработки и очистки данных
		Формирование экосистемы государственных информационных систем
		Формирование информационного массива информации системно регулируемых поставщиков
		Формирование системы централизованного контроля платежных операций
		Формирование централизованной системы отчетных данных
Формирование гибких систем потоковой (сплошной конвейерной) проверки массивов данных		
2021	Строительство новой экосистемы с параллельно существующими на основе новых принципов	Формирование архитектуры на основе BIG DATA-центра Министерства финансов РФ
		Формирование унифицированных сервисов прикладной бизнес-логики (свод отчетности, гибкая аналитика, централизованный бухгалтерский учет кадров, казначейство, планирование, государственный заказ)
		Пилотное тестирование и начало плавной замены устаревшей архитектуры
2022	Замена новой экосистемой существующих функций и сервисов	Объединение задач в кластеры обработки данных (соединение с BIG DATA-сегментами других операторов массивов данных)
		Запуск двухплатформенного формата функционирования государственной информационной системы управления общественными финансами
		Плавный переход на централизованные сервисы
		Объединение всех расчетных задач бюджетной сферы в BIG DATA

4. Кузнецов Н.Г., Мерзлякова И.Л. и др. Цифровая трансформация экономики России: траектория развития. Монография / под ред. Н.Г. Кузнецова, Н.Г. Вовченко. Ростов н/Д: РГЭУ «РИНХ». 2019. 319 с.

5. Перцева С.Ю. Финтех: механизм функционирования // Инновации в менеджменте. 2017. № 2. С. 50–53.

6. Хаджиев М.Р., Абдурахманова М.М. Цифровые платформы и их роль в цифровой трансформации экономики // В сб.: Пространственное развитие территорий в условиях цифровизации: социо-эколого-экономические системы. Материалы Всеросс. науч.-практич. конф. с междунар. участием. Грозный, 08–09 декабря 2020 г. М.: ООО «Спектр», 2020. С. 142–147.

## Общественный контроль в современной России: тренды и задачи цифровизации

### Public Control in Modern Russia: Trends and Challenges of Digitalization

И. ФРОЛОВА, А. УРАЗОВА,  
О. ИГНАТЬЕВА

**Фролова Ирина Васильевна**, д-р филос. наук, профессор кафедры государственного управления Института истории и государственного управления Башкирского государственного университета (ИИГУ БашГУ). E-mail: frolovaiv2@mail.ru

**Уразова Амина Ильдусовна**, канд. ист. наук, доцент кафедры государственного управления ИИГУ БашГУ. E-mail: amina.urazova@mail.ru

**Игнатъева Оксана Николаевна**, канд. социол. наук, доцент кафедры государственного управления ИИГУ БашГУ. E-mail: 2tov\_@mail.ru

*В статье анализируется феномен общественного контроля, рассматриваются его востребованные формы и их особенности. Выявляются проблемы общественного контроля за деятельностью органов власти. Доказывается его значимость для дальнейшего развития гражданского общества в нашей стране в условиях цифровизации.*

**Ключевые слова:** общественный контроль, органы власти, гражданское общество, механизм взаимодействия, цифровизация государственного управления.

*The article analyzes the phenomenon of "public control", examines its demanded forms and their features. The problems of public control over the activities of the authorities are identified. It proves its significance for the further development of civil society in our country in the context of digitalization.*

**Key words:** public control, authorities, civil society, interaction mechanism, digitalization of public administration.

#### Основные положения

Традиционно внимание исследователей привлекает проблема общественного контроля: его организация, механизмы, особенности. Сегодня общественный контроль в России получил новые возможности реализации в условиях цифровизации управления. Именно поэтому в данном исследовании мы рассматриваем его как эффективный механизм взаимодействия между властью и обществом. Классическим механизмом, оказывающим влияние на сферу обратной связи между участниками, является публичная дискуссия, которая может быть организована на разных площадках, но при этом очень важны частота обсуждений и количество участников дискуссий. Новые механизмы и формы их реализации помогут привести общественный контроль в соответствие с реалиями сегодняшнего дня.

В рамках исследования мы сосредоточили внимание на изучении работ отечественных авторов и опыта практического применения общественного контроля в условиях цифровизации в некоторых европейских странах.

#### Введение

Тенденции развития современного общества, тренд на открытость и гласность изменили характер взаимоотношений между властью и обществом, вследствие чего возросла значимость института общественного контроля как механизма взаимодействия между органами власти и общественностью. Достижения научно-технического прогресса качественно трансформировали сферу информации, сделав ее глобальной и прозрачной. Преобразования в области государственного управления в рамках цифровизации общественной жизни предполагают максимальную доступность любого информационного ресурса, а контроль и координация этих процессов становятся более быстрыми и эффективными.

Результатом принятия управленческих решений органами власти должно быть удовлетворение потребностей граждан, при этом необходимо учитывать политические и правовые условия их взаимоотношений, желание граждан участвовать в процессе самоуправления и саморегуляции общественных дел. С одной стороны, необходимо устанавливать и соблюдать политико-правовые основания и механизмы в регулировании общественных отношений, с другой, – расширять участие граждан в публичном управлении с учетом мирового опыта и специфики государственного устройства.

Вопросами изучения общественного контроля и его значения занимались такие исследователи, как В.В. Гриб, М.А. Килессо, Е.С. Мезенцева, А.В. Мехренцев, Д.С. Михеев, Е.Н. Стариков и др. Представленные в научной литературе исследования обозначили возможности внедрения и расширения функций общественного контроля. Однако в работах вышеперечисленных авторов недостаточно представлен анализ наиболее востребованных форм общественного контроля в условиях цифровизации в сфере государственного управления и дальнейшего становления гражданского общества.

### **Методы**

В работе были использованы методы теоретического и эмпирического исследования: анализ научной литературы и нормативно-правовых документов в области цифровизации государственного управления и общественного контроля; оценка эффективности механизма общественного контроля в деятельности органов государственной власти; гипотетико-дедуктивный метод в определении траектории повышения качества взаимодействия органов государственной власти и населения; моделирование механизмов их эффективного взаимодействия.

### **Результаты**

Общественный контроль необходим для того, чтобы граждане могли осуществлять надзор за деятельностью органов власти и давать оценку ее эффективности. Благодаря этому деятельность власти становится более прозрачной и открытой, а граждане вовлекаются в управленческие процессы государства. Результат – рост социальной вовлеченности и развитие гражданского общества. Механизм общественного контроля должен быть действенным инструментом реализации права граждан на осуществление власти и на участие в управлении государственными делами [4, 31], что закреплено в соответствующих статьях 3, 32 Конституции Российской Федерации [2]. Контроль за деятельностью органов власти позволяет удержать государственную систему в правовых рамках и обеспечить исполнение запросов и потребностей граждан и общественных институтов [1, 237].

### **Обсуждение**

Возникает вопрос – какие дополнительные возможности для осуществления общественного контроля дает цифровизация? Эта тема в последние годы активно дебатруется в научной среде. В частности, А.В. Мехренцев, Е.Н. Старикова и Е.С. Мезенцева полагают, что создание цифровых платформ и инфраструктур обеспечит возможность высокотехнологичного контроля органов власти [3, 134-136]. При этом формы общественного контроля могут быть разными: мониторинг, проверка и экспертиза [5]. В законе «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» также указано, что возможны и другие формы, если они не противоречат данному закону и Конституции Российской Федерации, например, общественные обсуждения и слушания как формы взаимодействия в рамках институтов гражданского общества.

При осуществлении общественного мониторинга объектом систематического наблюдения выступает деятельность органов власти [5]. Результатом мониторинга является итоговый документ, для публикации которого в социальных сетях и на специализированных цифровых платформах необходимо разработать его структуру и основное содержание. Это позволит унифицировать его создание – с одной стороны, и упростит процесс его восприятия молодежью, получающей информацию посредством гаджетов, – с другой.

Привлечение к организации общественного обсуждения большого числа участников, и прежде всего – молодого поколения, формирование гражданской активности которого является по-прежнему важной задачей, часто сопряжено с техническими трудностями. Решить данную проблему позволит создание и дальнейшая активная эксплуатация специализированной цифровой платформы. Подобный опыт успешно реализуется с 2018 года в Великобритании, где на основе цифровой платформы Predictiv органы власти проводят экспериментальное внедрение мер государственного регулирования и в режиме онлайн получают обратную связь. Во Франции с 2017 году функция принятия политических решений зависит от консультации с обществом на базе цифровых платформ.

Ряд исследователей считают, что нельзя ограничиваться только общественным мониторингом деятельности органов власти. Гораздо более действенной и сложной формой общественного контроля является общественная проверка. Основные аспекты данной формы контроля раскрыты в вышеуказанном Федеральном законе «Об основах общественного контроля в Российской Федерации», при этом объектами контроля могут быть: общественно-значимая деятельность и деятельность, затрагивающая права и свободы человека и гражданина, законные интересы общественных объединений [5]. Заметим, что общественная проверка не только значимая, но и сложная форма общественного контроля, поэтому для ее проведения привлекаются общественные инспекторы, чей статус определяется законом № 212-ФЗ в ст. 21 [5]. Безусловно, необходимо привлекать к формам общественного контроля тех граждан, которые гарантированно не будут злоупотреблять своими правами при проведении данной процедуры.

Третьей формой общественного контроля является общественная экспертиза, которая требует специальных знаний и умений, поэтому для ее осуществления привлекаются на общественных началах специалисты (эксперты), обладающие специфическими знаниями и навыками. Однако в законе № 212-ФЗ крайне нечетко сформулированы права общественного эксперта, что зачастую порождает разногласия по порядку ее проведения и оглашения результатов [5]. Так, например, общественный эксперт не имеет права отражать свое мнение в итоговом документе экспертизы, в отличие от общественного инспектора, поэтому в итоговом документе отражается только общее мнение всех экспертов, право на особое мнение у каждого эксперта в документе отсутствует, что обедняет сам документ и не позволяет разграничивать мнения по данному вопросу.

Организация общественного обсуждения, контроля и экспертизы в современных условиях требует внедрения цифровых платформ и связана с определенными техническими трудностями. Необходимо учитывать, что объект и субъект воздействия должны находиться в равных условиях, иными словами, нужно не только создать такую цифровую платформу, но и обеспечить ее дальнейшую успешную работу. Результатом такого взаимодействия будет обеспечение информационного обмена между органами власти и гражданами, открытость в указанной сфере и возможность обсуждения и контроля принимаемых решений.

Еще одна составляющая блока общественного контроля и мониторинга внедрена в 2020 году – это Платформа обратной связи (ПОС). Это единое цифровое окно обратной связи, которое позволяет через виджеты на сайтах органов власти, мобильное приложение «Госуслуги. Решаем вместе», а также через форму на портале «Госуслуги» обратиться за ее помощью. Данная платформа дает возможность проводить опросы общественного мнения, голосования и др. На сегодняшний день ПОС позволяет отправлять запросы по 49 категориям и тематикам. Через данную систему было зарегистрировано в 2020 г. 2494 сообщения, в 2021 г. количество обращений выросло до 73368.

В регионах России ведется работа в направлении совершенствования общественного контроля. В частности, в Республике Башкортостан с октября 2018 года внедрена система мониторинга «Инцидент Менеджмент». Данная система в автоматическом режиме выявляет проблемные вопросы и отправляет их в профильные ведомства или органы муниципальной власти.

**Количество обращений в системе «Инцидент Менеджмент»  
в период с октября 2018 по июнь 2021 гг.**

№	Рейтинг муниципалитетов по работе в данной системе	Всего обращений
1.	МР Туймазинский район РБ	156 938
2.	ГО г. Уфа РБ	
3.	МР Уфимский район РБ	
4.	МР Благовещенский район РБ	
5.	ГО г. Октябрьский РБ	
6.	ГО г. Стерлитамак РБ	
7.	МР Мелеузовский район РБ	
8.	МР Ишимбайский район РБ	
9.	МР Белорецкий район РБ	
10.	МР Дюртюлинский район РБ	

По тематике обращений можно выделить наиболее проблемные области управления: жилищно-коммунальное хозяйство, состояние дорог, социальное обслуживание населения, здравоохранение и образование.

Как следует из вышеизложенного, успешность применения общественного контроля в условиях цифровизации государственного управления и общественной жизни будет зависеть не только от желания власти расширять возможности данного механизма управления, но и от эффективности его применения в данной сфере. Не стоит забывать о том, что в условиях цифровизации будет сохраняться проблема информационного неравенства и невозможности участия всех категорий граждан в процедурах общественного контроля.

#### **Заключение**

Система общественного контроля в современной России должна учитывать тренды и задачи цифровизации. Это требует, с одной стороны, развития общественных инициатив, с другой – совершенствования и детализации нормативно-правовой базы. В частности, закон «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» может быть существенно доработан для повышения эффективности его применения.

#### **Литература**

1. Килессо М.А. Субъекты, осуществляющие общественный контроль над деятельностью органов местного самоуправления в России // Административное и муниципальное право. 2015. № 3. С. 237.
2. Конституция РФ 12.12.1993 (с изм. от 01.07.2020) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
3. Мехренцев А.В., Стариков Е.Н., Мезенцева Е.С. Роль государства в цифровизации экономики // Россия: тенденции и перспективы развития. 2018. № 13-2. С. 134–136.
4. Михеев Д.С. Обеспечение общественного контроля – ключевое направление в развитии принципа гласности местного самоуправления // Lex Russica. 2015. № 4. С. 31.
5. Федеральный закон «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» № 212-ФЗ от 21.07.2014 г. (ред. от 27.12.2018) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_165809/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_165809/)
6. Официальный сайт Правительства РБ. [Электронный ресурс]. URL: [https://pravitelstvorb.ru/ru/press-office/news.php?ELEMENT\\_ID=52305&sphrase\\_id=2292401](https://pravitelstvorb.ru/ru/press-office/news.php?ELEMENT_ID=52305&sphrase_id=2292401)

## Стратегия национальной безопасности Российской Федерации – 2021: манифест новой эпохи или «мантра современности»?

### National Security Strategy of the Russian Federation – 2021: the Manifest of a New Era or the «Mantra of Modernity»?

Л. ИЗИЛЯЕВА

**Изиляева Людмила Олеговна**, кандидат политических наук, доцент кафедры социальных и политических коммуникаций Института нефтегазового бизнеса Уфимского государственного нефтяного технического университета. E-mail: milaiz@bk.ru

*В статье анализируется содержание Стратегии национальной безопасности Российской Федерации, принятой в 2021 г., проводится сравнение представленного нормативного документа с его предыдущей версией. Дискуссии о содержании Стратегии-2021, развернувшиеся в научном сообществе Российской Федерации, способствовали актуализации темы исследования. Автор представленной научной статьи поставил перед собой цель определить направленность и смысловую нагрузку Стратегии национальной безопасности Российской Федерации 2021 г. Исследователь, базирясь на результатах авторского сравнительного контент-анализа, сделал вывод о том, что внешнеполитическая составляющая Стратегии-2021 – манифест обновленного государства, а ее внутривнутриполитическая часть – элемент предвыборной программы «партии власти», изобилующий красивыми и привлекательными понятиями.*

**Ключевые слова:** Стратегия, национальная безопасность, Российская Федерация, Запад, Азия, БРИКС, ШОС, международные институты, ценности, интересы, сила, сотрудничество.

*The article analyzes the content of the National Security Strategy of the Russian Federation adopted in 2021, compares the presented normative document with its previous version. Discussions on the content of the Strategy-2021, which unfolded in the scientific community of the Russian Federation, contributed to the actualization of the research topic. The author of the presented scientific article has set a goal to determine the orientation and semantic load of the National Security Strategy of the Russian Federation 2021. The researcher, based on the results of the author's comparative content analysis, concluded that the foreign policy component of the Strategy-2021 is the manifesto of a renewed state, and its domestic political part is an element of the election program of the "party of power", appealing with beautiful and attractive concepts.*

**Key words:** Strategy, national security, Russian Federation, West, Asia, BRICS, SCO, international institutions, values, interests, strength, cooperation.

#### Основные положения

В статье доказано, что, во-первых, в Стратегии-2021 происходит смещение приоритетов в сторону внутренней политики Российской Федерации. Во-вторых, размывается зона ответственности и критерии оценки деятельности политико-властных институтов Российской Федерации в социально-экономической сфере. В-третьих, в Стратегии-2021 в равной степени представлены либеральные и реалистические составляющие. С точки зрения содержания Стратегия-2021 носит превентивно-наступательный характер (четвертая особенность). Пятая особенность Стратегии-2021 связана с исчезновением из ее текста пунктов, касающихся укрепления сотрудничества с Евросоюзом и выстраивания партнерских отношений с США, что указывает на системный кризис в отношениях России с Западом.

#### Введение

2 июля 2021 года Указом Президента Российской Федерации была утверждена новая концепция «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» (далее – Стратегия-2021). После опубликования данного документа в научном сообществе развернулись дискуссии о содержании указанного документа. Директор Московского Центра Карнеги Дмитрий Тренин, оценивая содержание Стратегии-2021, охарактеризовал ее понятием «Манифест новой

эпохи» [7], подчеркивая, таким образом, масштабное влияние стратегического документа на все сферы жизнедеятельности страны.

Директор Института ЕАЭС Владимир Лепехин дал самую жесткую оценку новой версии Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [4], настаивая на том, что россиянам и мировой общественности представлена «слегка подрихтованная давно устаревшая “концепция национальной безопасности” с терминологией, отстающей на 20 лет от реальности». Стратегию-2021 он определяет в качестве текста-мантры, адресатом которого являются наши западные «партнеры» [4].

В рамках представленной статьи мы проведем подробный анализ Стратегии-2021, и ответим на вопрос о ее смысловой нагрузке: ориентирована стратегия на реализацию популистско-пропагандистской функции или это действительно ключевой, концептуально продуманный документ, определяющий содержание внутренней и внешней политики Российской Федерации. Для достижения поставленной цели мы проведем сравнительный анализ стратегий национальной безопасности Российской Федерации 2015 и 2021 гг. сквозь призму ключевых понятий, раскрывающих направленность и специфику, указанных документов. Представленное научное исследование опирается на работы Глушкова Ф.Р., Андрейцо С.Ю., Коренева Е., Дмитриева А., Лепехина В., Тренина Д.В., Феофилова Т.Ю., Радыгина Е.В., Литвиненко А.Н. и других исследователей.

### Методы

Материалы научного исследования базируются на результатах авторского контент-анализ содержания стратегий национальной безопасности Российской Федерации 2015 и 2021 гг. Наряду с методом контент-анализа, полную картину по исследуемой нами проблематике позволили сформировать методы общенаучного, сравнительного анализа и синтеза.

Частота употребления ключевых понятий Стратегий 2015 [2] и 2021 гг. [1] представлена в таблице.

### Ключевые понятия и частота их употребления в Стратегиях национальной безопасности Российской Федерации 2015 и 2021 гг.

Ключевые понятия	Частота их употребления в Стратегии национальной безопасности РФ 2015 г.	Частота их употребления в Стратегии национальной безопасности РФ 2021 г.
безопасность	123	100
международные	49 (преимущ. в контексте: международные проблемы, конфликты)	54 (в контексте: право, институты, разрешение конфликтов)
информация/информационное	37 (в контексте: пространство, сфера, коммуникации)	70 (в контексте: пространство, сфера, коммуникации, меры, безопасность и т.п.)
интересы	34	20
меры	22	28
сила	19	10
РФ	18	9
сотрудничество	17	20
гражданский мир/общество/оборона	15	18
ценности	14	27
укрепление	14	31
конфликты/ конфликтность	14	16
преступность/преступления	9	19
нестабильность	6	4
США	5	7
усиление	4	11
предупреждение	4	11
напряженность	2	7
семья	2	3

Продолжение таблицы

Запад	1	2
БРИКС	1	1
ШОС	1	2
санкции/санкционное давление	1	6 (в контексте: смогли противостоять)
недружественные страны/действия	0	4
вмешательство	0	6 (в контексте: во внутренние дела)
сбережение народа	0	3

### Результаты

Анализ категориально-понятийного аппарата Стратегии-2021 позволяет выделить следующие ключевые отличия в сравнении с предыдущей версией.

Во-первых, в Стратегии-2021 происходит смещение приоритетов в сторону внутренней политики Российской Федерации. Об этом свидетельствует появление понятия «сбережение народа» и активное использование терминологии «ценности», «интересы» в сочетании с духовно-нравственными ценностями, укреплением здоровья граждан, увеличением продолжительности жизни, снижением смертности и т.д. Порядок расположения структурных разделов в Стратегии-2021<sup>1</sup> и количество разделов, посвященных внутригосударственным отношениям, дополнительно подтверждают наш тезис.

Во-вторых, в Стратегии-2021 размывается зона ответственности и критерии оценки деятельности политико-властных институтов Российской Федерации в социально-экономической сфере. Вместо разделов, посвященных экономическому росту, повышению качества жизни российских граждан вводятся тематические блоки «сбережение народа и развитие человеческого потенциала», «экономическая безопасность» [8, 83–88] и т.п. Мы связываем это с проблемами социально-экономической сферы, присутствующими и нерешенными в Российской Федерации, а также с тем, что понятия «экономический рост» и «повышение качества жизни россиян» имеют количественную и качественную оценку. Они поддаются верификации и измерению. Используя понятия, имеющие более широкую смысловую семантику, действующая власть снимает с себя ответственность за то, что не были достигнуты желаемые результаты.

В-третьих, снижение частоты использования понятия «сила» (с 19 раз в 2015 году до 10 раз в 2021 году), употребляемого в контексте «вооруженные (военные) силы», а также увеличение активности употребления терминов «сотрудничество» (20 раз), «укрепление» (31 раз), «ценности» (27 раз), «международные институты»/«право», в контексте разрешения конфликтов (54 раза) свидетельствует об изменении концептуального содержания базового нормативно-правового документа страны. Либеральные нотки – центральный лейтмотив Стратегии-2021. Однако утверждать, что Российская Федерация полностью отказалась от идей реализма, было бы неправильно. В Стратегии-2021, в отличие от предшествующего документа [3, 86–93], в равной степени представлены либеральные и реалистические составляющие.

Четвертая особенность Стратегии-2021 состоит в ее превентивно-наступательной ориентации. Для российских политико-властных институтов в 2021 году на первый план выходят действия, направленные на предупреждение (понятие встречается 11 раз в 2021 году) конфликтных ситуаций, ситуаций напряженности или вмешательства во внутренние дела.

Стратегия-2021 особое внимание сосредоточила на ситуациях санкционного давления, недружественных действиях других государств, вопросах вмешательства во внутренние дела

<sup>1</sup> Первым в Стратегии–2021 идет раздел, посвященный сбережению народа и развитию человеческого потенциала, и только потом – раздел «Оборона страны». В версии 2015 года «Оборона страны» находилась на первом месте.

Российской Федерации. Об этом свидетельствует появление и использование соответствующей терминологии.

Готовность руководства Российской Федерации применять симметричные и асимметричные меры против недружественных государств (28 в 2021, против 22 в 2015 г.) свидетельствует не просто о превентивной, а о наступательной составляющей Стратегии-2021.

Пятая особенность Стратегии-2021 связана с исчезновением из ее текста пунктов, касающихся укрепления сотрудничества с Евросоюзом и выстраивания партнерских отношений с США. Кроме того, само понятие «Запад» используется в сочетании с терминами кризиса модели мироустройства (кризиса западной модели), что свидетельствует о наличии многообразных нерешенных проблем, дестабилизирующих отношения России со странами Запада и указывает на системный кризис в отношениях России с Западом [6].

Изменение внешнеполитической направленности Стратегии-2021, характера и формата взаимодействия с союзниками и противниками дает нам право классифицировать указанный документ в качестве «манифеста новой эпохи».

Появление информационной безопасности в качестве самостоятельной сферы деятельности, направленной на обеспечение бесперебойного функционирования критически важной информационной инфраструктуры, желание России перейти к использованию российских информационных технологий и оборудования [6] дополнительно свидетельствуют о том, что планы российских политико-властных институтов масштабны и стратегически просчитаны.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать следующие выводы:

– Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, принятая в 2021 году, отражает и закрепляет внешнеполитическую позицию российского руководства. С этой точки зрения ее можно рассматривать в качестве «манифеста новой эпохи»;

– «размытая» зона ответственности, расплывчатые критерии оценки деятельности политико-властных институтов Российской Федерации в социально-экономической сфере свидетельствуют о недостаточной проработанности указанного нормативно-правового документа. Появление его в преддверии выборов в парламент Российской Федерации наводит на мысль о популистской ориентации Стратегии-2021. Но для того, чтобы документ выполнял популистско-пропагандистские функции, он должен быть написан на языке, понятном для широких масс. В Стратегии-2021, как и в 2015 году, был использован узкопрофильный язык, непонятный для широкой аудитории [5, 42–45], в том числе и для иностранной общественности. Поэтому утверждение о том, что Стратегия-2021 рассчитана на большую целевую группу, выполняет популистские и пропагандистские функции, выступая в качестве текста-мантры, в корне неверно.

### Обсуждение

Завершая анализ Стратегии-2021, отметим, что за рубежом указанный документ не вызвал большого интереса ни у экспертного сообщества, ни у средств массовой информации. Зарубежные комментаторы обратили внимание на антизападную риторику Стратегии-2021, стремление России интегрироваться с Индией и Китаем, желание российских властей усилить свои позиции в АТР [6]. Внутренние проблемы и угрозы Российской Федерации, выделенные в Стратегии-2021, остались вне зоны внимания мировой общественности.

### Заключение

Таким образом, внешнеполитическая составляющая Стратегии-2021 – манифест обновленного государства, а ее внутривнутриполитическая часть – элемент предвыборной программы «партии власти», изобилующий красивыми и привлекательными понятиями. В соответствии со Стратегией-2021, Россия – «крепость, готовая к отражению многочисленных внешних атак» [6], но не имеющая возможности эффективно парировать угрозы и решать проблемы внутривнутриполитической направленности.

### Литература

1. О стратегии национальной безопасности Российской Федерации: указ Президента РФ № 400 от 2.07.2021 // Собрание законодательства РФ. 2021. 5 июля.
2. О стратегии национальной безопасности Российской Федерации: указ Президента РФ № 683 от 31 декабря 2015 г. // Российская газета. 2015. 31 декабря.
3. Глушков Ф.Р., Андрейцо С.Ю. Сравнение стратегии национальной безопасности Российской Федерации и стратегии национальной безопасности США 2015 // Безопасность личности, общества и государства: теоретико-правовые аспекты: материалы конференции 2 июня 2017. Санкт-Петербургский университет Министерства внутренних дел, 2017. С. 86–93.
4. Дмитриев А., Лепехин В. Стратегия «осажденной крепости»: Кремль забывает, что всегда найдется тот, кто предаст // Свободная пресса. 2021. 4 июля [Электронный ресурс]. URL: <https://svpressa.ru/politic/article/303237/>
5. Изиялева Л.О. Стратегия национальной безопасности РФ и США: сравнительный анализ // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2018. № 4. С. 42–45.
6. Корнев Е. «Осажденная крепость» с открытыми воротами. Новая Стратегия национальной безопасности РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/riacdigest/-osazhdennaya-krepost-s-otkrytymi-vorotami-novaya-strategiya-natsionalnoy-bezopasnosti-rf/>
7. Тренин Д. Манифест новой эпохи. О чем говорит новая «Стратегия национальной безопасности России» [Электронный ресурс]. URL: <https://carnegie.ru/commentary/84904>
8. Феофилова Т.Ю., Радыгин Е.В., Литвиненко А.Н. Экономическая безопасность – стратегический национальный приоритет РФ: анализ новой стратегии национальной безопасности РФ // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 7-1. С. 83–88.

DOI: [10.34773/EU.2021.6.34](https://doi.org/10.34773/EU.2021.6.34)

## Влияние корпоративной культуры на трудовые ресурсы в условиях цифровизации

### Impact of Corporate Culture on Workforce in the Context of Digitalization

---

**Р. ШАРАФУЛЛИНА, И. ГАБИТОВ,  
Э. БАЙКОВА**

---

**Шарафуллина Розалия Радмировна**, канд. экон. наук, доцент кафедры общей экономической теории Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: [rozalia-23.05@yandex.ru](mailto:rozalia-23.05@yandex.ru)

**Габитов Илдар Мидхатович**, канд. экон. наук, доцент кафедры общей экономической теории ИНЭФБ БашГУ. E-mail: [dilar61@yandex.ru](mailto:dilar61@yandex.ru)

**Байкова Эльвира Рафаэлевна**, канд. экон. наук, доцент кафедры общей экономической теории ИНЭФБ БашГУ. E-mail: [baykova-oet@yandex.ru](mailto:baykova-oet@yandex.ru)

*В данной статье авторами изучен ряд проблем, возникающих в процессе взаимодействия трудовых ресурсов, топ-менеджеров фирм и организаций в условиях цифровизации бизнес-процессов, важную роль играет при этом новая корпоративная культура, выстроенная с учетом современных тенденций. Рассмотрены объективные факторы, влияющие на корпоративную культуру в ходе цифровой трансформации и предложены рекомендации для создания цифровой корпоративной культуры,*

---

\* Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ и Республики Башкортостан в рамках научного проекта № 19-410-020002\19 «Трансформация системы воспроизводства трудовых ресурсов в условиях цифровой экономики (на примере Республики Башкортостан)».

которая может ориентировать организации на то, чтобы более эффективно использовать возникающие возможности в соответствии с меняющейся реальностью. Выявлены компоненты цифровой трансформации для более быстрого внедрения технологических нововведений. Процветающая цифровая культура играет важную роль в деятельности трудовых ресурсов и является огромным активом для любой компании в условиях цифровизации.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, цифровая культура, цифровая трансформация, трудовые ресурсы.

*This article examines the number of problems arising in the process of interaction between labor resources, top managers of firms and organizations in the context of digitalization of business processes, while a new corporate culture plays an important role. The objective factors affecting the corporate culture in the course of digital transformation are considered and recommendations are proposed for creating a digital corporate culture that can orient organizations to more effectively use emerging opportunities in accordance with the changing reality. The components of digital transformation for faster implementation of technological innovations have been identified. A thriving digital culture plays an important role in the workforce and is a huge asset for any company in the digital world.*

**Key words:** corporate culture, digital culture, digital transformation, workforce.

### Основные положения

1. Развитие корпоративной цифровой культуры играет важную роль в деятельности трудовых ресурсов и является огромным активом для любой компании в условиях цифровизации.
2. Выявлены составляющие компоненты цифровой трансформации для более быстрого внедрения технологических нововведений.
3. Предложены рекомендации для создания цифровой корпоративной культуры, которая может ориентировать организации на то, чтобы более эффективно использовать возникающие возможности в соответствии с меняющейся реальностью.

### Введение

В современных условиях цифровая трансформация становится неизбежным фактором развития деятельности компаний и фирм, функционирующих в любой отрасли. Для процветания предприятия в таких условиях необходимы изменение корпоративной культуры, перестройка трудовых ресурсов, способных адаптироваться к трансформационным изменениям. Главным компонентом роста любой компании является человеческий капитал, т.е. трудовые ресурсы, имеющие желание вносить посильный вклад в развитие организации, желающие работать, руководствуясь не только формальными правилами, а также имеющие высокие профессиональные компетенции и придерживающиеся корпоративной культуры данной компании. В свою очередь, это возможно при предоставлении комфортных условий работы трудовым ресурсам и определении достойной оплаты труда [9]. Руководствуясь выражением «кадры решают всё», многие крупные компании обращают пристальное внимание на сотрудников, составляющих ядро бизнеса, и на набор поведенческих стереотипов, основанных на определенных ценностях и убеждениях, определяющих корпоративную культуру [10]. Основой корпоративной культуры являются миссия, цель, стратегии и методы организации труда в компании, определенный подход к инвесторам и клиентам [15].

### Методы

В работе использованы сравнительный и статистический методы, а также методы системного анализа и синтеза. С их применением изучены компоненты цифровой корпоративной культуры. Анализ проведен во временном горизонте 2016–2021 гг., также изучены успешные практики внедрения цифровой среды в корпоративную культуру организации. Информационной базой исследования послужили официальные статистические данные Росстата, информация аналитических обзоров экономики, результаты исследований рейтинговых агентств, сообщения в интернет-изданиях.

## Результаты

К основным составляющим корпоративной культуры относят системы коммуникации, лидерства, стиль разрешения конфликтов, специфика гендерных и межнациональных взаимоотношений, роль трудовых ресурсов в компании, корпоративные табу, символические девизы [5].

Стоит отметить, что любые изменения в фирме, будь то кадровые или стратегические преобразования, являются достаточно труднореализуемыми и связаны с определенными сложностями. Что же касается цифровой трансформации, то возникшие новые условия требуют осознанного принятия трудовыми ресурсами изменившихся реалий, внедрения новых технологий, стремления к саморазвитию, непрерывного обучения новым навыкам. Поэтому в современных условиях в корпоративной культуре организации появляется новый аспект формирования определенной цифровой культуры. Так, к цифровой культуре можно отнести набор поведенческих паттернов и убеждений, способствующих внедрению цифровых технологий, диджитализацию бизнес-процессов, перевод на платформы больших данных, развитие новых цифровых знаний и умений среди трудовых ресурсов. Цифровая культура включает анализ и использование разного рода цифровых инструментов, облегчающих совместный труд, а также совершенствование цифровой среды, что позволяет увеличить скорость вывода новых услуг на рынок, сократить продолжительность операционных циклов.

Несмотря на то, что глобальная цифровая трансформация началась задолго до пандемии коронавируса, именно эта сложная ситуация еще более ускорила процесс перехода к «цифре». 81 % российских предпринимателей определили важную роль корпоративной культуры при адаптации к изменениям 2020 года [14]. Вынужденный переход на удаленную работу предполагает корректное взаимодействие с основными клиентами и поставщиками, осуществляемое с применением новых цифровых технологий, обеспечением доступности для оперативного решения возникающих вопросов. Цифровая трансформация предполагает, в первую очередь, технологический компонент с цифровой составляющей. Кроме этого, выделяются коммуникационный и образовательный компоненты.

Таблица 1

### Элементы цифровой культуры

Наименование элемента	Характеристика
Риск	Поощрение вовлечения, стремления к саморазвитию и обучению, риску и принятию новой культуры при переходе в новое цифровое пространство.
Трансформация корпоративной культуры в рамках краткосрочного планирования	При внедрении цифровой культуры предполагается неэффективность долгосрочного планирования. В управлении основной ориентир – постепенность в достижении целей.
Сотрудничество	Цифровая культура предполагает развитие адаптивности для эффективной деятельности организации. Открытость и сотрудничество рассматриваются как компоненты достижения успеха.

Составлено авторами на основе [6, 66-70]

Цифровая трансформация предполагает создание новых бизнес-моделей, к примеру, в платформенном бизнесе развивается взаимодействие клиентов и поставщиков на основе коммуникаций с различных позиций. Например, клиент платформы Uber может стать поставщиком услуг, выступая в роли водителя, потребитель услуг Airbnb с равным успехом может сдавать свою квартиру, увидев надежный и выгодный для себя алгоритм взаимодействия с платформой, и т.д. [4]. Эффективный платформенный бизнес предполагает различные новшества, децентрализацию управленческих решений, мобильность, дистанционные методы организации деятельности.

Организация комфортного пространства для сотрудничества, создание креативных коворкинг-зон, open-space террас, уютный дизайн рабочего места налаживают совместную работу в команде и благоприятствуют эффективному выполнению поставленных задач.

Представители российского бизнеса, участвовавшие в исследовании корпоративной культуры, проведенном консалтинговой компанией PricewaterhouseCoopers (PwC), отметили следующие направления корпоративного развития: цифровая трансформация, внедрение инновационных разработок, работа с талантливыми кадрами, гибкость и способность к адаптациям, клиентоориентированность [14]. 64 % российских предпринимателей считают важной роль корпоративной культуры в развитии бизнеса, что соотносится с общим мнением глобальных бизнес-структур (там показатель составил 67 %). Собственникам и управляющим фирмами необходимо вовлекаться в укрепление корпоративной культуры и обращать внимание на эффективное неформальное лидерство. В то же время около 50 % российских компаний придают значение инвестициям в корпоративную культуру (при мировом показателе в 71 %), и видят в ней серьезное конкурентное преимущество. 68 % респондентов из числа высшего руководства российских предприятий и 72 % из числа мировых уверены, что их корпоративная культура способствует успешной реализации инициатив, связанных с изменениями [14].

Актуализируются автоматизированные системы принятия решений на базе искусственного интеллекта, больших данных и критериев, которые нужны бизнесу в современных условиях. Например, принятие решения о предоставлении кредита в китайском WeBank займет примерно 10 секунд, при этом анализируется полный спектр цифрового следа заемщика в режиме реального времени, в том числе автоматически считается сумма, доступная с учетом характеристик получателя кредита. Необходимость похода в офис за кредитом отпадает, так как каждый шаг цифрового следа (объем транзакций, просрочки по возвратам, доходы и т.д.) доступен для цифровой платформы.

Перейдем к понятию цифровизационной угрозы, которое рассматривается в контексте сокращения рабочих мест, дискриминации по возрасту и т.д. В этой связи, если руководство компании решит провести смену персонала, то неизбежны высокие транзакционные издержки по поиску опытных кадров, обучению и адаптации. Последовательное изменение и модернизация корпоративной культуры предполагает более низкие транзакционные издержки и сохраняет позитивный сценарий развития [11]. Для реализации такого метода необходима постановка конкретной цели в реализации цифровых возможностей.

Таблица 2

**Рекомендации по развитию цифровой культуры**

	Цифровая культура	Рекомендации по развитию
Отношение к трудовым ресурсам	Отношение к трудовым ресурсам как к талантам, уникальным носителям специфических знаний	Системная работа с групповой корпоративной культурой, новыми убеждениями и ценностями, ценится вклад каждого члена команды
Отношение к инициативе	Поощрение инициативы в каждом трудовом процессе и при каждой встрече	Мотивация, вовлечение, диалог и благодарность – основные аспекты в управлении
Принятие решений	Использование аналитических прогнозов и цифровых данных, форсайт-сессий командной работы	Создание кросс-функциональных команд между отделами и разными уровнями иерархии под управлением модератора; творческий подход и дизайн-мышление
Отношение к обучению	Взаимное обучение опытных и начинающих трудовых ресурсов; получение знаний и навыков согласно запросам бизнеса и внешней среды	Повышение уровня цифровой грамотности (обучение и использование цифровых инструментов)

Отношение к информации, ИТ, цифровым технологиям, работе с данными	Работа с актуальными цифровыми данными, совершенствование цифровизации процессов, структуры, операционных и бизнес-моделей, прозрачный обмен информацией, развитие цифровой грамотности трудовых ресурсов	Создание зоны цифровых экспериментов и применения новых технологий, инноваций
Отношение к ошибкам и проблемам	Активный прозрачный разбор ошибок и проблем, эксперименты и самообучение, обсуждение и анализ рисков с использованием цифрового моделирования	Поощрение различных взглядов на проблему и конструктивное обсуждение сложных тем с различных точек зрения; создание пространства, свободного от наказаний: обсуждение ошибок не в терминах виноватых, а в контексте «какой вывод из этого следует и какие навыки нам дал этот опыт»
Отношение к изменениям	Постоянное управляемое осознанное изменение. Оцениваются влияние изменений на сотрудников, изменения, управляемые по KPI	Системность преобразований: обзор трендов, истории успеха, позитивные результаты
Модель мотивации и отношение к ответственности	Мотивация и ответственность встроены в корпоративную культуру организации. Возможность выбора различных стимулов мотивации	Личная и командная ответственность – обязательный компонент культуры. Постоянное поощрение результатов
Отношение к клиентам	Клиентоцентричность встроена во все процессы	Клиентоцентричность: опросы лояльных клиентов о возможностях и необходимости цифровых услуг
Отношение к внешнему миру	Глобальная безбарьерная партнерская модель с внедрением зеленых технологий	Отслеживание лучших практик цифровой культуры
Отношение к руководителям	Отношение к руководителю как к соратнику. Синергетическая работа единой командой	Создание обратной связи в процессе взаимодействия с трудовыми ресурсами, укрепление мышления возможностей
Модель управления	PDCA с самообучением и цифровыми процессами	Одна из составляющих управления по ценностям – подбор, продвижение, развитие и увольнение в соответствии с ценностями организации и соответствие этим ценностям; акцент на реальной деятельности

Составлено авторами на основе [5].

### Обсуждение

84 % организаций не могут справиться с новыми реалиями цифровой трансформации и адаптацией корпоративной культуры к ней [7]. Цифровые коммуникации требуют жестких (формализованных) процедур фиксирования, хранения, обработки, использования информации, что создает условия устойчивого нормативно-правового исполнения внутрифирменных и межфирменных взаимодействий. Авторы исследования Digital Business Redefines Talent Management Applications (Feb. 2018), проведенного консалтинговой компанией Gartner, пришли к выводу, что к 2022 году 80 % организационных навыков в компаниях должны быть пересмотрены из-за цифровой трансформации [14].

### Заключение

Таким образом, инициация регулярного обучения, имеющего целью формирование новых знаний и умений в цифровой среде, позволят создать комфортные условия для деятельности

трудовых ресурсов и модернизировать корпоративную культуру организации в условиях цифровизации [12]. Поэтому тщательная разработка цифровой стратегии на всех уровнях, грамотный выбор наиболее подходящей платформы для внедрения приобретают особую актуальность для будущей эффективной деятельности всех учреждений и организаций.

### Литература

1. Ананьин В. Почему цифровая организация неустойчива? [Электронный ресурс]. URL: <https://upr.ru/upload/vote/ac5/lekarstvo-ot-konkurencii.pdf>
2. Колосова Н. Цифровизация в работе с персоналом требует инвестиций, но дает большую отдачу [Электронный ресурс]. URL: [https://www.xerox.ru/upload/iblock/70b/nkolosova\\_cifrovizatsia.pdf](https://www.xerox.ru/upload/iblock/70b/nkolosova_cifrovizatsia.pdf)
3. Корнев Д. Культура в «цифре». Как сделать трансформацию команды и увеличить производительность // CRN/RE («ИТ-бизнес») [Электронный ресурс]. URL: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=148386>
4. Корпоративная культура. Часть 2 [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-design.ru/korporativnaya-kultura-cifrovaya-transformacia-kompanii>
5. Крель М., Потеев П. Культура цифровой трансформации [Электронный ресурс]. URL: [4cio.ru/uploads/Культура\\_ЦТ\\_Крель\\_Потеев\\_для\\_Учебника\\_CDTO\\_июнь\\_2020.pdf](4cio.ru/uploads/Культура_ЦТ_Крель_Потеев_для_Учебника_CDTO_июнь_2020.pdf)
6. Мэнин Х. Изменение организационной культуры предприятия как преодоление сопротивления цифровой трансформации // Вестник университета. 2019. № 12. С. 66–70.
7. Сергиенко Я., Алябьев С. Анатомия поражений: как корпоративная культура мешает цифровизации // РБК Про: [Электронный ресурс]. URL: <https://pro.rbc.ru/news/5c8a5e7e9a79470850d20965>
8. Стельмах С. Цифровая трансформация – это не только технологии, но и часть корпоративной культуры [Электронный ресурс]. URL: <https://www.itweek.ru/digitalization/article/detail.php?ID=198910>
9. Шарафуллина Р.Р. Влияние институциональных факторов на человеческий капитал // В сб.: Современная экономика: теоретические и практические подходы. Материалы VIII Междунар. науч.-практич. конф. студентов, аспирантов, молодых ученых. 2016. С. 737–745.
10. Шарафуллина Р.Р., Байкова Э.Р., Идрисова Л.Ш. Роль институционально-культурологических характеристик в экономической жизни общества // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. № 5. С. 29–33.
11. Шарафуллина Р.Р. Влияние ценностей и культуры на модернизационные процессы // В сб.: Экономика Республики Башкортостан: между прошлым и будущим. Материалы междунар. науч.-практич. конф.: к 90-летию Махмутова Анаса Хусаиновича. Академия наук Республики Башкортостан, Башкирская академия госслужбы и управления при Главе Республики Башкортостан, Башкирский государственный аграрный университет. Уфа, 2020. С. 187–190.
12. Шарафуллина Р.Р. Культурные изменения и эффективное использование институционального потенциала // В сб.: Междисциплинарный подход к исследованию современных социально-экономических процессов. Сб. науч. трудов. Уфа, 2020. С. 198–201.
13. Шарафуллина Р.Р., Рамазанова Р.Ф. Неоклассические и альтернативные теории фирмы: вопросы корпоративной культуры и институциональной среды // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. 2021. № 2. С. 88–92.
14. Эксперты назвали основные направления развития бизнеса в России [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/12732959>
15. Corporate Culture // Investopedia [Электронный ресурс]. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-culture.asp>
16. Hemerling J., Julie Kilmann J., Danoesastro M., Stuttts L., Ahern C. It's Not a Digital Transformation Without a Digital Culture // [Electronic resource]. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/not-digital-transformation-without-digital-culture>

## Влияние качества приема абитуриентов в университеты на экономическое и социальное развитие регионов (на примере Республики Башкортостан)

### Impact of the Quality of University Students on the Economic and Social Development of Regions (on the Example of the Republic of Bashkortostan)

Г. ИСЛАКАЕВА

**Ислакаева Гузель Разимовна**, канд. экон. наук, старший научный сотрудник Центра стратегических и междисциплинарных исследований Уфимского федерального исследовательского центра РАН. E-mail: Islakaeva@list.ru

*В статье рассмотрен вопрос о качестве приема абитуриентов в системе высшего образования, определяющего качество выпускников вузов. Обсуждается связь качества приема с качеством выпуска университетов, а также с качеством профессорско-преподавательского состава (ППС), формируемого в них. На основе анализа бюджетного приема на различные направления подготовки показано, что в Башкортостане сложившаяся структура бюджетных мест по направлениям и специальностям подготовки высококвалифицированных кадров, в конечном счете, негативно влияет на качество корпоративного, государственного и муниципального управления в регионе.*

**Ключевые слова:** качество приема, абитуриенты, выпускники, вузы, профессорско-преподавательский состав, регион, Республика Башкортостан.

*The article discusses the issue of the quality of university students, which determines the quality of university graduates. The relationship between the quality of admission and the quality of graduation from universities, as well as the quality of teaching staff formed in them, is discussed. Based on the analysis of budgetary admission to various areas of training, it is shown that in Bashkortostan the existing structure of budgetary places in areas and specialties of training highly qualified personnel, ultimately, negatively affects the quality of corporate, state and municipal governance in the region.*

**Key words:** quality of admission, applicants, graduates, universities, region, Republic of Bashkortostan.

#### Введение

Качество выпускников вузов, бесспорно, напрямую зависит от качественного состава поступающих в него абитуриентов. Согласно мониторингу качества приема в российские университеты, проводимому НИУ ВШЭ, в России качество абитуриентов, поступающих в вуз, определяется по среднему баллу по итогам Единого государственного экзамена (ЕГЭ). Соответственно, чем больше абитуриентов с высокими баллами ЕГЭ поступят в вуз, тем выше качество приема абитуриентов (далее – качество на входе). При высоком качестве на входе можно ожидать и высокое качество выпускников на выходе у вузов (далее – качество на выходе). Последнее реализуемо при условии высокого потенциала самого вуза, прежде всего, его ППС (о составляющих потенциала вуза подробнее можно найти в [7]). Ведь даже при высоком качестве на входе, но при низком потенциале вуза, очевидно, не следует ожидать высокого качества на выходе.

Учитывая, что все вузы различаются между собой по своему потенциалу [3], важно корректно проводить сравнение качества выпускников вузов между собой. Речь идет о том, что обладатели красных дипломов двух разных вузов, к примеру, ведущего московского и рядового провинциального, очевидно будут отличаться по уровню подготовки – в силу разного потенциала

\* Статья подготовлена в рамках выполнения плана НИР УФИЦ РАН по государственному заданию Министерства науки и высшего образования РФ.

вузов. Общеизвестно, что потенциал ведущего московского вуза (ППС, уровень материально-технической базы и др.) существенно выше, чем у рядового провинциального вуза. Поэтому выпускник с красным дипломом рядового провинциального вуза по качеству подготовки неэквивалентен выпускнику топового московского вуза. Он, в лучшем случае, будет соответствовать «хорошисту», а то и «троечнику» столичного вуза страны, хотя формально выпускники имеют одинаковые красные дипломы государственного образца.

Неэквивалентность дипломов отличников вузов Республики Башкортостан (РБ) и дипломов «отличников» столичных вузов объясняется еще и сдвигом в шкале оценок знаний в вузах региона. Так, в силу того, что выпускники-отличники общеобразовательных учреждений (ОУ) уезжают за пределы РБ, качественный состав студентов на входе регионального вуза снижается, и в его спектре от лучших до худших студентов, лучшими студентами, и, соответственно, отличниками, становятся хорошисты ОУ, которые так бы и остались хорошистами в вузах, если бы все отличники ОУ оставались в регионе. Этому бессильны помешать существующие критерии оценки компетенций, так как ППС при их использовании невольно исходит из имеющегося у него спектра сформированности компетенций у студентов.

В целях нашего анализа, качество ППС вузов будем характеризовать тремя уровнями (высокий, средний, низкий). К высокому отнесем ППС лучших вузов страны, в частности, МГУ имени М.В. Ломоносова, Санкт-Петербургского государственного университета, вузов со статусом «Федеральный университет» и «Национальный исследовательский университет»; к среднему отнесем ППС вузов, в настоящее время получивших статус «опорный университет», а также вузов-участников различных долгосрочных федеральных программ (к примеру, «Приоритет-2030»); к третьему отнесем ППС всех остальных вузов. Конечно, эта градация характеризует средний уровень ППС вузов, тогда как отдельные преподаватели и ученые из ППС третьей группы могут соответствовать среднему уровню ППС первой группы и даже превосходить его. К примеру, профессор УГАТУ Р.З. Валиев, имеющий более 50 тыс. ссылок на свои работы и Индекс Хирша равный 100, что на уровне наукометрических показателей лауреатов Нобелевской премии, является ученым с мировым именем, хотя сам его университет не относится к топовым в стране, а является сильным региональным вузом.

В целях нашего дальнейшего анализа будем считать, что качество выпускника вуза (качество на выходе) характеризуется нами как высокое, если он одновременно обладает тремя характеристиками: высокий средний балл ЕГЭ; высшее образование получено в вузе с высоким уровнем ППС; в дипломе о высшем образовании – отметки «хорошо» и «отлично». Соответственно, если студент не удовлетворяет ни одному из этих трех условий, то качество его подготовки будем считать низким. Конечно, возможно, что студент удовлетворяет одному или двум из этих условий – в этом случае и качество его подготовки будет находиться между нашими крайними оценками.

Цель статьи – раскрыть влияние низкого качества приема в вузах на развитие всех аспектов социально-экономического развития региона [2], в частности, на качество государственного и муниципального управления в Башкортостане.

### **Методы**

В статье использован метод сравнительного анализа на основе статистических данных, представленных на сайтах: сайте Министерства науки и высшего образования РФ – сведения о приеме, численности студентов и выпуске бакалавров, специалистов, магистров по направлениям подготовки и специальностям; сайте НИУ ВШЭ – сведения о качестве приема в вузы.

### **Результаты и обсуждение**

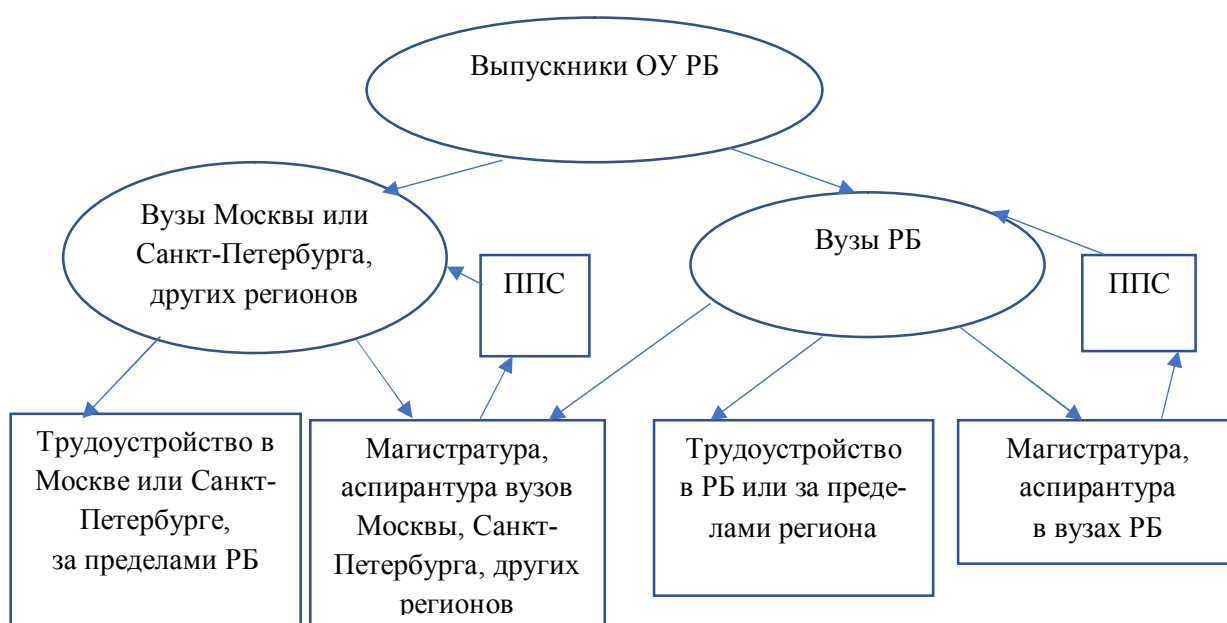
Очевидно, никто не будет возражать на словах против утверждения, что каждый регион в целях повышения качества человеческого капитала заинтересован, чтобы на выходе у вузов на его территории были выпускники с высоким качеством подготовки. Ведь с такими кадрами

у регионов появляется больше возможностей для экономического роста, инновационного развития, повышения качества государственного и муниципального управления.

Как известно, в последние 10 лет многие регионы столкнулись с проблемой оттока лучших выпускников ОУ в лучшие вузы страны, прежде всего, в вузы Москвы и Санкт-Петербурга. Кроме того, как правило, эти студенты по завершении обучения не возвращаются обратно на малую родину. Также в большинстве регионов отток лучших выпускников ОУ не компенсируется притоком лучших абитуриентов из других регионов (так называемая некомпенсированная миграция).

Так, к примеру, проведенный нами анализ оттока выпускников ОУ Республики Башкортостан за 2010–2016 гг. показал, что из 75–80 % поступивших в вузы, в вузы других регионов поступают порядка 30–35 %, из которых около 30 % (или 10–11 % от общей численности выпускников ОУ, поступивших в вузы) поступают в вузы Москвы и Санкт-Петербурга [4].

На рисунке схематично представлено основное распределение выпускников ОУ, поступающих в вузы, и ожидаемые (наиболее вероятные) направления их деятельности по завершению обучения в вузе (после первой ступени высшего образования).



*Схема распределения основных потоков выпускников общеобразовательных учреждений на входе и на выходе вузов*

В целях нашего дальнейшего анализа разделим всех выпускников ОУ на три условные группы: «отличники», «хорошисты», «троечники». «Отличники» – это выпускники, отличавшиеся большими успехами в учебе (к примеру, призеры олимпиад), которые по всем школьным предметам получали наивысшие оценки и, как правило, имеют высокие баллы ЕГЭ. «Хорошисты» – выпускники, отличающиеся меньшими успехами в учебе в сравнении с «отличниками», их средний балл ЕГЭ по пятибалльной шкале оценки знаний в среднем соответствует оценке «хорошо». «Троечники» – выпускники, у которых средний балл ЕГЭ по пятибалльной шкале соответствует оценке «удовлетворительно», обладают посредственным объемом знаний по завершению обучения в ОУ.

Принимая во внимание, что около 11% самых лучших выпускников ОУ РБ (это практически все выпускники-отличники ОУ РБ) [4] уезжают получать образование в вузах Москвы и Санкт-Петербурга, а еще порядка 20-25% от числа выпускников ОУ РБ, поступивших в вузы, уезжают в другие регионы (но не в Москву и Санкт-Петербург), соответственно, оставшиеся в РБ выпускники-абитуриенты формируют студенческий корпус региона, практически полностью состоящего из «хорошистов» и «троечников» его ОУ. Безусловно, среди них могут

оказаться и «отличники», оставшиеся по каким-то причинам в РБ (к примеру, в силу семейных обстоятельств), но таковых крайне мало, что вытекает из нашего исследования [4] и озабоченности, которую проявляет руководство РБ [9].

Из числа лучших выпускников столичных вузов формируется и аспирантура, а также ППС этих же вузов, практически никто из этих выпускников не поступает в региональные аспирантуры и не вливается в ППС региональных вузов, еще более усиливая поляризацию ППС вузов регионов и столиц. Другие выпускники столичных вузов трудоустраиваются в этих же городах, также не возвращаясь в свои регионы (см. рис.).

Если на входе у вузов РБ – «хорошисты» и «троечники», соответственно, и на выходе через 4–5 лет окажутся те же «хорошисты» и «троечники» ОУ, которые по окончании вуза либо трудоустраиваются в различных секторах экономики региона, либо продолжают обучение на других ступенях высшего образования.

Далее, из тех, кто решил сделать научную карьеру, часть поступает в аспирантуру вуза или научной организации Москвы и Санкт-Петербурга, а часть – в аспирантуры РБ (рис.1). Очевидно, что первые – это, как правило, лучшие выпускники вузов РБ (то есть, лучшие из «хорошистов» и «троечников» ОУ РБ, которые были на входе вузов в РБ). По завершении аспирантуры они или пополняют ряды ППС и академического сообщества Москвы и Санкт-Петербурга, или уходят в другие сектора экономики этих городов, и только небольшая их часть возвращается на малую родину. Другая (большая) часть выпускников вузов РБ остается в республике, пополняя аспирантуру и ряды ППС региона либо начинает работать в отраслях экономики. Получается, что ППС вузов региона пополняют не лучшие выпускники вузов РБ (т.к. лучшие уехали в столицы), которые, в свою очередь, являются не лучшими выпускниками ОУ. Тем самым мы наблюдаем двойную отрицательную селекцию в формировании человеческого потенциала региона.

По аналогии с формированием ППС вузов РБ, формируется и кадровый состав государственного и муниципального управления региона, что определяет его, очевидно, меньшую эффективность по сравнению с аналогичными кадрами управления в регионах, которые притягивают своими вузами лучших выпускников наших ОУ.

Далее рассмотрим вопрос о том, на какие направления подготовки вузов поступают оставшиеся в РБ выпускники-абитуриенты ОУ (из числа «хорошистов» и «троечников»).

Как уже было отмечено в начале статьи, о качестве приема в вузы позволяет судить такой параметр, как средний балл ЕГЭ абитуриентов. В этой связи для ответа на поставленный вопрос, целесообразно провести анализ среднего балла ЕГЭ по каждому направлению вуза. Качество приема в российских вузах ежегодно мониторит НИУ ВШЭ (как по вузам, так и по укрупненным группам направлений подготовки) [7].

Однако в методике качества приема учитываются лишь сведения по зачисленным на бакалавриат и специалитет на очную форму обучения, причем из этих сведений не представляется возможным вычленить отдельно сведения по бакалавриату и специалитету. В результате несколько искажается реальная картина качества приема, так как мониторинг НИУ ВШЭ не учитывает набор абитуриентов на заочную и очно-заочную формы обучения.

Интересующие нас сведения приведены на сайте Министерства науки и высшего образования РФ, где представлена информация о приеме абитуриентов по направлениям подготовки в системе высшего образования отдельно по каждому региону. В этой информации не представлены сведения о средних баллах ЕГЭ абитуриентов. В связи с этим мерой качества на входе вузов мы примем долю бюджетных мест в общем количестве лиц, принятых на обучение по программе бакалавриата, аналогичным образом – по программе специалитета. При этом мы исходим из того, что на бюджетную форму обучения, очевидно, поступают лица с более высокими средними баллами ЕГЭ (по сравнению с поступающими на обучение по договорной форме). Соответственно, чем больше бюджетных мест, тем выше качество на входе. В таблице 1 на примере конкретных направлений подготовки бакалавров в конкретных вузах показано, что чем

выше процент бюджетных мест, тем выше средний балл ЕГЭ, соответственно, чем больше бюджетных мест, тем выше качество приема на входе.

Таблица 1

**Качество приема по направлениям в вузах в 2020 г.**

Направление подготовки	Средний балл ЕГЭ	Бюджетный прием	Средний балл ЕГЭ	Платный прием	Совокупный средний балл ЕГЭ (по бюджетному и платному приему)	Доля бюджетных мест
УГАТУ (головной вуз)						
Автоматика и управление	70,6	120	51,1	10	69,1	92,3
Экономика	86,7	15	64,7	132	66,9	10,2
БашГУ (головной вуз)						
Математика	71,0	72	65,1	8	70,4	90,0
Филология	76,8	34	71,8	77	73,3	30,6
Государственное и муниципальное управление	82,3	3	65,8	13	68,9	18,8
УГНТУ (головной вуз)						
Машиностроение	74,3	20	49,6	3	71,1	87,0
Экология	70,3	120	69,6	7	70,3	94,4

Источник: [7].

Таблица 2

**Структура приема по направлениям подготовки и специальностям в бакалавриате и специалитете в Республике Башкортостан, 2020 г.**

Наименование областей наук	Принятые абитуриенты от общего числа принятых, %	
	за счет бюджетных ассигнований	по договорам об оказании платных образовательных услуг
На программы бакалавриата		
I. Математические и естественные науки	5,0	1,4
II. Инженерное дело, технологии и технические науки	23,6	17,6
III. Сельское хозяйство и сельскохозяйственные науки	2,4	1,0
IV. Науки об обществе	3,0	24,0
V. Образование и педагогические науки	9,6	6,7
VI. Гуманитарные науки	1,7	4,0
Итого	45,4	54,6
На программы специалитета		
I. Математические и естественные науки	1,3	0,1
II. Инженерное дело, технологии и технические науки	15,3	25,2
III. здравоохранение и медицинские науки	16,7	26,9
IV. Сельское хозяйство и сельскохозяйственные науки	2,7	1,0
V. Науки об обществе	0,3	7,7
VI. Образование и педагогические науки	0,26	0,02
VII. Гуманитарные науки	0,3	0,7
VIII. Искусство и культура	1,3	0,2
Итого	38,11	61,89

Источник: расчеты автора на основе [8].

Далее проведем анализ структуры приема по направлениям подготовки и специальностям в бакалавриате и специалитете на примере Республики Башкортостан за 2020 год (на основе данных, представленных в [8]). Отметим, что эти сведения достаточно объемные, поэтому в

целях более компактного их представления в данной статье мы сгруппируем все существующие направления подготовки и специальности, по которым осуществлялся прием на обучение по программам бакалавриата и специалитета в РБ, по областям наук (таблица 2).

Анализ таблицы 2 позволяет сделать ряд выводов:

– по бакалавриату: наибольшее число бюджетников мы видим, главным образом, в естественных и точных науках: «инженерное дело, технологии и технические науки», далее «образование и педагогические науки», «математические и естественные науки», на остальные науки приходится менее 5 %.

– по специалитету: больше всего бюджетников в технических и медицинских направлениях: «инженерное дело, технологии и технические науки» и «здравоохранение и медицинские науки», на все остальные науки приходится менее 5 %.

Таким образом, на основе проведенного анализа мы приходим к выводу, что наиболее качественный прием в системе высшего образования РБ характерен для таких областей наук (в бакалавриате), как «инженерное дело, технологии и технические науки», «образование и педагогические науки», «математические и естественные науки», для которых, с одной стороны, характерна наибольшая доля бюджетных мест, а с другой – доля принятых абитуриентов на договорной основе ниже, чем доля принятых за счет бюджетных ассигнований; в специалитете высокое качество приема характерно для таких областей наук, как «здравоохранение и медицинские науки» и «инженерное дело, технологии и технические науки» (так как у них наибольшая доля принятых абитуриентов на бюджетные места).

Наиболее низкое качество приема в бакалавриате наблюдается в таких областях наук, как «науки об обществе» и «гуманитарные науки». Это объясняется соотношением доли зачисленных абитуриентов за счет бюджетных ассигнований и доли зачисленных абитуриентов на договорной основе в этих областях наук: доля бюджетных мест в общей численности принятых абитуриентов (3,0% и 1,7%) существенно ниже доли абитуриентов, зачисленных по договорам об оказании платных образовательных услуг (24,0% и 4,0%); в специалитете наиболее низкое качество приема наблюдается в аналогичных областях наук – «науки об обществе» и «гуманитарные науки» (0,3% и 0,3%). Объяснением тому являются два дополняющих друг друга обстоятельства: а) наиболее низкая доля зачисленных абитуриентов за счет бюджетных ассигнований; б) доля зачисленных абитуриентов по договорам об оказании платных образовательных услуг существенно превышает долю абитуриентов, зачисленных за счет бюджетных ассигнований.

### Заключение

Проведенный анализ позволяет заключить, что в области наук «науки об обществе», где существуют направления для подготовки управленческих кадров как для государственного, так и для корпоративного сектора, мало выпускников высокого качества, под которыми в данной статье мы понимаем выпускников вуза, одновременно обладающих тремя характеристиками: высокий средний балл ЕГЭ; высшее образование получено в вузе с высоким уровнем ППС; в дипломе о высшем образовании отметки «хорошо» и «отлично». Поскольку по направлениям подготовки и специальностям из области «науки об обществе» бюджетных мест мало или они отсутствуют, следовательно, там низкое качество на входе, и, соответственно, низкое качество на выходе. Как следствие, на практике мы наблюдаем то, что выпускники с низким качеством на выходе поступают на работу в органы власти. В конечном итоге, авторитетные эксперты, в частности, Г.О. Греф, А.Л. Кудрин, В.А. Мау оценивают качество госуправления в России как низкое [1; 5; 6]. С целью повышения качества управления на всех уровнях власти представляется целесообразным: а) повысить «качество на входе» по направлениям подготовки «экономика и управление», что, возможно, потребует увеличения бюджетных мест на этих направлениях подготовки; б) в системе ротации кадров на госслужбе предусмотреть, чтобы в числе лиц, занимающих руководящие позиции, либо их заместителей, были также выпускники, окончившие лучшие вузы страны, так как они в целом демонстрируют более высокое качество приобретенных компетенций.

Вместе с тем, важно отметить проблему востребованности нашей экономикой качественных специалистов, которую мы не обсуждали в данной статье. Возможно, состояние экономики и общественных институтов в РБ таково, что им качественные специалисты и не нужны. Ведь известно, что лучшие специалисты предъявляют и высокие требования к характеру работы, качеству окружения в корпорациях и госорганах, уровню заработной платы. Многие лучшие выпускники вузов РБ, не найдя для себя интересную работу, уезжают за пределы региона. Интересную и достойную работу не могут найти и выпускники столичных вузов, что и является причиной их «невозвращения» на малую родину.

Может быть, нам и не надо беспокоиться по поводу оттока лучших выпускников общеобразовательных учреждений за пределы РБ, пока мы не создадим в республике высокооплачиваемые рабочие места и привлекательную среду для реализации запросов высококвалифицированных кадров?

### Литература

1. Греф Г.О. назвал главную проблему России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazeta.ru/business/2019/03/14/12242413.shtml>
2. Зилькарнай И.У. Структурная перестройка экономики или сохранение нефтехимической специализации экономики Республики Башкортостан? // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 6. С. 11–14.
3. Иноземцева В.В. Повышение качества труда преподавателя как фактор обеспечения конкурентоспособности вуза // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 5. С. 107–113.
4. Ислакаева Г.Р. Образовательная миграция: личные мотивы и экономические причины / Будущее сферы труда: глобальные вызовы и региональное развитие // Сб. ст. Междунар. форума. Отв. ред. Г.Р. Баймурзина, Р.М. Валиахметов. Уфа, 2019. С. 376–379.
5. Кудрин А.Л. заявил, что низкое качество госуправления лишило экономику РФ триллиона рублей [Электронный ресурс]. URL: <https://expertnw.com/news/kudrin-zayavil-chno-nizkoe-kachestvo-gosupravleniya-lishilo-ekonomiku-rf-trilliona-rublej/>
6. Мау В. О системах государственного управления кадрами в цифровую эпоху [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ranepa.ru/sobytiya/novosti/vladimir-mau-o-sistemah-gosudarstvennogo-upravleniya-kadrami-v-cifrovuyu-epohu/>
7. Мониторинг качества приема в вузы [Электронный ресурс]. URL: <https://ege.hse.ru/rating/2020/84025342/all/>
8. Статистическая информация на сайте Министерства науки и высшего образования Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/>
9. У Хабирова состоялся «серьезный разговор» со стобалльниками [Электронный ресурс]. URL: [https://ufa.aif.ru/edu/stud/habirov\\_popytalsya\\_ubedit\\_multiballnikov\\_postupat\\_v\\_mestnye\\_vuzy](https://ufa.aif.ru/edu/stud/habirov_popytalsya_ubedit_multiballnikov_postupat_v_mestnye_vuzy)

## Управление человеческими ресурсами как неотъемлемая составляющая общественного развития

### Human Resource Management as an Integral Component of Social Development

---

К. АПОКИНА

---

Апокина Кристина Валерьевна, канд. соц. наук, доцент кафедры общей экономической теории Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: k.apokina@bk.ru

*В статье исследована одна из составляющих современного общественного развития – человеческие ресурсы. Обоснована необходимость управления человеческими ресурсами, исследования и познания инструментов управления с целью повышения эффективности их использования в рамках общественных организационных структур разного уровня, так как именно они являются фундаментальной основой долгосрочных уникальных преимуществ в конкурентной борьбе стран, фирм и других общественных объединений. При данном анализе важно оценить эффективность системы управления человеческими ресурсами и выявить оказывающие на нее негативное влияние факторы разных типов. В статье рассмотрены инструменты и методы управления человеческими ресурсами из опыта зарубежных стран.*

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами, эффективность управления, человеческий капитал.

*The article examines one of the components of modern social development – human resources. The necessity of human resource management, the need for research and knowledge of management tools in order to increase the efficiency of their use within the framework of public organizational structures of different levels is substantiated, since they are the fundamental basis of long-term unique advantages in the competitive struggle of countries, firms and other public associations. In this analysis, it is important to assess the effectiveness of the human resource management system and identify factors of various types that have a negative impact on it. The article examines the tools and methods of human resource management from the experience of foreign countries.*

**Key words:** human resources, human resource management, management efficiency, human capital.

#### Основные положения

1. Человеческие ресурсы рассматриваются как особая составляющая общественного развития в современный период. Инвестиции в человеческие ресурсы дают отдачу в виде повышения эффективности функционирования бизнес-структур и общества в целом.
2. Сами по себе, без эффективного управления, человеческие ресурсы не будут должным образом существовать и функционировать.
3. Современная конкурентная ситуация заставила многие бизнес-структуры поразмыслить о вложении финансовых средств и использовании других инструментов с целью инвестиций в развитие человеческих ресурсов (то есть своих сотрудников).

#### Введение

В условиях глобализации на первый план в обеспечении конкурентоспособности государств выходит не обладание природными ресурсами, а развитие и влияние человеческих ресурсов, которые являются фундаментальной основой долгосрочных уникальных преимуществ в конкурентной борьбе. Ведь именно люди с их стремлением к достижению поставленных целей, с набором определенных знаний и умений, устоявшимися ценностями, новаторскими способностями способны повысить благосостояние страны.

## Методы

Исследование базируется на системном подходе, в ходе исследования использовались такие методы, как анализ и синтез, сравнение, обобщение.

В работе рассмотрено изменение роли человеческих ресурсов в современном обществе и доказана необходимость особого внимания к процессу управления ими. В исследовании сравниваются и анализируются различные зарубежные подходы к управлению человеческими ресурсами. На основе данного анализа сформулированы общие выводы.

## Результаты

Анализ разными авторами сущности понятия «человеческие ресурсы» позволил сформулировать собственное определение данного понятия.

У человеческих ресурсов, в отличие от материальных, финансовых и природных, можно выделить некоторые особенности:

1. Целенаправленное функционирование – т.е. работа людей всегда нацелена на достижения определенного результата, процесс достижения которого может быть индивидуально корректируемым и управляемым (например, уложиться в сроки выполнения поставленных задач, исполнения плана по объемам продаж и т.д.);

2. Способность к изменению своих количественных параметров – например, в условиях кризиса или экономического роста возможна корректировка численности сотрудников;

3. Способность к развитию (качественные изменения). При изменении функционала организации или иной необходимости возможно повышение квалификации человеческих ресурсов, их быстрое переобучение.

Глобальные вызовы современного общества обуславливают необходимость управления человеческими ресурсами в целях повышения конкурентоспособности общественных систем. Изучение зарубежного опыта в области управления человеческими ресурсами позволяет адаптировать некоторые инструменты и методы под российские особенности, что позволит повысить эффективность их использования.

## Обсуждение

Множество подходов к определению сущности понятия «человеческие ресурсы» раскрывает его многоаспектность. В статье Сысоева М.В. и Картушина Е.Н. дано следующее определение: «человеческие ресурсы представляют собой совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем развития общественного производства» [3, 198].

Шаховская Л.С. трактует понятие человеческие ресурсы, как количество людей (людские ресурсы) и их человеческий потенциал (компетенции, опыт, интеллект, способность к постоянному совершенствованию и развитию) [5].

В зарубежных источниках данное понятие трактуется шире: «Люди и их объединения составляют человеческие ресурсы, необходимые для рационального использования существующих природных богатств, а также для разработки новых способов совершенствования или же, напротив, разрушения систем жизнеобеспечения» [7].

Таким образом, человеческие ресурсы – это совокупность определенных качеств, знаний, навыков и индивидуальных характеристик человека, которые могут быть применены в рамках определенной трудовой деятельности и в целях повышения ее эффективности. Человеческие ресурсы можно рассматривать на разных уровнях общественной структуры: на уровне организации, региона или же государства в целом.

Сущность управления человеческими ресурсами зависит от уровня и целей управления. В государстве управление человеческими (в том числе трудовыми) ресурсами носит организационный характер и нацелено на удовлетворение общественных и индивидуальных потребностей населения. В рамках бизнес-структуры люди рассматриваются как конкурентное богатство

компании, которое необходимо мотивировать и развивать наряду с другими ресурсами для того, чтобы достигнуть поставленных целей фирмы.

Эффективность системы управления человеческими ресурсами (УЧР) оценивается путем измерения эффективности управленческих мер по формированию структуры человеческих ресурсов, оптимальному использованию их в корпоративной жизни, их развитию и повышению их эффективности в общественной жизни.

Основной целью оценки результативности системы управления человеческими ресурсами является соотнесение вложенных затрат и полученных результатов данной системы, а также сравнение этих результатов с итогами деятельности бизнес-структуры в целом. Оценка результативности системы УЧР также может проводиться в «целях:

- 1) улучшения качества реализации функций УЧР;
- 2) сокращения издержек на УЧР;
- 3) сравнения показателей результативности системы УЧР с другими организациями;
- 4) анализа соответствия системы УЧР стратегии организации» [1, 369].

В настоящее время единый комплексный подход к оценке эффективности системы управления человеческими ресурсами и к проблеме измерения ее эффективности отсутствует, поскольку на данные процессы влияет огромное количество разноплановых факторов, причем их проявление в каждом конкретном случае индивидуально. Поэтому основной целью становится устранение тех факторов, которые снижают отдачу от использования ЧР в рамках фирмы или другой общественной структуры.

Эти факторы могут быть обусловлены как внутриорганизационными процессами, так и внешней средой. Большинство этих факторов «носит достаточно четко выраженный национальный характер, то есть отражает сложившиеся традиции общества и сформированные устойчивые ценности и нормы. В то же время существует ряд факторов, влияющих на управление человеческими ресурсами и обусловленных не столько особенностями страны, сколько организационной культурой, а также особенностями применяемых технологий» [6, 228].

«Анализ высокой эффективности производственного фактора в Японии показал, что человек является центральной фигурой концепции управления. Человек является важнейшим производственным ресурсом, эффективность которого зависит от эффективности использования всех других ресурсов: материальных, технических, финансовых» [1, 368]. Ценность ресурсов с течением времени будет постоянно изменяться: человеческих – возрастать благодаря обучению и практическому опыту, а остальных – уменьшаться по причине их морального и физического старения. «Японская философия управления основана не на доминировании и подчинении, а на согласии и взаимной поддержке, сетевой экономике, работниках, которые рассматриваются как решающий фактор поддержания конкурентоспособности, а персонал обучается в соответствии с волатильностью рынка и внедрением новых технологий» [1, 369]. Таким образом, благодаря главному принципу – умению работать с людьми – японская система управления является одной из самых эффективных в мире.

Американское управление человеческими ресурсами характеризуется жесткой организационной составляющей. Наиболее характерным для него является стремление формализовать управленческие отношения. Суть американской модели управления в индивидуализме, поэтому Соединенные Штаты активно ищут новые методы для наиболее полного и эффективного использования руководителей различных уровней. Такой подход к проблеме лидера обусловлен рядом экономических и социальных причин.

Управление человеческими ресурсами в Германии: «помимо четких экономических отношений на всех уровнях, существует строгое административное подчинение низших уровней управления верхним, строгие требования к реализации стратегии. Стиль работы административного аппарата – это метод убеждения подчиненных вышестоящим руководством. Этот стиль был разработан исходя из соображений, что он оказывает наибольшее влияние на работу» [4].

Чтобы построить сложную систему управления человеческими ресурсами, необходимо учитывать американский тип управления, который ориентирован на развитие инициативы

и творческую независимость сотрудников, а также японский опыт, целью которого является создание компании и коллективизм.

Следует отметить, что нельзя сравнить значение параметров и инструментов для разных стран и сделать вывод о том, что одна страна более правильно расставляет акценты и делает выбор, а другая нет. Из-за своих культурных ценностей и экономической ситуации каждое государство имеет свои разумные критерии отбора, которые определяют правильность его выбора.

Изучив опыт управления человеческими ресурсами, мы видим разные подходы к организации данного процесса. Также индивидуализм ему придают многофакторность и национальные особенности.

### Заключение

Таким образом, одним из главных богатств общества или фирмы, важнейшей составляющей экономического и социального развития государства являются человеческие ресурсы. Для эффективного функционирования государства имеющихся природных ресурсов недостаточно. Лишь совершенствуя человеческий потенциал, можно добиться успехов в экономическом развитии социальных общностей, бизнес-структур и государства в целом. Однако важно создать условия для его накопления и эффективного использования. В связи с этим в практику вошел термин «инвестиции в человеческий капитал». Они рассматриваются как «затраты (денежных средств и времени), необходимые для сохранения и поддержания здоровья, формирования культуры, получения образования, профессиональной подготовки, навыков и опыта трудовой деятельности людьми» [6, 226] и выступают как неотъемлемая часть современного этапа развития общества.

### Литература

1. Апокина К.В., Шипаева Н.Г. Современные подходы к управлению человеческими ресурсами // Актуальные вопросы развития национальной экономики: материалы VIII Междунар. заочной науч.-практич. конф. Пермь, 19 апреля 2019 года. Пермь: ПГНИУ, 2019. С. 367–371.
2. Ишмухаметова Л.В., Апокина К.В. Проблемы инвестирования в Российской Федерации // Доклады Башкирского университета. 2021. Т. 6. № 3. С. 173–177.
3. Сысоев В.М., Картушина Е.Н. Сущность и значение человеческих ресурсов для предпринимательских структур // Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 4. С. 197–204.
4. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Управление человеческими ресурсами. Модуль IV: учебно-практическое пособие. М.: ИД «Дело» РАНХиГС, 2015. 158 с.
5. Шаховская Л.С. Управление человеческими ресурсами (для бакалавров). М.: КноРус, 2017.
6. Шипаева Н.Г., Апокина К.В. Инвестиции в человеческий капитал // Моя профессиональная карьера. 2019. Т. 2. № 4. С. 225–230.
7. Human Development Report 2000: Human Rights and Human Development. N.-Y. Oxford: Oxford University Press, 2001.

## Цифровое государственное управление: анализ практик Digital Public Administration: Analysis of Practices

Г. КАМАЛОВА

**Камалова Гульдар Рашитовна**, канд. полит. наук, доцент, заведующий кафедрой политологии, социологии и философии Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: guldar@mail.ru

*В статье рассматривается цифровая трансформация государственного управления в рамках перехода к цифровому правительству на примере разных стран мира, предполагающая полномасштабную цифровизацию правительственных механизмов и использование платформенного подхода при оказании государственных услуг. Цифровая трансформация позволяет использовать новые платформенные решения, прорывные технологии (облачные сервисы, искусственный интеллект, Интернет вещей и др.), оптимизируя работу госорганов в целях создания цифрового общества.*

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, цифровое государственное управление, открытые данные, цифровые технологии, платформенный подход, цифровое общество, Интернет вещей, искусственный интеллект (ИИ), стратегии цифровой трансформации.

*The article examines the digital transformation of public administration in the framework of the transition to digital government on the example of different countries of the world, which involves the full-scale digitalization of government mechanisms and the use of a platform approach in the provision of public services. Digital transformation makes it possible to use new platform solutions, breakthrough technologies (cloud services, artificial intelligence, Internet of Things (IoT), etc.), optimizing the work of government agencies in order to create a digital society.*

**Keywords:** digital transformation, digital public administration, open data, digital technologies, platform approach, digital society, Internet of things, artificial intelligence (AI), digital transformation strategies.

### Введение

Новые вызовы цифрового общества актуализировали вопросы системной трансформации управленческих процессов, необходимости использования новых алгоритмов в организации работы органов государственной власти с использованием цифровых технологий. Так, запущен федеральный проект «Цифровое государственное управление»<sup>1</sup>, который нацелен на внедрение нового упрощенного подхода при взаимодействии органов государственной власти с гражданами, бизнесом и в межведомственном партнерстве. Также в ноябре 2020 года утверждены методики расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»<sup>2</sup>, где запланировано, в том числе, увеличение доли социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронном виде и доведение её до 95 % к 2030 году [6]. Платформа реализации проекта – Единый портал государственных и муниципальных

<sup>1</sup> Федеральный проект «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» реализуется в рамках государственной программы «Информационное общество». Федеральный проект направлен на достижение национальной цели «Цифровая трансформация», которая определена указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2021 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

<sup>2</sup> Приказы Минцифры России № 600 от 18.11.2020 «Об утверждении методик расчёта целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации “Цифровая трансформация”» и № 601 от 18.11.2020 «Об утверждении методик расчёта прогнозных значений целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации “Цифровая трансформация”» устанавливают количественные показатели цифровой трансформации, определяют метод прогнозирования значений этих показателей, дают прогноз цифровой трансформации субъектов РФ.

услуг (<https://www.gosuslugi.ru/>). Услуги на портале предоставляются гражданам, юридическим лицам, предпринимателям, иностранным гражданам.

### Методы

Цифровая трансформация государственного управления в различных странах мира имеет свою специфику и особенности. В целях изучения данного сегмента были использованы общенаучные методы – сравнение, анализ, синтез, а также вторичный анализ данных различных международных рейтинговых показателей цифровизации (Глобальный индекс инноваций, Индекс инновационного развития Bloomberg и др.).

### Результаты

Как отмечают исследователи, правительства всех стран мира сталкиваются с проблемами оказания госуслуг – граждане недовольны качеством оказываемых услуг, назрела необходимость в сокращении административных расходов, в повышении уровня профессионализма госслужащих для эффективной реализации цифрового сегмента. Эксперты предлагают внедрить новый платформенный подход, который поможет госсектору эффективнее работать, в том числе в рамках предоставления госуслуг [7, 25; 4, 54]. При этом страны-лидеры по «электронному государству» (Великобритания, Австралия, Республика Корея) также не смогли полностью перейти на электронный документооборот, отойти от дублирования документов на бумажном носителе, достичь полной автоматизации внутриведомственных процессов [3, 83]. Поскольку новый формат предполагает упрощение (исключение заполнения большого количества документов, посещения конкретной организации и т.д.) системы получения госуслуги гражданином, то перед органами государственной власти встают задачи быстрой адаптации к новым цифровым технологиям, открывшимся платформенным возможностям и цифровым каналам взаимодействия. Цифровое правительство нацелено на устранение цифрового неравенства и предоставление возможности для всех групп населения мгновенно получать запрашиваемую услугу через мобильные приложения посредством службы коротких сообщений. Правительства различных стран мира в рамках нового осмысления и новых стратегий цифрового управления начинают использовать различные облачные сервисы для хранения и обработки информации, что позволяет не только хранить большие массивы данных, но и ведет к эффективному межведомственному обмену этими данными. Например, совместное использование данных по недвижимому имуществу, по транспорту практикуется соответствующими службами для зонирования мест парковок, городского освещения и др. Данный подход стал актуальным в рамках концепции Интернета вещей [5], который позволил всем секторам экономики оптимизировать работу, сократить расходы и время на решение вопросов. Так, инфраструктура Интернета вещей приносит пользу во всех отраслях, например, в сельском хозяйстве наличие приложений Интернета вещей по сбору данных о температуре, количестве осадков, влажности, скорости ветра, составе почвы, наличии вредителей и т.д. позволяет спрогнозировать ситуацию, принять своевременные меры по улучшению ситуации, минимизировать риски и потери. Это дает возможность грамотно организовать, например, посевную кампанию, разработать программу внесения удобрений, своевременного сбора урожая и т.д. Таким образом, использование данных Интернета вещей позволяет быстро и верно принимать решения, экономить средства, сокращать затраты времени (в том числе на оформление в бумажном виде) и повышать производительность труда.

Цифровое правительство предполагает также широкое использование искусственного интеллекта. Так, если на сегодняшний день организации самостоятельно предоставляют различные виды отчетности в государственные органы (налоговые органы, органы статистического учета и т.д.) преимущественно в электронном виде, то в будущем функции администрирования отчетности как таковые исчезнут и камеральные проверки будут осуществляться в автоматизированном режиме с использованием технологий искусственного интеллекта.

Наиболее успешным, как считают эксперты, цифровое правительство представлено в Эстонии. Известный журнал *Wired* назвал Эстонию «самым передовым цифровым обществом в

мире» [10], которая создала эффективную, безопасную и прозрачную экосистему, где 99 % госуслуг находятся в режиме онлайн. Таави Котка является разработчиком e-Estonia – правительственной инициативы, призванной превратить государство в цифровое общество. Все то, чем обычно занимается государство – от законодательной деятельности до налогов – было перенесено на одну платформу X-Road на основе программного обеспечения X-tee (<https://e-estonia.com>). Данная платформа позволяет различным информационным системам электронного обслуживания государственного и частного секторов страны работать в едином поле. Среда электронных решений Эстонии включает в себя полный спектр услуг для широкой общественности, и поскольку каждая услуга имеет свою собственную информационную систему, все они используют X-tee. Для обеспечения безопасной передачи все исходящие данные подписываются цифровой подписью и шифруются, а все входящие данные аутентифицируются и регистрируются. Система также может записывать данные в несколько информационных систем, передавать большие наборы данных и выполнять поиск в нескольких информационных системах одновременно. Эстонская среда X-Road на основе программного обеспечения X-tee была разработана с таким учетом роста, что ее можно расширять по мере появления в Сети новых электронных услуг и новых платформ. Это самый амбициозный технологический проект, меняющий государственное управление. Пользователям этой системы достаточно ввести данные о себе лишь один раз и можно забыть о заполнении бумаг у доктора или в банке. Нужный специалист просто открывает необходимую информацию, привязанную к индивидуальной ID-карте с чипом и собранную в одну платформу. Интерфейс системы прост. Информация разбита на блоки: персональные данные, недвижимость, работа и другие. Если гражданину полагаются льготы или он является, например, студентом, то система автоматически выберет и подтвердит определенный тариф при покупке билета на транспорт [11]. На сегодняшний день данная система реализуется в Финляндии, Кыргызстане, на Фарерских островах, в Исландии, Японии и других странах. Аналогичная технология, основанная на эстонском опыте взаимодействия, также была внедрена в Намибии. Две экосистемы X-Road также могут быть объединены в федерацию. Федерация – это отношения один к одному между двумя экосистемами. Члены объединенных экосистем могут публиковать и потреблять услуги друг с другом, как если бы они были членами одной и той же экосистемы. Федерация обеспечивает простой и безопасный трансграничный обмен данными между этими экосистемами. Федерация между Эстонией и Финляндией была создана в феврале 2018 года.

Однако также необходимо отметить существующую на сегодняшний день проблему по готовности к цифровой экономике – не во всех странах мира имеется широкополосный доступ в Интернет (мобильный или фиксированный ШПД) и возможности использования платформенного контента. Так, в международном рейтинге цифровых технологий, реализованном в 2018 году, странами-лидерами по социальной эксплуатации цифровых технологий стали Норвегия, США и Финляндия. Россия заняла двадцатое место и была отнесена к группе стран, догоняющих по показателям цифровой экономики и общества. Рейтинг формировался из 36 показателей в трех основных секторах – частные компании, государственный сектор и личное использование гражданами цифровых технологий [9]. По итогам 2019 года также проводились различные замеры по уровню цифровизации различных стран мира, в которых Россия входила в 1 и 2 группы стран со средними показателями. Так, в Индексе глобальной конкурентоспособности Россия заняла 43 место из 141 стран мира, в Глобальном индексе инноваций – 46 место из 129, в Индексе сетевой готовности – 48 место из 121, в Индексе инновационного развития Bloomberg – 27 место из 60, в Индексе цифровой связности – 49 место из 79, в Индексе цифровой конкурентоспособности – 38 место из 63 [1]. При этом необходимо отметить, что показатели меняются в лучшую сторону.

Как известно, в сентябре 2021 г. на федеральном уровне были утверждены региональные стратегии цифровой трансформации, всего экспертизу прошли 4,6 тысячи региональных стратегий. «Стратегия предусматривает реализацию 128 региональных и федеральных проектов внедрения цифровых технологий, в том числе по шести ключевым направлениям – государственное

управление, образование и наука, здравоохранение, транспорт и логистика, развитие городской среды и социальная сфера, а также по 11 дополнительным отраслям» [8]. Наибольшее количество направлений цифровизации у Пермского края (18), Чувашии (17), Забайкальского края (16) [5].

Также в целях формирования команды цифровой экономики в РФ создана образовательная программа КЛИК (<https://clicksdo.ru/>), которая действует в рамках мероприятий федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» и нацелена на обучение навыкам управления на основе данных. Название программы обыграно слоганом – «От эффективного решения вас отделяет один клик» [8].

### Заключение

Таким образом, на смену электронному правительству приходит цифровое правительство, которое подразумевает полномасштабную цифровизацию правительственных механизмов и использование платформенного подхода при оказании государственных услуг. Переход к цифровому государственному управлению позволяет использовать новые платформенные решения, прорывные технологии (облачные сервисы, искусственный интеллект, Интернет вещей и др.) и оптимизировать работу госорганов, повысить уровень цифровой грамотности, создать цифровое общество нового формата.

### Литература

1. Завернина К. Место России в мировых рейтингах цифровизации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fa.ru/fil/orel/science/nirs/Documents/meroprijtij/NPS%20doklad%206.pdf>
2. Интернет вещей (англ. *Internet of things, IoT*) [Электронный ресурс]. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Интернет\\_вещей](https://ru.wikipedia.org/wiki/Интернет_вещей)
3. Косоруков А.А. Цифровое правительство в практике современного государственного управления (на примере Российской Федерации) // Тренды и управление. 2017. № 4. С. 81–96 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoe-pravitelstvo-v-praktike-sovremennogo-gosudarstvennogo-upravleniya-na-primere-rossiyskoj-federatsii/viewer>
4. Сабирова З.Э. Предоставление массовых социально значимых услуг в условиях цифровизации // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 5. С. 51–54.
5. Майнина К. Что сделать, чтобы стратегия цифровой трансформации заработала. 09.11.2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://d-russia.ru/chto-sdelat-chtoby-strategija-cifrovoj-transformacii-zarabotala.html>
6. Цифровое государственное управление [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/>
7. Цифровая трансформация государственного управления: мифы и реальность / Доклад к XX Апрель. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. / Д.Ю. Двинских, Н.Е. Дмитриева, А.Б. Жулин и др.; под общ. ред. Н.Е. Дмитриевой. НИУ «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/data/2019/04/12/1178006122/Цифровая%20трансформация.pdf>
8. Чернышенко Д. По поручению Президента регионы России утвердили стратегии цифровой трансформации. 02.09.2021 [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/43149/>
9. Digibarometri 2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.ohjelmistoebusiness.fi/digibarometri/>
10. Hammersley B. The most advanced digital society in the world is a former Soviet Republic on the edge of the Baltic Sea. 27.03.2017 [Electronic resource]. URL: <https://www.wired.co.uk/article/estonia-e-resident>
11. Heller N. Estonia, the Digital Republic // The New Yorker. December 11, 2017 [Electronic resource]. URL: <https://www.newyorker.com/magazine/2017/12/18/estonia-the-digital-republic>

## Совершенствование дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих в Российской Федерации

### Improvement of Additional Professional Training of Civil Servants in the Russian Federation

---

Т. ГАЛИУЛЛИН

---

**Галиуллин Тимур Талгатович**, канд. соц. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: titaga@mail.ru

*Статья посвящена проблеме совершенствования методов дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих органов государственной власти. Проведен анализ законодательства в области профессиональной подготовки государственных служащих, предложены методы и направления повышения эффективности приобретения профессиональных навыков и умений. Предложена программа применения agile-метода в системе государственного управления.*

**Ключевые слова:** профессиональная подготовка государственных служащих, профессиональные навыки и умения, управление государственной службой, agile-метод.

*The article is devoted to the problem of improving the methods of professional training of civil servants in government bodies. The analysis of legislation in the field of professional training of civil servants is carried out, methods and directions of increasing the efficiency of acquiring professional skills and abilities are proposed. A program for the application of the agile method in the public administration system is proposed.*

**Key words:** professional training of civil servants, professional skills and abilities, civil service management, agile method.

#### Введение

Актуальность развития и совершенствования дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих обусловлена рядом причин. Во-первых, постоянное и последовательное реформирование системы государственного управления требует регулярной подпитки органов государственной власти высококвалифицированными специалистами. Во-вторых, оптимизация системы органов власти, в том числе и сокращение количества государственных служащих в них, должна не просто создавать конкурентную среду среди чиновников, а сохранять достойных и эффективных сотрудников.

Необходимость формирования более профессиональной команды государственных служащих, их миссии в служении на благо страны, а также ужесточение требований к гражданству высших чиновников были анонсированы В. Путиным еще в послании к Федеральному Собранию в 2020 г. А в Послании 2021 г. отмечается важность создания через три года условий, при которых ключевые государственные услуги должны предоставляться онлайн в режиме 24/7: «уже в следующем году мы должны внедрить принципы “социального казначейства”» [3]. Современная научная литература в недостаточной мере освещает данную проблему, в основном акцентируя внимание на применении классических методов дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих. Цель данной работы – предложить рекомендации по апробированию современных подходов, успешно используемых в сфере крупного бизнеса, для дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих в органах государственной власти.

## Методы исследования

В качестве методов исследования использовались такие инструменты, как системный анализ нормативно-правовых актов в сфере профессиональной подготовки государственных служащих, а также сравнительный анализ agile-метода в бизнес-сфере и органах государственного управления. Разработка практических рекомендаций применения agile-метода опирается на его эффективную апробацию в частных и государственных корпорациях за рубежом.

## Обсуждение

Проведем небольшой исторический экскурс по развитию системы законодательства в области профессиональной подготовки государственных служащих. В 2002 году была принята федеральная программа формирования системы государственной службы в Российской Федерации, главной целью которой обозначалось упорядочение современного законодательства и разработка эффективных механизмов кадровой работы. Эта программа, по сути, заложила основы формирования устойчивого кадрового состава государственных служащих. Данная программа в дальнейшем была продлена до 2008 года, однако, к сожалению, не все поставленные задачи были выполнены.

Тем не менее, 27 июля 2004 года выходит федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [9]. Для ситуации начала 2000-х годов этот закон был если не прорывным, то как минимум необходимым. Закон «Об основах государственной службы» [8] 1995 года уже потерял свою актуальность, а реформа государственного управления требовала профессиональной системы государственной службы. В соответствии с новым законом реализация программ развития государственной гражданской службы была закреплена за федеральными органами власти и органами власти субъектов Российской Федерации.

Следующим важным шагом стал Указ Президента Российской Федерации от 10 марта 2009 года № 261 «О федеральной программе “Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)”» [7]. В целом, закон подтвердил и продолжил основные тезисы предыдущих программ, в том числе касающихся повышения эффективности профессиональной деятельности государственных служащих. Однако программа предусматривала еще один очень важный момент: формирование государственной службы как целостного государственно-правового института и создание модели управления государственной службой в Российской Федерации.

На наш взгляд, программа позволила сформировать единую комплексную систему государственной службы как государственного института с одной стороны, с другой – унифицировала нормативно-правовую базу гражданской службы. Однако основная цель – создание модели управления государственной службой, так и осталась нереализованной. На наш взгляд, это серьезное упущение. Дело в том, что сформированная нормативная база в области государственной службы обеспечила профессиональную деятельность действующих чиновников, но фактически упустила вопрос подготовки и совершенствования профессиональных навыков государственных чиновников. Внедрение в систему государственного управления специального органа управления государственной службой, как одного из элементов модели, указанной в программе, могло закрепить за ним функцию подбора, подготовки и совершенствования профессионального кадрового резерва в государственном управлении. Такой орган сегодня действует во многих странах, в том числе и у нашего ближайшего соседа – Республики Казахстан.

Поэтому созданная в ходе реформ нормативная модель государственной службы требовала дальнейших решительных изменений: создания модели эффективной государственной службы, ориентированной на конечный результат.

Важным этапом развития дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих в России можно считать изданный в 2016 году Указ Президента Российской Федерации № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы на 2016–2018 годы» [4]. По сути, впервые были закреплены такие направления развития, как повышение качества формирования кадрового состава государственной службы в

Российской Федерации, решение проблемы профессионального саморазвития служащих, повышение престижа гражданской службы, а также повышение эффективности борьбы с коррупцией в системе государственной гражданской службы. Идея постоянного профессионального обучения служащих, так называемая концепция «lifelong learning», принятая на вооружение крупными зарубежными корпорациями еще в конце XX столетия, постепенно начинает реализовываться и в России. Так, Указ Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 года № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» [5] обозначает: профессиональное развитие гражданского служащего должно осуществляться в течение всего периода прохождения службы. Теперь утвержденными формами профессионального развития чиновников, помимо профессиональной переподготовки и курсов повышения квалификации, становятся семинары, мастер-классы, тренинги, иные мероприятия, способствующие ускоренному приобретению новых знаний, умений и навыков. Перечень мероприятий дополнен такими формами дополнительного образования, как круглые столы, конференции, стажировки и т.д. И, наконец, Указ Президента Российской Федерации от 31 августа 2020 г. № 536, утвердивший «Положение о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы» [6], который предоставил руководителям органов государственной власти карт-бланш на то, чтобы внедрять, апробировать современные подходы дополнительной профессиональной подготовки государственных служащих, в том числе с применением методов информационных и цифровых технологий.

Профессиональная подготовка гражданских служащих – это процесс обучения граждан на профессиональным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для надлежащего исполнения им должностных функций и полномочий по замещаемой должности государственной службы [9]. Речь идет о профессиональной аттестации государственных служащих, повышении квалификации, профессиональной переподготовке, стажировках, которые осуществляются в течение всего периода прохождения им гражданской службы. Если эти виды обучения можно отнести к нормативным показателям профессиональной подготовки государственных служащих, и они регулярно применяются, то проблемы приобретения умений и навыков – это вопросы качества управления персоналом на государственной службе того или иного органа власти. Послание Президента 2021, а также нормативно-правовые акты, упомянутые выше, предписывают необходимость постоянного повышения эффективности профессиональных навыков и умений государственных служащих, по сути, требуют выводить их на новый, современный, уровень. Однако для этого нужно провести очень серьезную работу.

### Результаты исследования

Во-первых, сохраняется важность и необходимость создания специального органа управления государственной службой (агентство, министерство, управление), подотчетного непосредственно Президенту Российской Федерации. Одной из целей данного органа станет координация деятельности органов исполнительной власти по профессиональной подготовке кадров государственной службы, в том числе обеспечение качественного подбора, учета, продвижения, ротации, повышения квалификации, дополнительного профессионального обучения государственных служащих.

Во-вторых, ссылаясь на Послание Президента РФ 2021 года о качестве предоставления государственных услуг, очень важно регулярно применять современные методы управления персоналом государственной службы, обеспечивать профессиональное обучение чиновников, освоение новых навыков и умений.

Среди современных направлений освоения профессиональных навыков чиновниками интересными представляются методы, используемые в крупных и средних частных или полугосударственных корпорациях. Например, представляется интересным направление, пока еще практически не используемое в системе российской государственной службы – метод agile.

Согласно мнению некоторых исследователей, agile (с англ. agile – быстрый, проворный) – совокупность принципов и подходов, направляющих ресурсы и возможности организации на

быстрое создание продуктов, необходимых клиенту [1]. Agile – это не столько отдельная методология, сколько собирательное название различных методик и подходов к управлению.

Основная цель agile-метода заключается в развитии цифровых технологий в госуправлении. Принятие концепции «сервисного государства» [2] версии 2.0 и внедрение сервиса «Госуслуги» (gosuslugi.ru) стало для этого хорошим подспорьем. Новой задачей теперь становится необходимость постоянного обучения госслужащих умению работать в новой цифровой среде с применением современных HR-технологий. В соответствии с Положением о порядке организации экспериментов, направленных на развитие государственной гражданской службы, упомянутым выше, agile-метод представляется одним из наиболее привлекательных.

По нашему мнению, применение agile-метода необходимо разделить на несколько этапов.

#### 1. Подготовительный этап.

- Сбор команды единомышленников. В системе государственной службы можно собрать команду в приказном порядке, но это может встретить внутреннее сопротивление персонала и закончиться провалом эксперимента.

- Определение модератора (руководителя), ответственного за внедрение и реализацию проекта.

- Поиск, подбор и анализ научно-технической базы, ее детальное изучение.

- Проработка методов и способов взаимодействия со смежными органами власти, органами контроля, а также, при необходимости, с внешним аудитом.

- Получение административной поддержки. Пока принцип «инициатива наказуема» никто не отменял.

#### 2. Пробный запуск.

- Формирование команды. В процессе подготовки некоторые сотрудники могут выбыть или, наоборот, появятся новые.

- Формирование правил и норм поведения на время проведения эксперимента, обозначение временных рамок.

- Разработка критериев оценки профессиональной деятельности сотрудников, участвующих в эксперименте.

- Реализация новой идеи – это колоссальные временные издержки. Важно придерживаться современного принципа work life balance: сохранения оптимального баланса профессиональной деятельности и отдыха (личной жизни).

- Формирование и утверждение критериев оценки эффективности деятельности персонала на период проведения эксперимента.

#### 3. Оказание государственной услуги.

- Подсчет количественных и качественных показателей эффективности. Оценка метрики эффективности: заданная цель – конечный результат. При этом необходимо учесть, что критерии оценки эффективности могут постоянно меняться.

- Оценка внутренней работы персонала: уровень удовлетворения результатом, степень умственных или физических затрат и пр.

- Итоговый опрос конечного потребителя услуги о качестве проведенной работы (по типу звонка из банка, от автодилера и пр.)

- При успешном проведении эксперимента проработать механизмы применения agile-метода на регулярной (постоянной) основе.

Метод agile сегодня в том или ином виде применяется в системе государственной службы многих стран, но особенно эффективно себя зарекомендовал в Великобритании, США, Австралии, где одними из первых начали применять практику цифрового государственного управления. Например, практика внедрения agile-метода в США нашла качественное применение в ФБР при обработке документов, и в Минфине (проект рассчитан до конца 2022 г.), где поставлена задача реализации автоматического формирования квартальных отчетов о расходах федеральных агентств.

Внедрение методов agile в практику государственной службы в Российской Федерации, скорее всего, будет вступать в противоречие с действующими нормами, которые уже закреплены в законодательных актах. Особенно если речь идет о проектах, предусматривающих жесткое финансирование, материальное обеспечение и конкретные сроки исполнения. Применение классических методов в управлении (тех, что предусмотрены нормативно-правовыми актами) в противовес современным и гибким, используемым в бизнесе, существенно ограничивает возможность внедрения agile-метода в практику государственной службы Российской Федерации. Однако ситуация меняется достаточно быстро (современные федеральные и региональные нормативно-правовые акты это подтверждают) и, возможно, уже скоро указанные ограничения потеряют свою актуальность.

### Литература

1. Навигатор цифровой трансформации: Agile-подход в государственном управлении: электронное издание / под ред. Е. Г. Потаповой. М.: РАНХиГС, 2019. 13 с.
2. Паспорт национального проекта «Национальная программа “Цифровая экономика Российской Федерации”» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/a271d78d1ffdada42a2a6ab3c10fa3bb10166f0f/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/a271d78d1ffdada42a2a6ab3c10fa3bb10166f0f/)
3. Послание Президента Федеральному Собранию [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/65418>
4. Указ Президента Российской Федерации от 11.08.2016 г. № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы на 2016–2018 годы» [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41183>
5. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 г. № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43993>
6. Указ Президента Российской Федерации от 31.08.2020 г. № 536 «Положение о порядке организации экспериментов, направленных на развитие федеральной государственной гражданской службы» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45851>
7. Федеральная программа «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)» [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2009/03/13/programma-dok.html>
8. Федеральный закон от 31.07.1995 г. № 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) (утратил силу) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/10103884/>
9. Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изм. и дополн.) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/12136354/>

## Содержание понятия «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления»

### Content of the Concept of «Personnel Work in the System of State and Municipal Administration»

С. ЗАБОРОВСКАЯ

**Заборовская Светлана Геннадьевна**, канд. соц. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: autorsing\_2010@mail.ru

*На современном этапе развития государственного и муниципального управления особое внимание уделяется кадрам. В теории и практике используются разные понятия в отношении управления кадрами. Наиболее активно в теории рассматривается управление персоналом и кадровая работа на государственной гражданской и муниципальной службе. Тема работы с кадрами в системе государственного и муниципального управления изучена недостаточно. Основной задачей данного исследования является определение содержания понятия «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления». Для достижения этой цели проанализированы правовые акты и практика деятельности кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления.*

**Ключевые слова:** гражданская служба, муниципальная служба, кадры, кадровая работа, государственное управление, муниципальное управление, кадровое делопроизводство, кадровая служба.

*At the present stage of development of state and municipal administration, special attention is paid to personnel. In theory and practice, different concepts are used in relation to personnel management. The most actively considered in theory is personnel management and personnel work in the state civil and municipal service. The topic of working with personnel in the system of state and municipal administration has not been studied enough. The main objective of this study is to determine the content of the concept of "personnel work in the system of state and municipal administration". To achieve this goal, legal acts and practices of the personnel services of state bodies and local self-government bodies have been analyzed.*

**Keywords:** civil service, municipal service, personnel, personnel work, public administration, municipal administration, personnel records management, personnel service.

#### Основные положения

1. Определение основных различий между понятиями «кадровая работа», «управление персоналом» и «кадровое делопроизводство».
2. Содержание деятельности кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления.
3. Определение содержания понятия «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления».

На практике деятельность кадровых служб не ограничивается ведением кадрового делопроизводства в отношении гражданских и муниципальных служащих. Задачей данного исследования является раскрытие содержания понятия «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления», опираясь на практику деятельности кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления и правовое закрепление их функций.

Понятие «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления» на сегодня в теории управления недостаточно изучено и раскрыто. В учебной литературе, в основном, рассматривается кадровая работа на гражданской и муниципальной службе. Однако следует отметить, что работа специалистов кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления не ограничивается ведением кадрового делопроизводства в отношении служащих этих органов. В действующем законодательстве определение кадровой работы в системе государственного и муниципального управления также отсутствует.

Деятельность кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления в теории и на практике характеризуется разными понятиями: кадровая работа, кадровое делопроизводство, кадровый менеджмент, управление персоналом гражданской и муниципальной службы. Каждое из этих понятий отражает различные направления деятельности кадровых служб соответствующих органов.

Рассмотрим коротко содержание основных понятий в сфере управления кадрами в системе государственного и муниципального управления. Кадровое делопроизводство заключается в основном в документировании кадровых процессов, управление персоналом опирается на применение кадровых технологий в отношении работников государственных органов, органов местного самоуправления и направлено на повышение эффективности их деятельности. Что же такое кадровая работа в системе государственного и муниципального управления?

Содержание понятия «кадровая работа на гражданской и муниципальной службе» раскрыто в соответствующих федеральных законах о государственной гражданской службе и о муниципальной службе [3; 4]. В этих законах дается перечень функций соответствующих кадровых служб, обеспечивающих документирование и учет процессов прохождения службы. Помимо документирования и ведения учета в данный перечень также входят положения, отражающие функции кадровых служб по управлению персоналом гражданской и муниципальной службы. К таким функциям можно отнести вопросы формирования кадрового состава, разработку предложений по реализации законодательства о гражданской (муниципальной) службе и др.

Следует отметить, что указанными федеральными законами регулируется только кадровая работа в отношении государственных гражданских и муниципальных служащих. Понятие «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления» значительно шире и направлено на реализацию кадровой политики и документационное сопровождение полномочий соответствующих органов в отношении не только гражданских и муниципальных служащих, но и в отношении кадрового потенциала соответствующей сферы деятельности указанных органов.

Закрепление некоторых полномочий органов государственной и муниципальной власти отражено в соответствующем законодательстве, определяющем сферу их деятельности. Например, в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации руководители государственных органов федерального уровня заключают трудовые договоры, а также проводят мероприятия по аттестации руководителей организаций, находящихся в их ведении [1]. Оформление указанных трудовых отношений с руководителями подведомственных организаций и документирование процедуры аттестации возлагается на кадровые службы соответствующих государственных органов.

В законодательстве о местном самоуправлении (статья 17 Федерального закона № 131-ФЗ) к полномочиям муниципалитетов отнесена необходимость организации обучения не только муниципальных служащих, но и депутатов, а также руководителей и работников муниципальных учреждений, находящихся в ведении соответствующих органов местного самоуправления [2]. Организация такого обучения, заключение договоров с образовательными организациями – задача кадровой службы муниципального образования.

Органы государственной власти реализуют государственную кадровую политику, исполняя полномочия в сфере своей деятельности. Муниципалитеты формируют и реализуют муниципальную кадровую политику в рамках своих полномочий с учетом потребностей соответствующего муниципального образования. Сбор информации, анализ и выработка соответствующих

предложений по формированию кадровой политики в отношении кадрового потенциала, документационное сопровождение полномочий государственных органов и органов местного самоуправления возлагается на кадровые структуры этих органов.

Таким образом, кадровую работу в системе государственного и муниципального управления следует рассматривать в следующих направлениях:

- работа по реализации государственной и муниципальной кадровой политики в рамках полномочий соответствующих государственных органов и органов местного самоуправления;
- работа с кадрами гражданской и муниципальной службы;
- работа с кадровым составом организаций, находящихся в ведении государственных органов и работников муниципальных учреждений, находящихся на территории соответствующих муниципальных образований.

Исходя из всего вышеизложенного, понятие «кадровая работа в системе государственного и муниципального управления» можно определить как деятельность кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления по реализации государственной (муниципальной) кадровой политики в рамках полномочий соответствующих органов, работу по документационному обеспечению прохождения гражданской (муниципальной) службы и работу с кадровым составом организаций, находящихся в ведении государственных органов, работников муниципальных учреждений, находящихся на территории соответствующих муниципальных образований.

### **Литература**

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 16 марта 2000 года № 234 «О порядке заключения трудовых договоров и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий» // Собрание законодательства Российской Федерации. 27.03.2000. № 13, ст. 1373.
2. Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 06.10.2003. № 40, ст. 3822.
3. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 02.08.2004. № 31, ст. 3215.
4. Федеральный закон от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 05.03.2007. № 10. Ст. 1152.

## Человеческий капитал в контексте цифровизации: особенности развития

### Human Capital in the Context of Digitalization: Features of Development

Д. ИШМУРАТОВА

**Ишмуратова Дина Фаритовна**, канд. соц. наук, научный сотрудник Института социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра РАН. E-mail: ishadin@inbox.ru

*Статья посвящена анализу особенностей человеческого капитала, возникающих под воздействием цифровизации, а также отдельных проблем, характерных для этого явления. Изменение данного ресурса касается не только его содержательных элементов (повышения значимости цифровых навыков и компетенций, цифровой грамотности населения), но и приводит к возникновению новых возможностей и рисков в процессах его формирования и использования. В частности, неравенство индивидов по объему и качеству человеческого капитала приобретает новый аспект – цифровой. Статистические данные, выступающие эмпирической базой исследования, показывают масштабы и результаты происходящих изменений, а также позволяют выделить проблемы, возникающие в области адаптации населения к цифровой реальности.*

**Ключевые слова:** человеческий капитал, цифровизация, цифровые навыки, неравенство, цифровая грамотность, образование, занятость, рынок труда.

*The article is devoted to the analysis of the features of human capital arising under the influence of digitalization, as well as individual problems characteristic of this process. The change of this resource concerns not only its content elements – the importance of digital skills and competencies, digital literacy of the population increases, but also new opportunities and risks arise in the processes of its formation and use. In particular, the inequality of individuals in terms of the volume and quality of human capital acquires a new aspect – digital. Statistical data serving as the empirical basis of the study show the scale and results of the changes that are taking place, and also allow us to highlight the problems that arise in the field of adaptation of the population to digital reality.*

**Keywords:** human capital, digitalization, digital skills, inequality, digital literacy, education, employment, labor market.

#### Основные положения

1. Основная особенность, характеризующая развитие человеческого капитала под воздействием цифровизации, заключается в повышении значимости цифровых навыков и умений, развитии цифровой грамотности, позволяющих индивиду взаимодействовать с цифровой средой.
2. Наряду с возможностями, предоставляемыми информационно-коммуникационными технологиями (ИКТ) в сфере развития и реализации человеческого капитала, возникают и новые риски, к числу которых относится дифференциация населения по уровню развития цифровой грамотности, вызывающая феномен цифрового неравенства.
3. Влияние цифровизации на человеческий капитал прослеживается не только в структуре его элементов, но и в самих процессах его формирования и использования в виде расширения доступа к информационным, образовательным и иным ресурсам, изменении характера трудовой деятельности.

#### Введение

Человеческий капитал, будучи важнейшим элементом социально-экономической системы, испытывает влияние глобальных тенденций, развиваясь в соответствии с динамикой требований,

\* Данное исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-00504-21-00 на 2021 г.

предъявляемых к нему. К числу таких фундаментальных факторов, вызывающих изменение человеческого капитала, относится цифровизация, усиление влияния цифровых технологий на различные аспекты жизнедеятельности общества. Воздействие цифровизации на человеческий капитал многогранно: происходит расширение возможностей его развития, но при этом возникают новые проблемы, что усиливает сложность и динамичность данного феномена. В связи с этим исследование происходящих с человеческим капиталом изменений представляет собой актуальную задачу, имеющую как теоретическую, так и практическую значимость в свете необходимости снижения масштабов негативных тенденций. Анализ исследований позволяет выделить ключевые проблемы, анализируемые в рамках данной тематики. Прежде всего, это изменение человеческого капитала, происходящее в соответствии с потребностями времени, в том числе, в результате цифровизации. Важной составной частью человеческого капитала становится цифровая грамотность, элементы которой рассматриваются в трудах Н.Д. Берман [2], Г.У. Солдатовой, Е.И. Рассказовой [12], Г.И. Абдрахмановой и Г.Г. Ковалевой [1], Д.Е. Добринской и Т.С. Мартыненко [5] и др. Не менее актуальным аспектом, рассматриваемым исследователями, является изменение характера труда, связанное как с новыми возможностями реализации накопленного потенциала, так и возникающими рисками, к числу которых относится и неустойчивость занятости – данные аспекты освещены в трудах В.Н. Бобкова [3], С.А. Дятлова [6], Ю.Г. Одегова и В.В. Павловой [11]. Рассмотрение трудов указанных авторов позволило определить проблемную область исследования, охватывающую специфику изменения человеческого капитала в современных условиях во взаимосвязи с возникающими рисками его развития.

Цель настоящего исследования состоит в выявлении особенностей и проблем развития человеческого капитала, формирующихся под влиянием процесса цифровизации.

### **Материалы и методы исследования**

Исследование основано на анализе статистических данных, характеризующих развитие человеческого капитала по параметрам развития как отдельных цифровых навыков и компетенций, так и комплексной оценки уровня цифровой грамотности населения. Теоретико-методологическую основу составляют исследования в области цифровой грамотности населения, цифрового неравенства, влияния процессов цифровизации на трансформацию системы образования, занятости. Общенаучные методы анализа, синтеза, сравнения позволили выявить отдельные особенности развития человеческого капитала в современной среде, а также проблемы, сопровождающие данный процесс.

### **Результаты**

Говоря о влиянии цифровизации на человеческий капитал, можно выделить изменения, как происходящие с содержательными его элементами, так и касающиеся процессов его накопления и использования. Рассматривая человеческий капитал как совокупность знаний и навыков, используемых в трудовой деятельности и приносящих доход, необходимо отметить возрастание значимости тех из них, что позволяют адаптироваться и взаимодействовать в рамках изменяющейся социально-экономической среды. Цифровые компетенции и навыки, образующие цифровую грамотность, в современных условиях имеют значение не только для профессиональной, но и повседневной жизнедеятельности, так как социально-экономическая среда требует не только работника с соответствующими знаниями и навыками, но и потребителя. Интенсивность и результативность взаимодействия с цифровой средой, таким образом, напрямую зависит от состояния цифровой грамотности населения, под которой в широком смысле подразумевается способность безопасно и эффективно использовать цифровые инструменты [2, 36]. В зависимости от целей использования ИКТ исследователи подразделяют цифровые навыки на профессиональные и пользовательские [1]. Согласно статистическим исследованиям, наиболее распространенными компетенциями подобного рода среди населения (в возрасте 15 лет и старше) являются работа с почтой и текстовым редактором – в 2020 г. этими навыками обладали 42,2 % и 40,4 % [7, 162]. При этом чем сложнее навык, чем больше усилий необходимо

приложить для его освоения, тем он менее распространен. В целом, уровень владения цифровыми навыками для значительной части населения (40,1 %) остается низким, еще четверть (26,1 %) обладает базовым уровнем [7, 163]. О потребности повышения цифровой грамотности можно также судить по данным Комплексного наблюдения условий жизни населения, проведенного Росстатом в 2020 г. Согласно его результатам, из числа лиц в возрасте от 15 лет и старше, использующих компьютерную технику на основной работе, 34,1 % указали, что испытывают потребность в получении новых или дополнительных знаний в области компьютерной техники, информационных технологий или компьютерных программ [9].

Анализ статистических данных также демонстрирует воздействие социально-демографических факторов на уровень владения цифровыми навыками. Прежде всего, это фактор возраста: доля населения, уровень владения цифровыми навыками которого превышает базовый, в группе молодежи в возрасте 15–24 лет составляет 25,3 %, в группе в возрасте 25–34 лет – уже 18,8 % и т.д., по нисходящей с повышением возраста [7, 169]. Другим существенным фактором, влияющим на цифровое неравенство, зафиксированным статистическими данными, является место проживания. Вполне объяснимым является тот факт, что существуют различия между жителями городской и сельской местности по данному признаку. Если в городской местности доля населения, владеющая цифровыми навыками на базовом уровне и уровне выше базового, составляет 28,8 % и 14,3 %, то в сельской местности эти доли составляют соответственно 18,0 % и 5,8 % [7, 165].

Наряду с цифровыми компетенциями в структуре цифровой грамотности исследователями выделяется и мотивация их получения и применения [12]. Косвенно о структуре мотивации использования и приобретения соответствующих знаний и навыков можно судить по данным о том, с какой целью население выходит в Интернет, навыки использования которого занимают важное место в структуре пользовательской цифровой культуры. Согласно статистическим данным за 2020 г., самой востребованной функцией интернета для населения является обеспечение коммуникации: 76,6 % осуществляли с его помощью телефонные звонки, видеоразговоры, 75 % использовали его для участия в социальных сетях, 69 % также общались с помощью систем мгновенного обмена сообщениями [7, 187].

### Обсуждение

В целом, динамика статистических данных позволяет говорить о постепенном росте уровня цифровой грамотности населения. Таким образом, одной из особенностей влияния развития информационно-коммуникационных технологий на человеческий капитал является усиление веса и значимости в его структуре знаний и навыков, необходимых для существования в цифровой среде. Другой тенденцией, характеризующей современное состояние человеческого капитала, является развитие его сетевой формы, подразумевающей наличие способностей и компетенций взаимодействия с сетевыми структурами (властными, образовательными, бизнес-структурами и т.д.), в условиях сетевизации процессов взаимодействия, приобретающих интегративно-распределенную форму [6].

Кроме изменений в содержательной части, цифровизация оказывает влияние и на сам процесс формирования и использования человеческого капитала в виде воздействия на систему образования, а также изменения самого характера и рынка труда. Происходящая трансформация образования направлена на повышение доступа к качественным образовательным ресурсам, изменение способа взаимодействия обучающегося и наставника, движение к персонализации образовательного процесса, технической основой которого является использование цифровых технологий [13], что способствует повышению качества процесса формирования и развития человеческого капитала, формированию в его структуре востребованных компетенций, знаний и навыков. Наглядным примером этого процесса является внедрение дистанционных образовательных технологий, форсированное расширение применения которых вызвано событиями 2020–2021 гг. (пандемия коронавируса, самоизоляция групп населения и т.д.). Важным изменением в этой сфере является также развитие непрерывного образования, целью которого является

обеспечение возможности постоянного наращивания, актуализации параметров человеческого капитала работниками на протяжении всего периода его жизненного цикла. В области рынка труда влияние цифровизации на человеческий капитал также многогранно – происходит увеличение доли интеллектуального труда, изменение характера занятости, автоматизация производственных процессов, децентрализация управления трудовыми процессами [11], изменение спроса на профессии, исчезновение или устаревание ряда из них и т.д.

Наряду с возможностями, открывающимися в области развития и использования человеческого капитала, в современных условиях возникают и новые риски, оказывающие негативное влияние на данные процессы. Формирование новых элементов в структуре человеческого капитала происходит неравномерно, в результате возникает дифференциация населения по степени развитости цифровых навыков, что дает основания для нового измерения неравенства – цифрового, формирующего явление цифрового разрыва как вида «социальной дифференциации, связанной с обладанием различными возможностями использования современных информационно-коммуникационных технологий» [4, 62]. Исследователи выделяют разные уровни и элементы данного типа неравенства, одним из которых является наличие или отсутствие соответствующих навыков [5]. Статистические данные позволяют оценить масштабы этого неравенства, на которые оказывает влияние разнообразие условий формирования человеческого капитала. Так, уровень владения цифровыми навыками, естественно, выше в молодежной среде, для которой цифровизация является естественным фоном, сопровождающим и оказывающим влияние на развитие ее человеческого капитала с самого начала данного процесса.

Качественные характеристики накопленного человеческого капитала, в том числе уровень цифровой грамотности, напрямую влияют на конкурентоспособность работника, его востребованность. Цифровизация, расширяющая границы и открывающая возможность выхода за пределы локального рынка труда, одновременно способствует и усилению конкуренции междуискателями работы. Невысокий уровень владения цифровыми навыками означает отставание от стандартов конкурентоспособности, что ведет к неустойчивости занятости [3], максимально негативный результат которой может проявиться в виде исключения части населения из активной трудовой деятельности [10]. Усилению негативных тенденций в сфере занятости способствует и проектная организация работы, основанная на заключении с работниками договоров на период выполнения определенного проекта, что становится возможным благодаря развитию сетевого характера человеческого капитала [6].

### Заключение

Рассмотренное влияние цифровизации на функционирование и развитие человеческого капитала позволило выявить отдельные особенности этого процесса, одним из результатов которого является усиление значимости цифровых знаний и навыков в структуре капитала. При этом возникают не только новые возможности для его развития и повышения эффективности использования, происходящего на основе расширения с помощью ИКТ доступа к образовательным, информационным ресурсам, но и новые риски, к числу которых относится усиление социальной дифференциации в виде цифрового неравенства, неготовности части работников к усиливающейся конкуренции на рынке труда и т.д. Конечно, данные процессы являются естественной частью процесса развития человеческого капитала, являющегося сложным и многогранным феноменом, тем не менее, преодоление негативных тенденций необходимо для достижения цели – развития цифровой экономики.

### Литература

1. Абдрахманова Г.И., Ковалева Г.Г. Цифровая экономика: Цифровые навыки населения. М.: НИУ ВШЭ, 2017. [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/news/207284687.html>
2. Берман Н.Д. К вопросу о цифровой грамотности // Современные исследования социальных проблем (Электронный научный журнал). 2017. Т. 8. № 6-2. С. 35–38.

3. Бобков В.Н. Характеристики неустойчивости стандартной и нестандартной занятости в современной России // Мир новой экономики. 2018. Т. 12. № 3. С. 128–139. DOI: 10.26794/2220-6469-2018-12-3-128-139
4. Глоссарий по информационному обществу / Под общ. ред. Ю.Е. Хохлова. М.: Институт развития информационного общества, 2009. 160 с.
5. Добринская Д.Е., Мартыненко Т.С. Перспективы российского информационного общества: уровни цифрового разрыва // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2019. Т. 19. № 1. С. 108–120. DOI: 10.22363/2313-2272-2019-19-1-108-120
6. Дятлов С.А. Сетевой человеческий капитал миллениалов как драйвер развития цифровой экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 4. С. 26–31.
7. Индикаторы цифровой экономики: 2021: статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИ-УВШЭ, 2021. 380 с. DOI: 10.17323/978-5-7598-2385-8
8. Капелюшников Р.И., Лукьянова А.Л. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения»). М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010. 196 с.
9. Комплексное наблюдение условий жизни населения 2020. [Электронный ресурс]. URL: [https://gks.ru/free\\_doc/new\\_site/GKS\\_KOUZH-2020/index.html](https://gks.ru/free_doc/new_site/GKS_KOUZH-2020/index.html)
10. Макушина Л.В. Цифро-сетевая экономика как приоритет государственной политики в России // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2018. Т. 17. № 3. С. 175–181.
11. Одегов Ю.Г., Павлова В.В. Трансформация труда: 6-ой технологический уклад, цифровая экономика и тренды изменения занятости // Уровень жизни населения регионов России. 2017. № 4. С. 19–25. DOI: 10.12737/article\_5a3c328a04f761.55103398
12. Солдатова Г.У., Рассказова Е.И. Психологические модели цифровой компетентности российских подростков и родителей // Национальный психологический журнал. 2014. № 2. С. 27–33. DOI: 10.11621/npj.2014.0204
13. Трудности и перспективы цифровой трансформации образования / Уваров А.Ю., Гейбл Э., Дворецкая И.В. [и др.]; под редакцией А.Ю. Уварова, И.Д. Фрумина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. М.: Изд. дом ВШЭ, 2019. 343 с.

Издание входит в базу данных Российского  
индекса научного цитирования  
(eLIBRARY.RU).

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ  
БИБЛИОТЕКА  
**eLIBRARY.RU**

**РИНЦ**

Научным статьям присваивается цифровой  
идентификатор **DOI** международной  
системы библиографических ссылок  
DataCite.



.....  
Учредители:

Башкирская академия государственной службы и управления при Главе  
Республики Башкортостан (издатель), Башкирский государственный университет,  
Уфимский государственный нефтяной технический университет (издательство)

Адрес издателя (БАГСУ):

450008, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Заки Валиди, 40.  
Тел. (347) 272-10-77. E-mail: bagsu@bagsurb.ru

Адрес редакции:

450057, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Цюрупы, 6, к. 402.  
Тел. (347) 273-87-32. E-mail: ekonuprav@ufanet.ru  
<http://www.inefb.ru/econuprav-ufa>  
<https://ekam-journal.com>

Учебный научно-производственный центр «Издательство  
Уфимского государственного нефтяного технического университета»  
Адрес: 450064, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Космонавтов, 1.  
Тел. (347) 243-19-73. E-mail: polegaln@mail.ru

Формат 60x84/8. Усл. печ. л. 22,0. Тираж 300 экз. Свободная цена.  
Заказ № 197. Подписано в печать 14.12.2021 (выход в свет – 28.12.2021).

# ПРАВИЛА

## направления статей для опубликования в издании «Экономика и управление: научно-практический журнал»

1. Статья, представляемая в редакцию, должна быть оформлена согласно настоящим правилам и соответствовать профилю журнала. В сведениях об авторах (Information about authors) указываются фамилия, имя и отчество, ученая степень и ученое звание (если есть), место работы и занимаемая должность, город и страна, электронный адрес.
2. Статья объемом от 7 страниц (шрифт Times New Roman Cyr, кегль 14, интервал — 1,5, абзацный отступ — 1 см, поля — 2 см со всех сторон), набранная в Word, направляется на адрес редакции: [ekonomprav@ufanet.ru](mailto:ekonomprav@ufanet.ru). Страницы нумеруются. Таблицы и графические изображения (рисунки, схемы) даются в черно-белом варианте. Формулы, рисунки и таблицы должны быть доступны для внесения в них (при необходимости) корректив.
3. Заголовок статьи (Title) должен содержать не более 10 слов.
4. Аннотация (Abstract) содержит до 100 слов, но не более 12 строк. Включает актуальность темы исследования, постановку проблемы, цели и методы исследования, результаты и ключевые выводы.
5. Ключевые слова (Keywords) — это 8–10 слов или устойчивых словосочетаний, по которым будет в дальнейшем выполняться поиск статьи. Отражают специфику темы, объект и результаты исследования. Заголовок, аннотация и ключевые слова представляются на русском и английском языках.
6. Основные положения (Highlights) содержат 3–5 пунктов, кратко отражающих ключевые результаты исследования.
7. Текст статьи должен содержать следующие разделы:
  - Введение (Introduction). Включает: актуальность темы исследования, обзор литературы по теме, постановку проблемы, формулировку цели и задач исследования;
  - Методы (Materials and Methods). Детально описываются методы и схема экспериментов/наблюдений с тем, чтобы позволить другим учёным воспроизвести результаты, пользуясь лишь текстом статьи;
  - Результаты (Results). Демонстрируются фактические результаты исследования (текст, таблицы, графики, диаграммы, уравнения, фотографии, рисунки);
  - Обсуждение (Discussion) содержит интерпретацию полученных результатов исследования (соответствие полученных результатов гипотезе исследования; ограничения исследования и обобщения его результатов; предложения по практическому применению; предложения по направлению будущих исследований)
  - Заключение (Conclusion) Содержит краткие итоги разделов статьи без повторения формулировок, приведенных в них.
8. Благодарности (Acknowledgments). В них автор выражает признательность коллегам за помощь и (или) благодарность за финансовую поддержку исследования. Размещаются в конце статьи перед списком источников (литературы).
9. Список литературы (References) включает только источники, использованные при подготовке статьи, отмеченные в «теле» статьи. Оформляется в конце статьи в алфавитном порядке (сначала русские, затем — иностранные). Источники нумеруются, ссылки на них приводятся в тексте статьи в квадратных скобках. При включении в список электронного ресурса необходимо указать его название. В списке литературы доля работ автора не должна превышать 30 %.
10. Оригинальность представляемого материала (включая список литературы) должна составлять не менее 80 %.
11. К статье прилагается небольшая рецензия из вуза, научного учреждения (с подписью и печатью).
12. Не публикуются отдельные статьи студентов бакалавриата и магистратуры. Статьи аспирантов без научного руководителя публикуются бесплатно.

Подробнее смотрите здесь:

<https://ekam-journal.com/index.php/ru/pravila-dlya-avtorov>

Регистрационный номер и дата принятия решения: серия ПИ № ФС77-73135 от 22 июня 2018 г.

В запись о регистрации СМИ изменения внесены Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

Онлайн-подписка на журнал (индекс — Е11487) на сайте «Пресса по подписке» на 2022 год:

[https://www.akc.ru/itm/y\\_ekonomika-i-upravlenie-nauc\\_hno-praktic\\_heskiy-z\\_hurnal/#](https://www.akc.ru/itm/y_ekonomika-i-upravlenie-nauc_hno-praktic_heskiy-z_hurnal/#)

ISSN 2072-8697



9 772072 869021 >