

ISSN 2307-5368



ПЕТЕРБУРГСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ



№ 4 • 2023

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»
Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки РФ

№ 4 • 2023

ПЕТЕРБУРГСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ «ЛЭТИ»
им. В. И. УЛЬЯНОВА (ЛЕНИНА)



Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС77-84195 от 15 ноября 2022 г., выданное Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Журнал зарегистрирован Министерством Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций – свидетельство ПИ № 77-12803 от 31 мая 2002 г.

«Петербургский экономический журнал»: научно-практический рецензируемый журнал включен в национальную базу данных «Российский индекс научного цитирования» (РИНЦ). Полные тексты публикаций в открытом доступе размещены на платформе eLIBRARY.RU.

Открыта подписка на «Петербургский экономический журнал». Индекс по каталогу: АО «Почта России», подписные издания, № 70658.

Петербургский экономический журнал: науч.-практ. рецензируемый журн. / Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина). – СПб., 2023. – № 4. – 189 с.

Дата выхода в свет 29.12.2023. Формат 60×84¹/₈.

Объем 23,75 печ. л. Тираж 500 экз. Заказ 164.

Цена свободная

Адрес издателя и редакции: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф

Отпечатано в Издательстве СПбГЭТУ «ЛЭТИ»

197022, С.-Петербург, ул. Проф. Попова, д. 5Ф

При использовании материалов ссылка на «Петербургский экономический журнал» обязательна

Редакционный совет

Кузьмина Светлана Николаевна – главный редактор, и. о. директора ИНПРОТЕХ, зав. кафедрой менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор экономических наук, профессор

Азаров Владимир Николаевич – доктор технических наук, профессор РУТ (МИИТ), лауреат Премии Правительства РФ в области образования, почетный работник ВПО

Алмаматов Мыйманбай Закирович – зав. кафедрой метрологии и стандартизации КГТУ им. И. Раззакова, доктор технических наук, профессор

Аносова Людмила Александровна – начальник отдела общественных наук РАН, заместитель академика-секретаря Отделения общественных наук РАН по научно-организационной работе, доктор экономических наук, профессор

Афонин Петр Николаевич – проректор по стратегическому развитию СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор технических наук, доцент

Байдукова Наталья Владимировна – начальник управления аспирантуры и докторантуры СПбГУА им. А. А. Новикова, доктор экономических наук, профессор

Бахтизин Альберт Рудольфович – директор ЦЭМИ РАН, доктор экономических наук, профессор РАН

Брусакова Ирина Александровна – зав. кафедрой инновационного менеджмента СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор технических наук, профессор, действительный член Метрологической академии РФ, действительный член Международной академии высшей школы

Гасюк Дмитрий Петрович – доктор технических наук, профессор, директор Высшей школы машиностроения СПбПУ Петра Великого, действительный член АВН, Академический советник РАН

Карпова Татьяна Петровна – профессор кафедры бухгалтерского учета и анализа СПбГЭУ, доктор экономических наук, профессор

Леонович Сергей Николаевич – доктор технических наук, профессор, зав. кафедрой «Строительные материалы и технология строительства» строительного факультета БНТУ, иностранный академик РААСН

Лисица Максим Иванович – доцент кафедры международного бизнеса СПбГЭУ, доктор экономических наук, доцент

Макаров Валерий Леонидович – научный руководитель Центрального экономико-математического института РАН, доктор физико-математических наук, профессор, академик РАН

Маслова Татьяна Дмитриевна – профессор кафедры маркетинга СПбГЭУ, доктор экономических наук, профессор

Михайлов Юрий Иванович – профессор кафедры менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор экономических наук, профессор

Мосияш (Сулейманкадиева) Алжанат Эльдеркадиевна – профессор специализированной кафедры ПАО «Газпром» и руководитель направления интеграции науки, образования и бизнеса Института магистратуры СПбГЭУ, доктор экономических наук, доцент

Editorial Board

Kuzmina Svetlana Nikolaevna – Chief Editor, Acting director of INPROTECH, head of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Economics, Professor

Azarov Vladimir Nikolaevich – DSc (Technical), Professor of RUT (MIIT), laureate of the Russian Government Prize in the field of education, honorary worker of higher education.

Almamatov Myimanbai Zakirovich – Head of the Metrology and Standardization Department, KSTU named after I. Razzakova, DSc in Engineering, Professor

Anosova Lyudmila Alexandrovna – Head of the Social Sciences Department of the Russian Academy of Sciences, Deputy Academician-Secretary of the Social Sciences Department of the Russian Academy of Sciences for Scientific and Organizational Work, DSc in Economics, Professor

Afonin Petr Nikolaevich – Vice-Rector for Strategic Development, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Engineering, Associate Professor

Baidukova Natalya Vladimirovna – Head of the Postgraduate and Doctoral Studies Department, St Petersburg State University of Civil Aviation, DSc in Economics, Professor

Bakhtizin Albert Rudolfovich – Director of CEMI RAS, DSc in Economics, Professor of the Russian Academy of Sciences

Brusakova Irina Aleksandrovna – Head of the Innovation Management Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Engineering, Professor, full member of the Russian Metrological Academy, full member of the International Academy of Higher Education

Gasyuk Dmitry Petrovich – DSc (Technical), Professor, Director of the Higher School of Mechanical Engineering of SPbPU Peter the Great, full member of the Academy of Sciences, Academic Advisor of the Russian Academy of Sciences

Karpova Tatyana Petrovna – Professor of the Accounting and Analysis Department, St Petersburg State University of Economics, DSc in Economics, Professor

Leonovich Sergey Nikolaevich – DSc (Technical), Professor, Head of the Department of «Building Materials and Construction Technology» of the Construction Faculty of BNTU, Foreign Academician of the RAASN

Lisitsa Maxim Ivanovich – Associate Professor of the International Business Department, St Petersburg State University of Economics, DSc in Economics, Associate Professor

Makarov Valery Leonidovich – Scientific Supervisor of the Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, DSc in Physics and Mathematics, professor, academician of the Russian Academy of Sciences

Maslova Tatyana Dmitrievna – Professor of the Marketing Department, St Petersburg State University of Economics, DSc in Economics, Professor

Mikhailov Yuri Ivanovich – Professor of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Economics, Professor

Mosiyash (Suleimankadijeva) Alzhanat Elderkadijevna – Professor of the specialized department of PJSC «Gazprom» and head of the direction of integration of science, education and business of the Institute of Master's Degree at St Petersburg State University of Economics, DSc in Economics, Associate Professor

Окрепил Владимир Валентинович – научный руководитель Института проблем региональной экономики РАН, академик РАН

Петропавловская Виктория Борисовна – доктор технических наук, доцент, директор Центра менеджмента качества ТвГТУ, профессор кафедры ПСК

Покровская Надежда Ивановна – профессор кафедры инновационного менеджмента СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор социологических наук, профессор

Силаева Вера Владимировна – доцент кафедры менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», менеджер систем качества ГОСТ R, кандидат технических наук, доцент

Харламов Андрей Викторович – профессор кафедры общей экономической теории СПбГЭУ, доктор экономических наук, профессор

Цуканова Ольга Анатольевна – профессор кафедры экономики и стратегического менеджмента ИТМО, доктор экономических наук, профессор

Шашина Нина Сергеевна – и. о. зав. кафедрой экономики технологического предпринимательства СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор экономических наук, профессор

Шматко Алексей Дмитриевич – директор института проблем региональной экономики РАН, доктор экономических наук, профессор

Яценко Владимир Владимирович – доцент кафедры менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», аудитор по качеству AFAQ-ASCERT, кандидат технических наук, доцент

Редакционная коллегия

Кузьмина Светлана Николаевна – главный редактор, и. о. директора ИНПРОТЕХ, зав. кафедрой менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор экономических наук, профессор

Михайлов Юрий Иванович – профессор кафедры менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор экономических наук

Сыроватская Ольга Юрьевна – доцент кафедры прикладной экономики СПбГЭТУ «ЛЭТИ», кандидат экономических наук, доцент

Фомин Владимир Ильич – доцент кафедры инновационного менеджмента СПбГЭТУ «ЛЭТИ», кандидат экономических наук

Шашина Нина Сергеевна – и. о. зав. кафедрой экономики технологического предпринимательства СПбГЭТУ «ЛЭТИ», доктор экономических наук, профессор

Белов Владимир Александрович – ответственный секретарь, ст. преподаватель кафедры менеджмента и систем качества СПбГЭТУ «ЛЭТИ»

Okrepilov Vladimir Valentinovich – Scientific Supervisor of the Institute for Regional Economic Problems of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy of Sciences

Petropavlovskaya Victoria Borisovna – DSc (Technical), Associate Professor, Director of the Quality Management Center of TvSTU, Professor of the Department of PSK

Pokrovskaya Nadezhda Ivanovna – Professor of the Innovation Management Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Sociology, Professor

Silaeva Vera Vladimirovna – Associate Professor of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, Manager of Quality Systems GOST R, PhD in Engineering, Associate Professor

Kharlamov Andrey Viktorovich – Professor of the General Economic Theory Department, St Petersburg State University of Economics, DSc in Economics, Professor

Tsukanova Olga Anatolyevna – Professor of the Economics and Strategic Management Department, ITMO, DSc in Economics, Professor

Shashina Nina Sergeevna – Acting head of the Economics of Technological Entrepreneurship Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Economics, Professor

Shmatko Aleksey Dmitrievich – Director of the Institute for Regional Economic Problems of the Russian Academy of Sciences, DSc in Economics, Professor

Yashchenko Vladimir Vladimirovich – Associate Professor of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, AFAQ-ASCERT quality auditor, PhD in Engineering, Associate Professor

Editorial College

Kuzmina Svetlana Nikolaevna – Chief Editor, Acting director of INPROTECH, head of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Economics, Professor

Mikhailov Yuri Ivanovich – Professor of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Economics

Syrovatskaya Olga Yuryevna – Associate Professor of the Applied Economics Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, PhD in Economics, Associate Professor

Fomin Vladimir Ilyich – Associate Professor of the Innovation Management Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, PhD in Economics

Shashina Nina Sergeevna – Acting Head of the Economics of Technological Entrepreneurship Department, Saint Petersburg Electrotechnical University, DSc in Economics, Professor

Belov Vladimir Alexandrovich – Executive Secretary, Senior Lecturer of the Management and Quality Systems Department, Saint Petersburg Electrotechnical University

СОДЕРЖАНИЕ

Управление качеством продукции.

Стандартизация. Организация производства

Красноусов С. Д., Почекутова Е. Н. Независимая оценка качества управления системой общего образования: опыт и перспективы..... 5

Мешков С. А., Рудый М. А., Доморацкий А. В. Метрологическая прослеживаемость как инструмент менеджмента качества в лаборатории..... 21

Теория и практика управления организационно-экономическими системами

Баранова А. Ю. Проблемы развития сферы санаторно-курортных услуг в современных условиях.....33

Волынова Т. С. Современные проблемы функционирования киноиндустрии в контексте комплексного подхода.....43

Лямин Б. М., Янчевская М. Ю., Четыркина Н. Ю. Процессный подход как способ повышения конкурентоспособности отечественных предприятий гостинично-туристической отрасли.....57

Харламов А. В., Рублев М. А. Объединение инструментов государственного и рыночного управления в системе антикризисного менеджмента.....67

Харченко Е. А. Обобщенный подход к подготовке договора финансового лизинга.....80

Инновационное развитие экономики и социально-культурной сферы

Гореликова В. И., Косухина М. А. Иерархическая модель выбора цифровых сервисов для реализации стратегии цифровой трансформации вуза.....89

Помогайбина Е. П., Морунова Г. В., Губченкова А. С. Основные формы государственно-финансовой поддержки культуры и искусства в России...101

Фаттахов Х. И., Силенов М. А. Актуальные вопросы и перспективы инновационного развития промышленных технологий в современных условиях...113

Kharlamova T. L., Yuan Yu., Zhang W. Talent development strategy during the digital transformation of organizations.....123

Региональная и отраслевая экономика

Брачун Т. А., Ковальчук С. Г., Пилецкая С. А. Особенности социально-экономического развития территорий крайнего севера.....132

Экономика и управление хозяйствующими субъектами

Галягин И. О., Ерочкина О. А. Применение исследований потребительского опыта для улучшения бизнес-процессов предприятий розничной торговли.....147

Дискуссионная площадка

Ткачук Н. В. Исторические аспекты формирования дефиниции «принцип осторожности».....161

Яковлев А. И. Предельная полезность денег – ахиллесова пята маржинализма..... 167

Перечень статей, опубликованных в 2023 году.....180

Правила оформления статей.....183

CONTENTS

Product quality management. Standardization. Organization of production

Krasnousov S. D., Pochekutova E. N. Independent assessment of the quality of management of the general education system: experience and prospects..... 5

Meshkov S. A., Rudy M. A., Damaratski A. V. Metrological traceability as a quality management tool in the laboratory.....21

Theory and Practice of Managing Organizational and Economic Systems

Baranova A. Yu. Problems of development of the sphere of sanatorium-resort services in modern conditions..... 33

Volynova T. S. Modern problems of the functioning of the film industry in the context of an integrated approach.....43

Lyamin B. M., Yanchevskaya M. Yu., Chetyrkina N. Yu. Process approach as a way to increase the competitiveness of domestic enterprises in the hotel and tourism sector.....57

Kharlamov A. V., Rublev M. A. Combining instruments of state and market management in the system of anti-crisis management.....67

Kharchenko E. A. A generalized approach to the preparation of a financial leasing agreement.....80

Innovative Development of Economy and Social and Cultural Sector

Gorelikova V. I., Kossukhina M. A. Hierarchical model for the digital services selection of the implementation of the strategy of the digital transformation of the higher educational institution.....89

Pomogaibina E. P., Morunova G. V., Gubchenkova A. S. The main forms of state-financial support of culture and art in Russia.....101

Fattakhov Kh. I., Silenov M. A. Current issues and prospects for innovative development of industrial technologies in modern conditions.....113

Kharlamova T. L., Yuan Yu., Zhang W. Talent development strategy during the digital transformation of organizations.....123

Regional and industrial Economics

Brachun T. A., Kovalchuk S. G., Piletskaya S. A. Features of socio-economic development of the territories of the far north.....132

Business Entities Economy and Management

Galyagin I. O., Erochkina O. A. Application of consumer experience research to improve the business processes of retailers.....147

Discussion platform

Tkachuk N. V. Historical aspects of the definition formation «principle of precaution».....161

Yakovlev A. I. Combining instruments of state and market management in the system of anti-crisis management.... 167

List of articles published in 2023.....180

Rules of registration of articles.....183

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ!

Вот и завершается 2023 год, который Указом Президента России объявлен Годом педагога и наставника. Миссия Года – признание особого статуса педагогических работников, в том числе выполняющих наставническую деятельность.

Быть преподавателем университета – это особое призвание: оно требует колоссальной самоотдачи, объединения лучших профессиональных и личностных качеств, креативности и нацеленности на результат. В настоящее время преподаватель уже становится, если говорить современным языком, своего рода коучем для обучающихся.

В переводе с английского языка coach – тренер. Это личный консультант, проводник, который помогает принять решение, найти внутренний ресурс и достичь цели, т. е. это и есть наставник. Обучающиеся в коллаборации с преподавателем находятся в состоянии постоянного личностного роста, являются соисследователями, объединяют свои усилия, внося свой вклад для достижения общего результата. Таким образом, это дает более мощный и усиленный креативный подход к решению задач.

Подводя итоги уходящего года, хочется отметить вклад каждого автора в выпуск журнала. Спасибо всем огромное за интересные статьи, в которых подняты актуальные вопро-



сы и обозначены проблемы в условиях текущей экономической ситуации, происходящей в стране и в мире. Отдельная благодарность рецензентам за объективность, беспристрастность и конструктивные замечания.

От всей души поздравляю всех с наступающим 2024 годом. Желаю вам крепкого здоровья, благополучия, профессиональных достижений и роста, счастья, побольше радостных моментов и поводов для гордости как за ЛЭТИ, так и за личные успехи. Мирного неба и всего самого наилучшего.

С уважением,
главный редактор
д.э.н., профессор
Светлана Николаевна Кузьмина

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 5–20
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 5–20

Научная статья
УДК 338.001.36

НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ

INDEPENDENT ASSESSMENT OF THE QUALITY OF MANAGEMENT OF THE GENERAL EDUCATION SYSTEM: EXPERIENCE AND PROSPECTS

С. Д. Красноусов

к.ю.н., доцент Сибирского федерального университета, Красноярск, Россия, krasnousov@kipk.ru

S. D. Krasnousov

PhD (Law), Associate Professor, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia, krasnousov@kipk.ru

Е. Н. Почекутова

к.э.н., доцент Сибирского федерального университета, Красноярск, Россия, potschekutova@mail.ru

E. N. Pochekutova

PhD (Economics), Associate Professor, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia, potschekutova@mail.ru

Аннотация. В статье приводится анализ результатов мотивирующего мониторинга оценки управления муниципальными системами образования как элемента системы, позволяющей на современном этапе развития за счет открытых статистических форм и данных провести оценку управленческих механизмов вне зависимости от ведомственной принадлежности исследователя. На примере Красноярского края предлагаются методы анализа результатов мотивирующего мониторинга, которые позволяют определить возможные изменения управления системой образования на муниципальном уровне, использовать вариант анализа данных при проведении аттестации управляющих в системе образования.

Предложенная Министерством просвещения Российской Федерации методика мотивирующего мониторинга основана на рейтинговании муниципальных образований. Основой построения рейтинга является соотношение значений показателя каждого конкретного муниципального образования к нормативному значению либо к наилучшему в субъекте федерации. Подобный подход сегодня является уникальным для системы независимой оценки качества образования в контексте управления. Предыдущий опыт, например, независимой оценки условий организации образовательной деятельности предполагал и предполагает общероссийский рейтинг. Рейтингование образовательных организаций именно в муниципальном образовании позволяет учесть региональные особенности и проблематику, что создает объективную основу для понимания сложностей развития системы образования муниципалитета и определить вектор изменений.

Ключевые слова: образование, мониторинг, рейтинг, качество, муниципальное образование, управление

Abstract. The article provides an analysis of the results of motivating monitoring of the assessment of management of municipal education systems as an element of the system, which at the present stage of development, through open statistical forms and data, allows for an assessment of management mechanisms, regardless of the departmental affiliation of the researcher. Using the example of the

Krasnoyarsk Territory, methods for analyzing the results of motivating monitoring are proposed, which make it possible to determine possible changes in the management of the education system at the municipal level, and to use the option of data analysis when conducting certification of managers in the education system.

The methodology for motivating monitoring proposed by the Ministry of Education of the Russian Federation is based on the rating of municipalities. The basis for constructing the rating is the ratio of the indicator values of each specific municipal entity to the normative value, or to the best in the subject of the federation. Such an approach today is unique for the system of independent assessment of the quality of education in the context of management. Previous experience, for example, of an independent assessment of the conditions for organizing educational activities, presupposed and presupposes an all-Russian rating. Rating of educational organizations specifically in a municipality makes it possible to take into account regional characteristics and issues, which creates an objective basis for understanding the complexities of developing the municipality's education system and determining the vector of change.

Keywords: education, monitoring, rating, quality, municipality, management

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

Для получения объективной информации о системе образования на основе представления о ее состоянии и происходящих в ней количественных и качественных изменениях для всех муниципальных образований (МО) Российской Федерации в 2022 г. Министерством просвещения Российской Федерации была утверждена методика мотивирующего мониторинга [1, 2]. Для оценки результативности деятельности региональных органов власти в системе общего образования аналогичная методика была принята в августе 2023 г. [3]. Мониторинг является одним из инструментов построения управленческой вертикали в системе образования [1].

Одной из задач формирования процедур мониторинга является разработка и внедрение прозрачных и однозначно трактуемых показателей оценки системы управления качеством образования, позволяющих осуществлять непрерывный системный анализ и оценку состояния и перспектив развития сферы образования на всех ее уровнях (федеральный, региональный, муниципальный) [4–7]. В настоящей статье проведен анализ результатов мониторинга деятельности органов управления системой образования на уровне муниципальных образований Красноярского края.

Методы исследования

Мониторинг предполагает расчет 26 показателей, которые должны актуализироваться с учетом возникающих потребностей систем образования не реже чем 1 раз в 2 года, при этом расчет значений показателей должен быть проведен не реже 1 раза в год. Оценивание деятельности органов управления системой общего образования в муниципалитете проходит по трем направлениям [2]:

1) обеспечение образовательных (в том числе воспитательных) результатов в будущем за счет эффективности использования финансовых ресурсов фонда оплаты труда¹ [8–13], обеспеченности системы кадрами; создания условий для образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; возможности изучения естественно-научных дисциплин с включением практикумов и информатики на основе практической работы с компьютером; объективность в оценке качества образования;

¹ Подобная методика похожа на классический анализ государственных расходов (PETS) – процесс сбора информации о расходах государства на определенную область или программу. Цель PETS – выявить любые отклонения от бюджетного планирования и оценить эффективность использования средств. PETS отслеживает качество доведения и использования ресурсов от центрального органа, принимающего решения, до конкретной ОО.

2) вклад муниципалитета в достижение стратегических образовательных и воспитательных результатов системы образования страны в части повышения качества общего образования и воспитательной работы; повышение объективности оценки образовательных результатов, обучающихся² [8, 9, 14–17]; развитие способностей, талантов и возможностей для успешной самореализации обучающихся и, как следствие, повышение доли обучающихся, ориентированных на выбор конкретных специальностей, связанных с экономикой региона;

3) качество административной работы и исполнительской дисциплины³ [10, 14].

По каждому показателю муниципальному образованию присваивается рейтинг в баллах. В соответствии с методикой мотивирующего мониторинга муниципальному образованию, значение показателя которого является максимальным среди всех муниципалитетов субъекта РФ, присваивается 100 баллов. Значения показателей всех остальных муниципальных образований соотносятся с максимальным,

² В мире существует несколько моделей – от хорошо организованных, в которых информация предоставляется для каждой школы и регулярно публикуется в Интернете, до одноразовых опросов в табелях успеваемости, проводимых при поддержке организаций гражданского общества. Публикация указанных данных способствует прозрачности и подотчетности системы образования. Например, в США согласно Закону о начальном и среднем образовании (ESEA) и Закону об успехе каждого учащегося (ESSA) агентством образования штата готовит и публикует ежегодный табель успеваемости с данными на уровне штата, округа и кампуса. Эти таблицы доступны каждой ОО в штате и предназначены специально для информирования родителей об индивидуальных характеристиках школы и ее успехах за год.

³ В большинстве школьных систем мира есть учреждение, отвечающее за проверку финансовых вопросов, материалов и инфраструктуры, кадровых ресурсов и других аспектов школьных отчетов. Например, в Новой Зеландии все школы проходят аудиторские проверки. Аудитор обращает внимание на следующее: осуществляла ли ОО свою деятельность эффективно и результативно; использовала ли ОО свои ресурсы и выполняла ли требования подотчетности в соответствии с требованиями законодательства и своими полномочиями; экономно ли ОО получила и использовала свои ресурсы и тратила государственные деньги; соответствует ли деятельность ОО ожиданиям парламента и общественности в отношении соответствующих стандартов поведения. Управление Генерального аудитора (ревизора) ежегодно проверяет качество финансового аудита и аудита эффективности, проводит выборочное изучение отчетов аудиторов.

баллы присваиваются на основании расчета по следующим формулам [2]:

$$K_{in}^j = \frac{\Pi_{in}^j}{\Pi_{in}^{\max}} 100$$

– для позитивных показателей;

$$K_{in}^j = \frac{\Pi_{in}^{\min}}{\Pi_{in}^j} 100$$

– для условно негативных показателей, где Π_{in}^j – показатель из состава показателей n -го направления j -го муниципалитета; Π_{in}^{\max} , Π_{in}^{\min} – максимальное (минимальное) значение i -го показателя n -го направления среди всех муниципалитетов субъекта.

Министерство просвещения РФ рекомендует использовать полученные результаты [15] для определения «проблемных» показателей, выявления причин низких значений показателей и, следовательно, разработку управленческих решений со стороны органов муниципального образования в отношении «отстающих» школ [5]. Успешные управленческие практики органы управления системой образования муниципалитетов должны тиражировать. Считаем, что такая рекомендация министерства, как использование результатов мотивирующего мониторинга при проведении аттестации муниципальных служащих, является логичной при формировании модели обратной связи управленческой системой образования муниципалитета на основе получения достоверной информации.

Результаты и дискуссия

Далее представим общие выводы о результатах проведенного в 2022 г. мотивирующего мониторинга деятельности органов управления образованием муниципальных образований Красноярского края. Более подробно проанализируем результаты мониторинга по МО края, основываясь на следующих показателях [2]:

– численность обучающихся по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования, в расчете на одного работника (K4);

– доля численности педагогических работников в общей численности работников образовательных организаций (K5);

- доля руководящих работников в возрасте до 35 лет в общей численности руководящих работников (K7);

- использование лабораторного оборудования (K9);

- использование компьютеров (K10);

- достижение минимального уровня подготовки (K15);

- достижение высокого уровня подготовки (K16);

- функциональная грамотность (K17);

- поступление в образовательные организации высшего образования своего региона (K18).

Показатель «численность обучающихся по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования, в расчете на одного работника, человек» входит в категорию «показатели создания условий для достижения результатов» и предназначен для информационного обеспечения управлений образованием муниципалитета о необходимости принятия управленческих решений и действий, направленных на повышение эффективности использования финансовых ресурсов, оптимизации численности работников, которые не работают непосредственно с детьми [2]. Анализ дифференциации результатов мониторинга будем проводить по двум группам муниципальных образований: по группе муниципальных районов и группе городов и городских округов. Такой методический подход считаем оправданным в силу специфики расселения по территории Красноярского края.

В целях обеспечений возможности проведения сравнительного анализа и приведения показателей мониторинга к универсальной базе размерности данных для расчета сводного рейтинга муниципального образования по данному показателю рассчитывается отношение фактического значения показателя к максимальному значению по МО субъекта РФ, в нашем исследовании – в Красноярском крае. В соответствии с методикой Министерства просвещения Российской Федерации расчетному значению показателя присваивается код K4. При значении показателя мониторинга равном нормативному значению 8,5 и более расчетному показателю K4 присваивается значение рейтинга 100 %, которое и учитывается

в сводном рейтинге для каждого муниципального образования.

На 20.09.2022 в школах Красноярского края обучалось 356 908 чел. по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования, численность работников образовательных организаций (без внешних совместителей) составила 46 601 чел., численность обучающихся в расчете на одного работника – 7,66, что соответствует 90,12 % к нормативному значению 8,5 чел. Максимальное значение отношения численности работников образовательных организаций к числу учащихся в Красноярском крае принадлежит г. Сосновоборску и составляет 15,51 чел. Единственным муниципальным районом, в котором значение показателя K4 превышает нормативное значение, является Березовский район: численность обучающихся в школах района – 4911 чел., общая численность работников образовательных организаций всего 511 чел., расчетное значение соответствия – 9,61, что на 13,07 % более нормативного значения, поэтому данному МО присвоено значение рейтинга 100 %.

Следующим в рейтинге муниципальных районов края представлен Емельяновский район. На этом примере достаточно ярко проявляется специфика методики: система образования должна не только соответствовать нормативным критериям, но и учитывать лучший опыт. Значение K4 для данного района составляет 7,46, что всего на 1,04 пункта меньше нормативного значения (8,5), но на 8,05 пунктов меньше максимального значения по краю, что и приводит к рейтингу 48,09 %. Среди муниципальных районов края Емельяновский район самый многочисленный по численности обучающихся – 6965 чел., но третий по численности работников – 934 чел. В том случае, если бы методика была выстроена только на критериях соответствия нормативу, то значение рейтинга составило 86,76 %. Столь низкий рейтинг по данному показателю обусловлен спецификой эталонного МО, которым для Красноярского края является Сосновоборск.

Именно в системе образования Сосновоборска наивысшее среди МО края значение показателя «доля численности педагогических

работников в общей численности работников образовательных организаций» – 85 %, из 370 работников в системе начального общего, основного общего, среднего общего образования непосредственно численность педагогов 314 чел. Среди малых городов Красноярского края Сосновоборск сопоставим по численности населения с городами Дивногорском, Назарово и Шарыпово. Масштабы образовательной деятельности – численность обучающихся – в городе-этalone сопоставимы с городами Назарово и Шарыпово, по значению показателя К4 эти города также входят в категорию лидеров – превышение К4 нормативного значения 8,5 – и имеют значение рейтинга на уровне 100 %. Однако, если в Сосновоборске значение К4 превышает нормативное значение на 82,47 %, то в Шарыпово – на 17,18 %, в Дивногорске – на 14,47 %, в Назарово – на 10,47 %. Столь существенное лидерство в значении анализируемого показателя обусловлено не масштабами деятельности управлений образования, а исключительно численностью педагогического состава. Именно проведение сравнительного анализа по МО, «однородным» по численности обучающихся и категории территории (городская местность или сельская), является более верным с точки зрения принятия управленческих решений.

При проведении сравнительного анализа по категории «городская местность» (города и городские округа) во всех МО значения расчетного показателя К4 превышают нормативное значение и присваивается рейтинговое значение более 100 %, исключение составляют два МО – пос. Кедровый и пос. Солнечный, имеющих статус ЗАТО, эффективность функционирования систем образования которых может быть существенно повышена путем трансформирования в системы близлежащих муниципальных образований: пос. Кедровый – включение в систему управления образовательными учреждениями Емельяновского района, пос. Солнечный – в систему управления Ужурского района.

При расчете показателя «численность обучающихся по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования, в расчете на одного

работника» совокупно по паре МО Емельяновский район и пос. Кедровый значение равно 7,48, что незначительно «ухудшит» позицию рейтинга для пос. Кедровый, но и, следовательно, «улучшит» для Емельяновского района. Причина несоответствия нормативному значению показателя – низкая доля педагогов в общей численности работников системы образования: Емельяновский район – 56 %, пос. Кедровый – 47 %. При модельном расчете показателя для пары Ужурский район и пос. Солнечный значительное ухудшение рейтинга произойдет для ЗАТО, притом доля педагогических работников в обоих МО практически идентична и не соответствует нормативному значению 70 %.

Среди группы муниципальных образований, относимых к городской местности, особое внимание следует уделить г. Зеленогорску, который является еще одним ЗАТО на территории Красноярского края. Данное МО обладает всеми характеристиками полноценной городской среды. Однако рейтинг показателя К4 всего 50,05 %, при превышении численности обучаемых всего на 324 чел. по сравнению с численностью школьников в Сосновоборске, численность работников системы образования превышает показатели эталонного МО по данному показателю на 411 чел. или на 111,08 %, т. е. в два раза, что снизило значение рейтинга до 50,05 % по показателю К4 и до 70,01 % по показателю К5. Можно ли объяснить низкие показатели эффективности системы управления образованием особым юридическим статусом МО? Увы, ответ отрицательный. Показатели г. Железногорска, обладающего статусом закрытого территориального образования, при большей численности обучаемых соответствуют нормативным, что позволяет получить максимальное значение в рейтинге. Но значения показателя «численность обучающихся по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования, в расчете на одного работника» в Железногорске существенно «не дотягивают» до наилучшего значения по краю.

И вновь возвращаемся к методике расчета показателя К4. Согласно предложению Министерства просвещения Российской Федерации

система образования МО, имеющего наибольшее значение показателя К4, должна стать образцом для других, опыт управления должны перенимать те муниципальные образования, у которых соотношение учитель–ученик меньше нормативного. Но всем стоит быть более честными по отношению к «отстающим» и не переоценивать лидеров. Методика расчета данного показателя (К4) не учитывает важнейший аспект снижения качества оказания образовательной услуги: дефицит педагогов. Показатель «численность работников» – это знаменатель, значит, чем он меньше, тем больше результат. Так как численность педагогов учитывается без внешних совместителей, то при замещении должностей сторонними работниками проблема незанятых вакансий постоянными сотрудниками не только завуалируется, но и становится достоинством.

Не будем делать предположений о том, какая часть совместителей является внутренними, а какая не учтена в расчете, так как является внешними. Но вывод однозначный: база для расчета рейтинга для муниципальных образований, у которых К4 не соответствует нормативу, явно завышена. Считаем, что рейтинг для таких МО необходимо рассчитывать по методике рейтинга показателя «доля численности педагогических работников в общей численности работников образовательных организаций» (К5), т. е. как долю от нормативного значения 8,5. Если исходить из цели мотивирующего мониторинга определения лучшей практики управления системы образования и соизмеримости результатов деятельности других с этим эталоном, то методика расчета рейтинга по показателю К5 соответствует предлагаемому принципу. Для идентификации проблематики незанятых вакансий – дефицита кадров – в образовательных учреждениях необходимо ввести дополнительный показатель в методику расчета рейтинга в категории «показатели создания условий для достижения результатов». Безусловно, дополнительный показатель резко изменит рейтинговые позиции муниципальных районов, в которых высокий уровень неуккомплектованности школ педагогами, но и постоянная завуалированность проблематики никогда не приведет к действиям, способным

кардинально изменить проблематику. Введение указанного показателя (доля открытых вакансий к общему числу ставок) в общероссийский мотивирующий мониторинг позволит четко идентифицировать и количественно оценивать проблему не только на уровне муниципалитета и субъекта РФ, но и на федеральном уровне управления, что и должно привести у действующим управленческим решением.

Возможно, дополнительный рейтинговый показатель, резко ухудшающий позиции сельских территорий, послужит своеобразным стимулом для принятия решений, позволяющих более эффективно использовать имеющиеся ресурсы и изменить соотношения по показателям К4 и К5. Эти меры реализовать проще, чем нивелировать проблематику дефицита педагогов. Между показателями «численность обучающихся по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования, в расчете на одного работника (К4)» и «доля численности педагогических работников в общей численности работников образовательных организаций (К5)» прямая зависимость, но при сопоставлении этих двух показателей можно четко проследить негативную тенденцию завышения численности работников системы образования за счет управленческого и вспомогательного персонала, косвенно по данному соотношению можно оценить и дефицит педагогов (рис. 1).

Группировка муниципальных районов проведена по двум показателям, разделение на четыре группы проведено по критериям:

– муниципальные образования, имеющие значение показателя К5 50 % и более, и муниципальные образования, имеющие значение показателя К5 49 % и менее. Выбор такого критерия значения показателя для разделения муниципалитетов на две группы является абсолютно авторским подходом и обусловлен необходимостью обеспечить большую наглядность представленной информации. Из 44 муниципальных районов Красноярского края ни один не имеет фактического значения доли педагогов в общей численности работников образовательных организаций (ОО) 70 % и более, всего 18 районов имеют значение показателя 50 % и более;

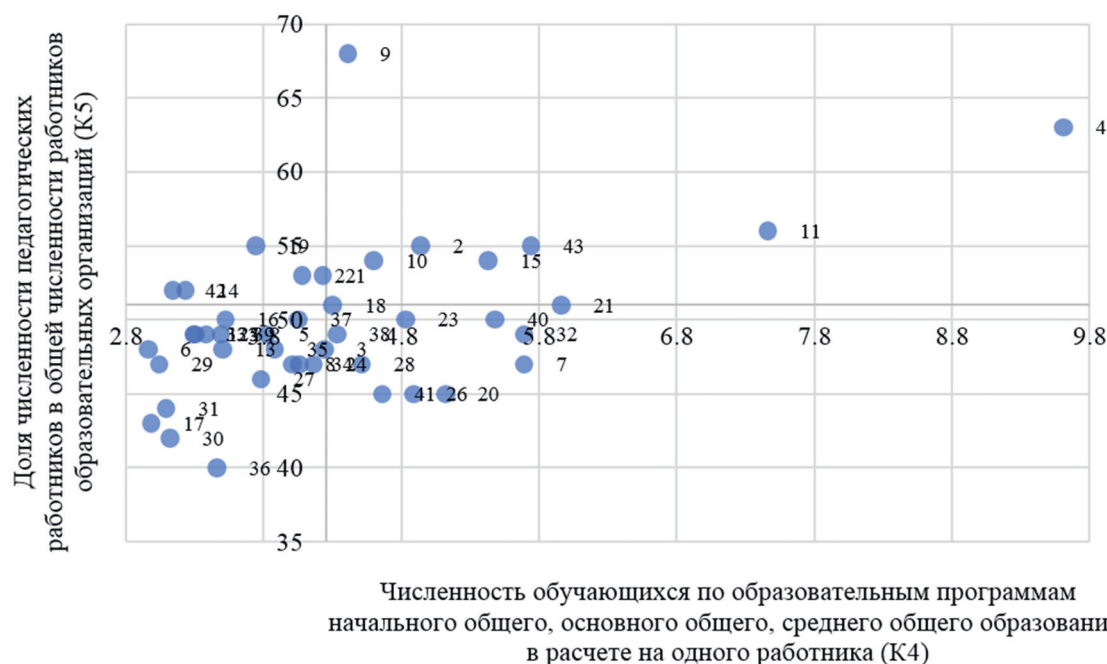


Рис. 1. Распределение муниципальных образований районов Красноярского края по значениям показателей К4 и К5

Fig. 1. Distribution of municipal districts of the Krasnoyarsk Territory of entities according to the values of indicators K4 and K5

– муниципальные образования, которым принадлежат значения соотношения численности обучающихся и работников ОО (К4) более 50 % от нормативного значения 8,5, и муниципальные районы, значение показателя К4 у которых менее 4,25 (менее 50 % от 8,5). На территории Красноярского края только один муниципальный район имеет значение показателя, соответствующее нормативному значению, и еще 18 муниципалитетов имеют значение К4 более 50 % от нормы.

К первой группе районов, имеющих одновременно значения более 50 % нормативного значения по показателю К4 и 50 % от максимального значения 100 % по показателю К5, относится 11 МО. В данную группу муниципальных районов входит единственный район, в котором соотношение численности учеников и учителей превышает нормативное значение, значение второго показателя довольно близко к нормативному. Возможно, незначительные усилия управления образования района смогут решить данную сложность и привести результаты работы образовательных учреждений к нормативным значениям и существенно повысить собственный рейтинг. Ряд территорий данной группы практически никогда не смогут

изменить свой рейтинг по показателю К4 в силу малочисленности района и низкой численности учащихся. Управлениям образования этих районов возможно только сократить численность непедagogических работников, обеспечить рост только показателя К5. Для других муниципальных районов группы возможно повышение рейтинга по двум показателям одновременно за счет существенного повышения доли педагогов.

Управления образований второй группы муниципальных районов, для которых значения $K4 > 50\%$ и $K5 < 50\%$, должны обеспечить существенное снижение доли непедagogических работников. Рост доли педагогических работников «переведет» их не только в первую группу, но и позволит достичь нормативных значений по обоим показателям. Две последующие группы районов (третья группа районов $K4 < 50\%$ и $K5 > 50\%$, четвертая группа $K4 < 50\%$ и $K5 < 50\%$) при малой численности учащихся имеют непозволительно высокую долю непедagogических работников. При этом если третью группу условно можно считать благополучной, то четвертую группу следует назвать «кризисной». Низкая численность учащихся в сельских школах определя-

ется тем обстоятельством, что ученики учатся в городах – центрах муниципальных районов, так как временные затраты проезда к месту учебы в городе незначительные, наличие личного автотранспорта позволяет родителям самим обеспечивать проезд детей в городские школы. Города Назарово, Минусинск, Енисейск имеют значения показателей К4 и К5 значительно выше нормативных, по двум этим показателям рейтинг составляет 100 %. Управления образований муниципалитетов, которые расположены в северных территориях, никогда не смогут существенно улучшить рейтинг в силу малого количества поселений, низкой их плотности, малочисленности поселений и низкой численности детей-школьников.

Следующим индикатором для оценки разрывов в системе управления образовательными организациями на уровне муниципалитетов выбран показатель «доля руководящих работников в возрасте до 35 лет в общей численности руководящих работников» (К7). По данному показателю нет необходимости проводить анализ в разрезе сельских и городских территорий, так как наличие в категории руководителей молодых педагогов – это исключительно управленческий аспект. Считаем необходимым отметить специфику расчета показателя: фактическое значение по муниципальному образованию относится к максимальному значению по субъекту. Ранжирование МО проходит внутри субъекта РФ, на федеральном уровне не введено предельное значение, которое можно было бы считать достаточным для достижения максимального значения рейтинга по данному показателю. В силу специфики расчета показателя ранжирование управлений образования муниципалитетов становится весьма условными.

В целом применение данного показателя для оценки эффективности функционирования системы образования может быть дискуссионным. Возможно, следует поднять возрастную «планку» для руководителей до 40 лет, так как руководитель должен иметь существенный опыт как в профессиональной области, так и жизненный. Но то, что такой критерий оценки перспективности системы должен быть, не оспаривается. В Красноярском крае 2 района

и 1 город не имеют молодых руководителей в системе образования, в 17 – по 1 чел., в 17 муниципалитетах – по 2 чел., диапазон от 2,67 до 13,33 % молодых руководителей.

По результатам расчета показателей, характеризующих эффективность использования оборудования, анализ будем проводить по категориям сельских и городских территорий, так как дифференциация разительная. Из 17 территорий, относящихся к городской местности, 10 городов и городских округов имеют 100 %-ю эффективность использования школами лабораторного оборудования (показатель «использование лабораторного оборудования» (К9)).

Специфика методики расчета показателя заключается в том, что оценивается доля школ, в которых ученики 9-х классов выбрали для сдачи ОГЭ дисциплины «химия» или «физика». Следует обратить внимание, что значение показателя не учитывает наличие оборудования в школе, показатель оценивает, по существу, не результат применения в учебном процессе соответствующих технологий и методов практического изучения естественно-научных дисциплин, а добрую волю учеников и/или их родителей. Более того, эффективный результат – это не число школьников, выбравших указанные дисциплины, а число школ. Достичь высокого уровня эффективности можно за счет управленческих решений, основанных на убеждении выпускников сдать экзамен. Значение рейтинга МО по данному показателю совпадает со значением показателя К9, так как максимальное значение для края – 100 %.

Для сельских территорий результаты не такие оптимистичные. В целом в сельских школах края очень низкий уровень эффективности использования лабораторного оборудования. Значение показателя К9 в диапазоне от 20 до 30 % использования лабораторного оборудования имеют школы 6 районов края, аналогичное число районов имеют значение рейтинга в двух следующих диапазонах: от 30 до 40 % и от 40 до 50 %. Эффективность более 50 % имеют 21 район края. Низкое значение показателя может свидетельствовать все о той же проблеме дефицита педагогов химии и физики.

Немного лучше обстоит дело с уровнем эффективности по показателю «использование

компьютеров» (K10). Принцип расчета показателя аналогичен предыдущему: доля школ в МО, в которых выпускники 9-х и 11-х классов выбрали выпускным экзаменом информатику. Рейтинг – отношение к максимальному значению в субъекте для нашего края – 100 %. А вот проблематика еще более интересная. Обеспеченность школ компьютерами в данном аспекте не столь существенна, так как высокий уровень наличия у домашних хозяйств персональных компьютеров позволяет ученикам выполнять задания дома [16]. Если дома у ребенка нет компьютера, то возможна кооперация на уровне отдельных семей, поэтому значение показателя эффективности менее 100 % – это не результат того, что занятия по информатике не ведутся в силу дефицита учителей, а исключительно желание детей и их родителей сдавать экзамен по информатике. В сельской местности уровень эффективности использования компьютеров выше, чем лабораторного оборудования. Рост эффективности по показателю K10 может быть обеспечен за счет принятия управленческих решений, направленных на убеждение родителей и школьников сдавать экзамен по информатике. Материально-техническое обеспечение школ должно соответствовать установленным на федеральном уровне нормативам и учитываться при контроле соблюдения школами лицензионных требований.

Переходим к анализу результатов мониторинга достижения учебных и воспитательных результатов, для этого проведем две группировки МО: по паре показателей «достижение минимального уровня подготовки» (K15) и «функциональная грамотность» (K17), вторая группировка по показателям «достижение высокого уровня подготовки» (K16) и «поступление в образовательные организации высшего образования своего региона» (K18).

Мониторинг показателя «достижение минимального уровня подготовки» (K15) предназначен обеспечить муниципальные образования информацией о собственном уровне подготовки школьников и сопоставить с результатами обучения коллег по субъекту федерации. Парадоксальность оценочной деятельности в сфере образования выража-

ется в том, что система выступает в качестве поставщика услуг, который сам себе задает стандарты, сам производит услуги и сам же их оценивает [6]. Как и для всех показателей, изменение которых предполагает изменение в позитивном направлении, рейтинг рассчитывается по отношению к максимальному значению МО по субъекту РФ. По показателям K15 и K17 целенаправленно не проводится разделение результатов мониторинга на сельские и городские МО, результаты обучения не должны дифференцироваться по типу территории, именно сравнение с наилучшими результатами обучения дает возможность объективного понимания результатов обучения. Считаем, что для определения «лучшего» муниципального образования субъекта РФ по показателю «функциональная грамотность» (K17) следует ввести нормативное значение, так как ориентир для всех МО в значении «немногим более половины» вряд ли можно считать приемлемым, что и проявилось по результатам мониторинга 2022 г.: максимальное значение по этому показателю в крае – 57,69 %.

При группировке МО мы придерживались следующей логики: если школы МО обеспечивают хороший уровень подготовки, т. е. доля школьников, из числа всех проходивших итоговые испытания и прошедших минимальный уровень, высокая, то такие ученики должны продемонстрировать и высокий уровень практических умений, т. е. функциональной грамотности (K17). Проводить сравнение между показателями «достижение минимального уровня подготовки» (K15) и «достижение высокого уровня подготовки» (K16) считаем нецелесообразным. Предложенная группировка, по нашему мнению, позволяет оценить и уровень достоверности полученных результатов не только мониторинга, но и системы оценки знаний школьников. Если результаты оценки школьников недостоверны, то можно получить парадокс в распределении МО: высокий уровень функциональной грамотности при низкой доле учеников, сдававших итоговые экзамены и прошедших минимальный уровень оценки. Такого распределения при группировке показателей K15 и K17 нет (рис. 2).



Рис. 2. Распределение муниципальных образований районов Красноярского края по значениям показателей K15 и K17

Fig. 2. Distribution of municipal districts of the Krasnoyarsk Territory of entities according to the values of indicators K15 and K17

Совокупность МО была разделена на квадранты по шкале показателей «достижение минимального уровня подготовки» и «функциональная грамотность», пересечение осей координат провели по значения $K15 = 75\%$ и $K17 = 50\%$. В группировку включено 60 МО, первый квадрант имеет значения $K15 < 75\%$ и $K17 > 50\%$, второй квадрант – $K15 > 75\%$ и $K17 > 50\%$, третий квадрант – $K15 > 75\%$ и $K17 < 50\%$, четвертый квадрант – $K15 < 75\%$ и $K17 < 50\%$.

Муниципалитеты, чьи результаты мониторинга по показателям K15 и K17 расположены во втором квадранте, являются самыми перспективными с точки зрения результативности обучения. В Красноярском крае 36 МО, ученики школ которых достигли уровня минимальной подготовки более 75 % одновременно с уровнем функциональной грамотности свыше 50 %. В данную подгруппу входят 12 городов и городских округов: Железногорск, Минусинск, Боготол, Зеленогорск, Красноярск, Назарово, Лесосибирск, Норильск, Бородино, Дивногорск, Енисейск, Канск. Перечень городов приведен по убываю значений показателя K17. Первый квадрант группировки пуст. Это и означает объективность полученных результатов при оценивании итоговых экзаменов: не может быть высоких результатов функциональной гра-

мотности у школьников при низкой доле прохождения минимального уровня оценивания.

Управления муниципальных образований, которые попали в третий квадрант, должны уделить особое внимание повышению значения показателя K17, целевой установкой в части повышения результативности обучения должна стать стратегия перехода в лидирующую подгруппу. Всего в данную категорию входят 18 МО, из них 4 города. Четвертую подгруппу можно определить как кризисную, так как в нее вошли МО, имеющие значение $K15 < 75\%$ и $K17 < 50\%$, таких муниципалитетов в крае всего 6. Безусловно, деление на подгруппы можно считать субъективным, но мы считаем подобную группировку достаточно удобным инструментом для дальнейших управленческих решений: изменяя шкалу деления на подгруппы, можно точнее ставить целевые ориентиры перед управлениями образования по переходу в лидирующую подгруппу. Процесс улучшения результатов четко разбивается на отдельные шаги, что довольно сложно сделать, ориентируясь исключительно на итоговый рейтинг МО.

В заключение проанализируем результаты группировки МО по показателям «достижение высокого уровня подготовки» (K16) и «поступление в образовательные организации

высшего образования своего региона» (K18). Группировка была проведена по всем 61 МО, первый квадрант имеет значения $K16 < 75\%$ и $K18 > 5\%$, второй квадрант – $K16 > 75\%$ и $K18 > 5\%$, третий квадрант – $K16 > 75\%$ и $K17 < 5\%$, четвертый квадрант – $K16 < 75\%$ и $K18 < 5\%$. Пересечение осей координат выбрано произвольно и может быть изменено в зависимости от целей проводимого анализа, в нашем исследовании точкой пересечения выбраны значения $K16 = 75\%$ и $K18 = 5\%$ (рис. 3).

В данной группировке самым неблагоприятным результатом является попадание МО в первый квадрант: расположены МО, имеющие наилучшие результаты обучения, но именно выпускники этих школ не поступают в учебные заведения края, а уезжают за пределы региона. В крае 5 таких муниципалитетов, по показателю K16 диапазон значений в подгруппе от 7,18 до 5,1 %, по показателю K18 – от минимального 54,14 % до максимального в подгруппе 72,5 %.

Максимальное значение по показателю «достижение высокого уровня подготовки» принадлежит Железнодорожному (K16 = 7,18 %), в то время как по показателю «поступление в образовательные организации высшего образования своего региона» МО занимает 53-е место в рейтинге при значении $K18 = 54,14\%$ (рис. 3, точка номер 50). Вывод очевиден. Выпускники

школ, получившие высокие баллы по результатам итоговых экзаменов, поступают в учебные заведения других регионов. И это уже информация для принятия решений организациями следующих ступеней системы образования. Необходимо понимать причины нежелания лучших школьников учиться и в дальнейшем работать в крае. Более того, Железнодорожный уникален с этой точки зрения: в генезисе основания и развития города был заложен принцип размещения вблизи центра подготовки кадров, коим и является Красноярск. Но современная система мобильности выпускников такова, что лучшие получают профессию вне края. Аналогичная ситуация и в еще одном ЗАТО: Зеленогорск, у которого $K16 = 5,49\%$, $K18 = 57,75\%$ (рис. 3, номер точки 51).

Также в первую подгруппу МО входит пос. Солнечный. Он занимает второе место в рейтинге по показателю K18 (6,43 %), но имеет и довольно высокое значение по показателю поступления выпускников в региональные вузы ($K18 = 72,5\%$). Практически территория переходит во второй квадрант (рис. 3, точка номер 60). Особенности данного МО заключаются в том, что по сути это территория по типу проживания приближена к сельской местности, поэтому выпускники традиционно поступают для дальнейшего профессионального обучения в учебные заведения краевого центра.

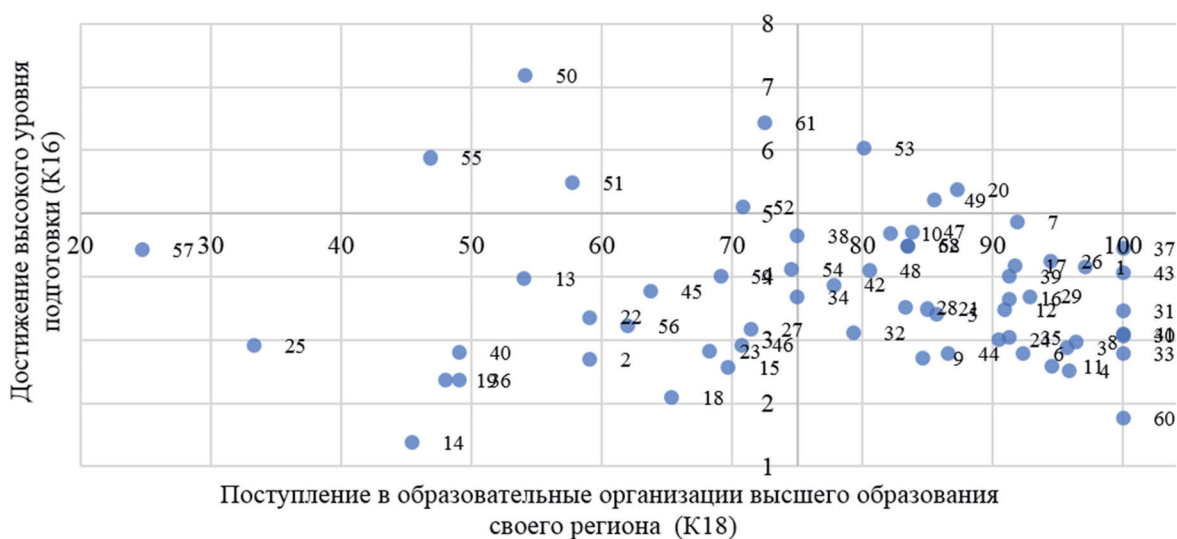


Рис. 3. Распределение муниципальных образований районов Красноярского края по значениям показателей K16 и K18

Fig. 3. Distribution of municipal districts of the Krasnoyarsk Territory of entities according to the values of indicators K16 and K18

Пограничными по значению показателя K16 являются результаты мониторинга для Канска (K16 = 5,1 %), при достаточно высоком уровне поступления в вузы края (K18 = 70,79 %). При более внимательной работе со стороны красноярских учебных заведений со школьниками данного МО долю поступающих можно увеличить, что позволит в дальнейшем работать со студентами, имеющими высокий уровень подготовки. Если мы придерживаемся гипотезы, что вузы при выборе своей стратегии работы с абитуриентами должны ориентироваться на результаты мотивирующего мониторинга, то необходимо изучение дополнительной информации о выпускниках Минусинска, так как доля поступающих в региональные вузы самая низкая в подгруппе (K18 = 46,85 %), при 4-м месте в рейтинге по показателю K16, значение которого достаточно высокое для Красноярского края – 5,88 % (рис. 3, точка номер 55).

Во вторую подгруппу входят всего три МО Красноярского края:

- Красноярск (K16 = 6,04 %, K18 = 80,08 %), точка номер 55;

- Кежемский район (K16 = 5,37 %, K18 = 87,27 %), точка номер 20;

- Енисейск (K16 = 5,21 %, K18 = 85,48 %), точка номер 49.

И это наилучшая группа с точки зрения высокого качества подготовки поступающих в вузы Красноярского края.

Самым наполненным является третий квадрант группировки, в который вошли 35 МО, с высокой долей поступающих в региональные образовательные организации высшего образования. Можно определить следующие характеристики подгруппы:

- 7 муниципалитетов имеют 100 %-ю долю поступивших в региональные вузы, из них 6 – это сельские территории и 1 МО – городская местность пос. Кедровый, который имеет минимальное значение по показателю «достижение высокого уровня подготовки» среди муниципальных образований второго и третьего квадрантов, K16 = 1,7 %, это предпоследнее 60-е место в рейтинге МО края;

- 15 муниципалитетов имеют значение показателя в диапазоне от 97,06 % (Абанский район) до 90,48 % (Манский район), все МО являются сельскими территориями;

- 13 муниципалитетов входят в диапазон значений K18 от 86,54 % (Эвенкийский район) до 75 %, которые принадлежат одновременно двум сельским территориям: Северо-Енисейскому и Туруханскому районам. К данной микрогруппе принадлежит единственная городская территория – Дивногорск, уровень подготовки в котором равен всего 4,1 %.

Вывод по третьей подгруппе достаточно очевиден: необходимо обеспечить рост уровня подготовки школьников в данных муниципальных образованиях, особенно территориально приближенных к центру субъекта РФ, в котором и сосредоточены основные образовательные организации высшего образования. Не следует опасаться, что это приведет к снижению доли поступающих. Так как в основном это сельские территории, то выпускники школ менее мобильны, нежели горожане, в силу ограниченности доходов, что закрепляет молодежь в субъекте РФ.

Наиболее сложной является ситуация в МО, вошедших в четвертую подгруппу. Так, из 18 территорий 5 муниципалитетов – это города и городские округа: Норильск (K16 = 24,71 %, K18 = 4,43 %), Шарыпово (K16 = 69,11 %, K18 = 4,01 %), Ачинск (K16 = 63,75 %, K18 = 3,77 %), Назарово (K16 = 61,98 %, K18 = 3,23 %), Боготол (K16 = 70,73 %, K18 = 2,92 %). И если относительно выпускников Норильска низкая доля поступивших в красноярские вузы обусловлена высокими доходами семьи, что позволяет учиться в другом субъекте, оплачивая обучение, так как рейтинг по доле учащихся, получивших высокие результаты, всего 61,62 % или 15-е место в крае, то семьи выпускников из сельских школ не могут позволить себе очную форму обучения на платной основе. Возможно, они учатся по заочной форме образования или по форме обучения, предполагающей применение дистанционных образовательных технологий, что значительно снижает стоимость обучения.

На данный аспект необходимо обратить внимание краевым образовательным организациям высшего образования при формировании своей маркетинговой стратегии по привлечению абитуриентов. На наш взгляд, недопустимо, чтобы менее 50 % выпускников школ,

успешно продолжающих образование в вузах, поступили в региональные образовательные организации, а такая ситуация характерна для 5 МО: Ужурский район (49,06 %), Таймырский Долгано-Ненецкий район (49,06 %), Каратузский район (48,0 %), Идринский район (45,45 %), Минусинский район (33,33 %).

Заключение

Современная система образования в нашей стране постоянно находится в состоянии внедрения и апробирования различных управленческих инструментов и новаций. Формирование набора оценок управленческих моделей систем образования на муниципальном уровне является одним из таких экспериментов. Полученные показатели мотивирующего мониторинга и построение на их основе рейтинга органов управления образованием в муниципалитете позволяют сделать весьма существенные и важные выводы. Четкое понимание причин, почему соответствующее МО имеет высокий или низкий рейтинг по конкретному показателю, должно стать основой для при-

нятия управленческих решений, корректирующих состояние системы образования в МО.

Предлагаем при анализе значений показателей мотивирующего мониторинга на уровне субъекта РФ проводить анализ дифференциации / разброса показателей. Считаем, что предложенная методика группировки МО по сопряженным показателям позволяет получить более объемное представление причин благополучного или кризисного состояния систем образования. В целом первый опыт проведения мотивирующего мониторинга является положительным. Сбор исходной информации и расчет показателей не является трудоемким и не требует дополнительных затрат от органов управления на уровне субъекта РФ, так как в методике мониторинга используют уже имеющиеся характеристики муниципальных систем образования. В целом необходимо внедрить в управленческую модель механизмы изменения, т. е. улучшения системы, что можно сделать на основе корректировки муниципальных заданий для каждой конкретной образовательной организации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Постановление Правительства РФ от 05.08.2013 № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70429494/?ysclid=lqk4qo4wwu426406509> (дата обращения: 29.10.2023).
2. Распоряжение Минпросвещения России от 06.12.2022 № Р-293 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 29.10.2023).
3. Распоряжение Минпросвещения России от 07.08.2023 № Р-170 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 29.10.2023).
4. Мотивирующий мониторинг как элемент системы управления качеством образования / В. И. Абрамов, Э. В. Миндзаева, С. А. Бешенков, И. Л. Чайко // ЧиО. 2021. № 4 (69). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motiviruyuschiy-monitoring-kak-element-sistemy-upravleniya-kachestvom-obrazovaniya> (дата обращения: 16.08.2023).
5. Вальдман И. А. Модель использования результатов мониторинговых исследований для повышения качества обучения и обеспечения эффективного управления образовательными системами // Управление образованием: теория и практика. 2015. № 1 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-ispolzovaniya-rezultatov-monitoringovyh-issledovaniy-dlya-povysheniya-kachestva-obucheniya-i-obespecheniya-effektivnogo> (дата обращения: 22.08.2023).

6. Еремина О. Ю. Эффективность деятельности образовательной организации: критерии, показатели, прогнозы [Текст] / О. Ю. Еремина // Журн. российского права. 2015. № 10. С. 73–85.
7. Заир-Бек С. И., Мерцалова Т. А. Мониторинг в образовании как элемент системы управления / С. И. Заир-Бек, Т. А. Мерцалова [Текст] // Большие данные в образовании: анализ данных как основание принятия управленческих решений: сб. науч. ст. I Междунар. конф. Москва, 15 окт. 2020 г. Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. С. 34–52.
8. An Act to strengthen and improve educational quality and educational opportunities in the Nations elementary and secondary schools / [Электронный ресурс] // <https://uslaw.link>: [сайт]. URL: <https://uslaw.link/citation/us-law/public/89/10> (дата обращения: 12.06.2023).
9. Every Student Succeeds Act / [Электронный ресурс] // <https://uslaw.link>: [сайт]. URL: <https://uslaw.link/citation/us-law/public/114/95> (дата обращения: 10.07.2023).
10. Auditing schools / [Электронный ресурс] // Office of the Auditor-General: [сайт]. URL: <https://oag.parliament.nz/about-us/what-we-do/about-auditing/auditing-schools> (дата обращения: 13.06.2023).
11. Public Expenditure Tracking Survey (PETS) and Quantitative Service Delivery Survey (QSDS) Guidebook / [Электронный ресурс] // ResearchGate GmbH: [сайт]. URL: https://www.researchgate.net/publication/337224928_Public_Expenditure_Tracking_Survey_PETS_and_Quantitative_Service_Delivery_Survey_QSDS_Guidebook (дата обращения: 27.05.2023)
12. Public expenditure tracking surveys in education / [Электронный ресурс] // Цифровая библиотека UNESDOC: [сайт]. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001362/136267e.pdf> (дата обращения: 12.07.2023).
13. Public expenditure tracking surveys / [Электронный ресурс] // ETICO: [сайт]. URL: <https://etico.iiep.unesco.org/en/public-expenditure-tracking-surveys> (дата обращения: 09.07.2023).
14. Quality assurance of auditors / [Электронный ресурс] // Office of the Auditor-General: [сайт]. URL: <https://oag.parliament.nz/about-us/what-we-do/about-auditing/quality-assurance> (дата обращения: 29.06.2023).
15. Единая система оценки качества школьного образования в России / [Электронный ресурс] // Официальный сайт Рособнадзора : [сайт]. URL: https://obrnadzor.gov.ru/wp-content/uploads/2020/12/esoco_rus_print.pdf (дата обращения: 11.08.2023)
16. Официальный сайт Росстата [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397> (дата обращения: 29.10.2023).
17. Федеральная информационная система оценки качества образования: [сайт]. URL: <https://spo-fisoko.obrnadzor.gov.ru/lk/> (дата обращения: 01.08.2023).

Информация об авторах

Красноусов Сергей Дмитриевич – к.ю.н., доцент, доцент базовой кафедры антимонопольного и тарифного регулирования рынков ФАС Сибирского федерального университета (адрес: 660041, Россия, Красноярск, Свободный пр., д. 79, СФУ), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0583-1770>, SPIN-код автора: 6499-9590.

Почекутова Елена Николаевна – к.э.н., доцент, доцент базовой кафедры антимонопольного и тарифного регулирования рынков ФАС Сибирского федерального университета (адрес: 660041, Россия, Красноярск, Свободный пр., д. 79, СФУ), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4252-4203>, SPIN-код автора: 1910-0080.

Статья поступила в редакцию 30.08.2023, принята к публикации после рецензирования 29.09.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 05.08.2013 № 662 «Ob osushchestvlenii monitoringasistemy obrazovaniYA» (poslednyaya redaktsiya). [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://base.garant.ru/70429494/?ysclid=lqk4qo4wwu426406509> (accessed: 29.10.2023)
2. Rasporyazhenie Minprosveshcheniya Rossii ot 06.12.2022 № R-293 «Ob utverzhdenii Metodologii motiviruyushchego monitoringa deyatel'nosti organov mestnogo samoupravleniya, osushchestvlyayushchikh upravlenie v sfere obrazovaniYA» [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://www.consultant.ru/> (accessed: 29.10.2023).
3. Rasporyazhenie Minprosveshcheniya Rossii ot 07.08.2023 № R-170 «Ob utverzhdenii Metodologii motiviruyushchego monitoringa deyatel'nosti organov mestnogo samoupravleniya, osushchestvlyayushchikh upravlenie v sfere obrazovaniYA» [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://www.consultant.ru/> (accessed: 29.10.2023).
4. Abramov V. I., Mindzaeva E. V., Beshenkov S. A., Chaiko I. L. Motiviruyushchii monitoring kak ehlement sistemy upravleniya kachestvom obrazovaniya. ChIO. 2021, no. 4 (69). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motiviruyuschiy-monitoring-kak-element-sistemy-upravleniya-kachestvom-obrazovaniya> (accessed: 16.08.2023).
5. Val'dman I. A. Model' ispol'zovaniya rezul'tatov monitoringovykh issledovaniy dlya povysheniya kachestva obucheniya i obespecheniya ehffektivnogo upravleniya obrazovatel'nymi sistemami. Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika. 2015, no. 1 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-ispolzovaniya-rezultatov-monitoringovykh-issledovaniy-dlya-povysheniya-kachestva-obucheniya-i-obespecheniya-effektivnogo> (accessed: 22.08.2023).
6. Eremina O. Yu. Ehffektivnost' deyatel'nosti obrazovatel'noi organizatsii: kriterii, pokazateli, prognozy [Tekst]. J. rossiiskogo prava. 2015, no. 10, pp. 73–85.
7. Zair-Bek S. I., Mertsalova T. A. Monitoring v obrazovanii kak ehlement sistemy upravleniya [Tekst]. Bol'shie dannye v obrazovanii: analiz dannykh kak osnovanie prinyatiya upravlencheskikh reshenii. Sbornik nauchnykh statei I Mezhdunarodnoi konferentsii. Moskva, 15 oktyabrya 2020. Moskva, Izdatel'skii dom «DelO» RANKhIGS, 2020, pp. 34–52.
8. An Act to strengthen and improve educational quality and educational opportunities in the Nations elemen-tary and secondary schools [Ehlektronnyi resurs] // [https://uslaw.link: \[sait\]](https://uslaw.link: [sait]). URL: <https://uslaw.link/citation/us-law/public/89/10> (accessed: 12.06.2023).
9. Every Student Succeeds Act [Ehlektronnyi resurs] // [https://uslaw.link: \[sait\]](https://uslaw.link: [sait]). URL: <https://uslaw.link/citation/us-law/public/114/95> (accessed: 10.07.2023).
10. Auditing schools [Ehlektronnyi resurs] // Office of the Auditor-General: [sait]. URL: <https://oag.parliament.nz/about-us/what-we-do/about-auditing/auditing-schools> (accessed: 13.06.2023).
11. Public Expenditure Tracking Survey (PETS) and Quantitative Service Delivery Survey (QSDS) Guidebook [Ehlektronnyi resurs] // ResearchGate GmbH: [sait]. URL: https://www.researchgate.net/publication/337224928_Public_Expenditure_Tracking_Survey_PETS_and_Quantitative_Service_Delivery_Survey_QSDS_Guidebook (accessed: 27.05.2023)
12. Public expenditure tracking surveys in education [Ehlektronnyi resurs] // Tsifrovaya biblioteka UNESDOC: [sait]. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001362/136267e.pdf> (accessed: 12.07.2023).
13. Public expenditure tracking surveys [Ehlektronnyi resurs] // ETICO: [sait]. URL: <https://etico.iiep.unesco.org/en/public-expenditure-tracking-surveys> (accessed: 09.07.2023).

14. Quality assurance of auditors [Ehlektronnyi resurs] // Office of the Auditor-General: [sait]. URL: <https://oag.parliament.nz/about-us/what-we-do/about-auditing/quality-assurance> (accessed: 29.06.2023).
15. Edinaya sistema otsenki kachestva shkol'nogo obrazovaniya v Rossii [Ehlektronnyi resurs] // Ofitsial'nyi sait Rosobrnadzora : [sait]. URL: https://obrnadzor.gov.ru/wp-content/uploads/2020/12/esoco_rus_print.pdf (accessed: 11.08.2023)
16. Ofitsial'nyi sait Rosstata [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397> (accessed: 29.10.2023).
17. Federal'naya informatsionnaya sistema otsenki kachestva obrazovaniya: [sait]. URL: <https://spo-fisoko.obrnadzor.gov.ru/lk/> (accessed: 01.08.2023).

Information about the authors

Sergei D. Krasnousov, PhD (Law), Associate Professor, Siberian Federal University (address: 660041, Russia, Krasnoyarsk, Svobodnypr, 79, SFU), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0583-1770>, SPIN-кода автора: 6499-9590.

Elena N. Pochekutova, PhD (Economics), Associate Professor, Siberian Federal University (address: 660041, Russia, Krasnoyarsk, Svobodnypr, 79, SFU), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4252-4203>, SPIN-кода автора: 1910-0080.

The article was submitted on 30.08.2023, accepted for publication after reviewing on 29.09.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 21–32
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 21–32

Научная статья
УДК 614.3

МЕТРОЛОГИЧЕСКАЯ ПРОСЛЕЖИВАЕМОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ЛАБОРАТОРИИ

METROLOGICAL TRACEABILITY AS A QUALITY MANAGEMENT TOOL IN THE LABORATORY

С. А. Мешков

к.т.н., доцент, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, sameshkov@etu.ru

S. A. Meshkov

PhD (Technical), Associate Professor, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, sameshkov@etu.ru

М. А. Рудый

магистрант, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, margarita.rudy@gmail.com

M. A. Rudy

master's Program Student, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, margarita.rudy@gmail.com

А. В. Доморацкий

магистрант, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, alexeydomoratsky1@gmail.com

A. V. Damaratski

master's Program Student, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, alexeydomoratsky1@gmail.com

***Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению вопросов метрологической прослеживаемости и ее роли в обеспечении работы системы менеджмента качества в лабораториях, в частности испытательных, работающих по стандарту ISO 17025. В статье рассматривается понятие метрологической прослеживаемости, ее принципы и требования к реализации, а также ее значение в контексте менеджмента качества. Рассмотрены различные подходы к обеспечению метрологической прослеживаемости и методы ее проверки. В рамках исследования была разработана схема демонстрации метрологической прослеживаемости, которая показывает взаимосвязь лабораторий и значений, получаемыми в итоге, а также рассмотрена нормативная документация. На основании полученной информации была проанализирована и обоснована необходимость метрологической прослеживаемости в лаборатории, работающей в соответствии с ISO 17025, установлена важность внедрения системы метрологической прослеживаемости в лаборатории повсеместно, а также установлена взаимосвязь калибровочной и испытательной лабораторий в рамках данной схемы. В рамках статьи также определены возможные риски для лаборатории при отсутствии метрологической прослеживаемости. В заключение выявлен полезный эффект метрологической прослеживаемости, установленной международными стандартами для испытательной лаборатории. Он заключается в первую очередь в экономическом эффекте, а также в повышении качества услуг.*

© Мешков С. А., Рудый М. А., Доморацкий А. В., 2023

Ключевые слова: метрологическая прослеживаемость, испытательная лаборатория, качество измерений, международные стандарты, система управления качеством, точность измерений, надежность измерений, аттестация лабораторий, метрологические характеристики, контроль качества, требования к лабораториям

Abstract. The article is devoted to the study of metrological traceability and its role in ensuring the operation of the quality management system in laboratories, in particular, testing laboratories operating according to the ISO 17025 standard. The article discusses the concept of metrological traceability, its principles and requirements for implementation, as well as its significance in the context of quality management. Various approaches to ensuring metrological traceability and methods of its verification are considered. As part of the study, a scheme for demonstrating metrological traceability was developed, which shows the relationship between laboratories and the values obtained as a result, and regulatory documentation was also considered. Based on the information received, the need for metrological traceability in a laboratory operating in accordance with ISO 17025 was analyzed and justified, the importance of implementing a metrological traceability system in the laboratory everywhere was established, and the relationship between the calibration and testing laboratories within this scheme was established. The article also identifies possible risks for the laboratory in the absence of metrological traceability. In conclusion, the useful effect of metrological traceability established by international standards for the testing laboratory was revealed. It consists primarily in the economic effect, as well as in improving the quality of services and others.

Keywords: metrological traceability, testing laboratory, measurement quality, international standards, quality management system, measurement accuracy, measurement reliability, laboratory certification, metrological characteristics, quality control, requirements for laboratories

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

Метрологическая прослеживаемость является важным понятием в области метрологии, которое определяет возможность установления связи между измерениями, выполненными в разных условиях, и определенной эталонной системой единиц измерения. Она является необходимым условием для обеспечения точности измерений и их признания на международном уровне [1].

В настоящее время метрологическая прослеживаемость является ключевым элементом в системе обеспечения качества измерений и является неотъемлемой частью международной системы единиц измерения (SI). Метрологическая прослеживаемость обеспечивается путем связывания измерений с эталонами единиц измерения, которые имеют прямую связь с эталонами, установленными в SI [2].

В работе были использованы различные источники, включая научные статьи, учебники и руководства по метрологии и менед-

жменту качества. Были изучены различные подходы к обеспечению метрологической прослеживаемости, такие как межлабораторные сравнения, калибровка и сертификация оборудования, а также методы проверки метрологической прослеживаемости, такие как анализ неопределенности измерений и оценка погрешностей.

Примеры таких документов:

1. «Международное руководство по метрологической прослеживаемости измерений» (BIPM, IEC, IFCC, ISO, IUPAC, IUPAP, OIML, 2008) [3] – основной документ, определяющий принципы метрологической прослеживаемости и требования к ее реализации. Документ является международным и переведен на русский язык.

2. «Руководство по обеспечению единства измерений» (BIPM, IEC, IFCC, ISO, IUPAC, IUPAP, OIML, 2008) [4] – документ, определяющий общие принципы и требования к обеспечению единства измерений и метрологической прослеживаемости.

3. «Методы оценки неопределенности измерений» (GUM, JCGM 100:2008) [5] – документ, описывающий методы оценки неопределенности измерений и рекомендации по их применению.

4. «ISO/IEC 17025:2017. Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий» [6] – стандарт, определяющий требования к компетентности лабораторий, включая требования к обеспечению метрологической прослеживаемости.

5. «Руководство пользователя по системам менеджмента качества» (ISO 9000:2015) [7] – документ, определяющий принципы и требования к системам менеджмента качества, включая применение метрологической прослеживаемости в качестве инструмента обеспечения качества.

Также в данной работе используются материалы статей [8–10], посвященных метрологической прослеживаемости в испытательной лаборатории на примере конкретного метода испытаний. Описываются составляющие метрологической прослеживаемости в основном процессе испытательной лаборатории – испытаний, где данный процесс зависит от оборудования, его поверки и аттестации [11, 12]. Также в описываемой работе рассматривается основной федеральный закон об обеспечении единства измерений, действующий на территории Российской Федерации – ФЗ 102 [13–16].

Методы исследования

Метрологическая прослеживаемость является важным инструментом менеджмента качества в лабораториях. Она помогает установить связь между результатами измерений и национальными или международными эталонами, что позволяет обеспечить достоверность измерений и минимизировать ошибки [3].

В контексте менеджмента качества, метрологическая прослеживаемость позволяет убедиться в том, что измерительные результаты соответствуют требованиям стандартов качества, а также позволяет контролировать процесс измерений и отслеживать его эффективность. Кроме того, обеспечение метрологической прослеживаемости в лаборатории также способствует повышению уровня доверия к работе лаборатории со стороны заказчиков и регулирующих органов.

В целом метрологическая прослеживаемость является необходимым элементом системы менеджмента качества лаборатории и способствует повышению ее эффективности и конкурентоспособности [4].

Каждое измерение должно быть проведено с использованием измерительных приборов, которые были калиброваны и откалиброваны с использованием эталонов единиц измерения, которые могут быть соотнесены с международными эталонами. Таким образом, метрологическая прослеживаемость обеспечивает уверенность в том, что измерения, выполненные в разных условиях, будут иметь сопоставимые результаты.

Важность метрологической прослеживаемости проявляется в различных отраслях, включая науку, промышленность, медицину, торговлю и другие области. Без нее было бы невозможно установить стандарты качества, сравнивать измерения, выполненные в разных условиях, и гарантировать точность измерений.

Международная система единиц измерения является общепринятой системой единиц измерения, которая определяет стандартные единицы измерения для физических величин. SI базируется на семи основных единицах измерения: метр, килограмм, секунда, ампер, кельвин, моль и кандела [4].

Основой для сравнения служат:

- исходный эталон (сведения об исходном эталоне приводят в свидетельстве о поверке или в сертификате калибровки) [5];
- сертифицированный стандартный образец (с оцененной неопределенностью);
- чистое вещество (значение чистоты должно содержать оценку неопределенности);
- референтная методика (результат измерения с оцененной неопределенностью);
- стандартные справочные данные (показатель преломления воды, температура плавления висмута, удельная теплота сгорания бензойной кислоты, атомная масса элемента, уровень моря, длина волны) [4].

Схема демонстрации метрологической прослеживаемости для средств измерения представлена на рисунке, где обозначено: НМИ – Национальный метрологический институт; ССО – сертифицированный стан-

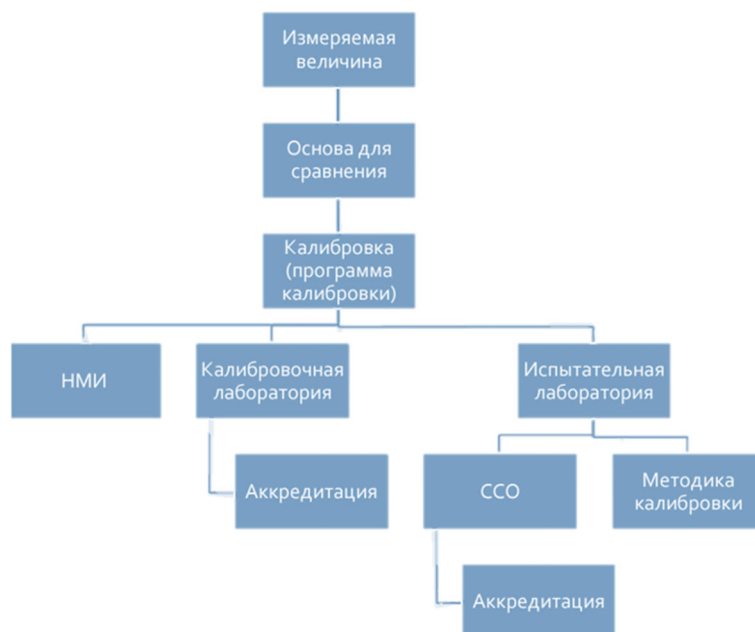


Схема демонстрации метрологической прослеживаемости
Scheme of demonstration of metrological traceability

дартный образец (с оцененной неопределенностью). Первый этап – это определяемая средством измерения (СИ) измеряемая величина, которая проходит через программу калибровки по определенным методикам, через сертифицированные стандартные образцы и таким образом до сертификации. Таким образом, пройдя каждый этап, указанный на схеме, становится возможным объективно подтвердить метрологическую прослеживаемость [6].

Прослеживаемость при проведении испытаний (измерений) в испытательных лабораториях в рамках проведения испытаний в сфере государственного регулирования достигается путем:

- использования только поверенных средств измерений и аттестованного испытательного оборудования. На сегодняшний день все поверки на средства измерения вносятся в Федеральный информационный фонд по обеспечению единства измерений «Аршин», что позволяет отслеживать эталоны, которые применяются при поверке оборудования, а также отслеживать все поверки, производимые с конкретной единицей оборудования. Также данная информационная система позволяет просмотреть корректное описание типа на оборудование, что важно при внесении корректировок в него;

- проведения аттестации испытательного оборудования только поверенными средствами измерений;

- применения при измерениях стандартизованных методов испытаний (измерений);

- ежегодного проведения внутреннего контроля качества, что позволяет контролировать параметры используемого оборудования в интервал между поверкой или аттестацией;

- внесения информации о применяемых при испытаниях (измерениях) средств измерений и испытательного оборудования в оформляемые протоколы испытаний.

Для обеспечения прослеживаемости важен также и ввод в эксплуатацию, т. е. вводить в работу лаборатории уже поверенные на данный момент средства измерения и аттестованное испытательное оборудование. Это позволяет вводить ранее упомянутое оборудование в консервацию, что экономит средства организации, если оборудование не используется в какой-то промежуток времени, так как нет необходимости проводить техническое обслуживание и периодические процедуры поверки и аттестации

Испытательные лаборатории представляют результаты измерений в протоколах испытаний в СИ или производных единицах (при наличии в методиках испытаний). Это важно для стандартизации протоколов между лабораториями, а также для их связи с калибровочными лабораториями.

Также возможно осуществлять внутренний контроль качества прямых измерений, в рамках которого используется дублирующее оборудование, т. е. оборудование с похожими метрологическими характеристиками. В процессе внутреннего контроля качества прямых измерений создаются условия воспроизводимости, в данных целях, в том числе возможно применение эталонных средств измерений.

В рамках данной работы рассчитывается среднее квадратическое отклонение, которое сверяется со стандартизированным коэффициентом. Порядок расчета следующий.

Сравнение результатов измерений каждого СИ и определение фактического отклонения.

В соответствии с ГОСТ 8.984 [17] результат контрольного измерения признается удовлетворительным, если выполняется следующий критерий:

$$|K_k| \leq K.$$

Результат контрольной процедуры K_k рассчитывают по формуле

$$|X_{\max} - X_{\min}| \leq K = \sqrt{\Delta^2 x_1 + \Delta^2 x_2 + \Delta^2 x_3},$$

где X_{\max} – наибольший результат измерений, полученный СИ; X_{\min} – наименьший результат измерений, полученный СИ; $\Delta^2 x_1 + \Delta^2 x_2 + \Delta^2 x_3$ – характеристики погрешности результатов измерений, полученных первым и дублирующим СИ (вторым и третьим) соответственно. При превышении норматива контроля измерения повторяют (при возможности). При повторном превышении указанного норматива измерения приостанавливают, выясняют причины, приводящие к неудовлетворительным результатам контроля, и устраняют их.

Данная процедура позволяет сравнить результаты, полученные на поверенных средствах измерений в межповерочный интервал, и не допустить использование некорректно работающих средств измерений в сертификационных испытаниях.

Использование эталонных или дублирующих средств измерений может быть невозможно в лаборатории из-за высокой стоимости, в таких случаях возможно использование аттестованных объектов. Такие объекты являются выходом процесса испытаний.

Для признания объекта испытания после испытания объектом контроля необходимо иметь документацию, содержащую информацию о точностных характеристиках, полученных при испытаниях.

Аттестованное значение объекта контроля близко к значению измеряемых параметров в контролируемых объектах. Если диапазон контролируемых параметров достаточно узок (верхняя и нижняя границы рабочего диапазона отличаются не более чем в три раза), то для контроля достаточно одного образца.

Метрологическая прослеживаемость является ключевым инструментом обеспечения качества в лабораториях. Соблюдение требований метрологической прослеживаемости позволяет лабораториям гарантировать точность и надежность результатов измерений, а также обеспечить признание этих результатов на международном уровне. Рассмотрим некоторые преимущества метрологической прослеживаемости как инструмента качества в лаборатории [7].

Гарантия точности результатов: метрологическая прослеживаемость позволяет лабораториям гарантировать точность и надежность результатов измерений. Это особенно важно в областях, где результаты измерений используются для принятия важных решений, например, в медицине, производстве, научных исследованиях [8].

Согласно ГОСТ Р 17025 [2] лаборатории, которые занимаются испытаниями и калибровкой, должны обеспечивать метрологическую прослеживаемость результатов своих измерений. Это означает, что лаборатория должна иметь возможность связать свои измерения с эталонами национальной эталонной системы единиц измерения.

Для обеспечения метрологической прослеживаемости лаборатории должны использовать сертифицированные эталоны или методы, а также следить за цепочкой прослеживаемости измерений до национального эталона. Также лаборатории должны проводить периодические калибровки и проверки своих измерительных приборов, чтобы убедиться в точности измерений [9].

ГОСТ Р ИСО 17025 [2] также требует, чтобы лаборатории имели квалифицированных сотрудников, обладающих необходимыми

знаниями и опытом в области метрологии и испытаний. Кроме того, лаборатории должны проводить валидацию своих методов измерений и обеспечивать контроль качества своих результатов [10].

Внедрение требований ГОСТ Р ИСО 17025 [2], демонстрирует очевидную важность метрологического обеспечения и единства средств измерений, требований, выдвинутых к ним.

Стандарт регламентирует деятельность лаборатории в отношении беспристрастности и конфиденциальности, которые являются основополагающими в достижении объективности результатов. В стандарте можно найти требования к структуре лаборатории или испытательного центра, что позволяет снизить затраты на организационную структуру и повысить эффективность коммуникаций между сотрудниками. Также в ГОСТ Р 17025 [2] описана процедура обеспечения метрологической прослеживаемости, которая заключается в подтвержденной документально непрерывности соответствия оборудования эталонным образцам. Иными словами, данный принцип заключается в непрерывном осуществлении поверки, калибровки и аттестации всего оборудования в лаборатории. В стандарте описаны требования к итоговым документам, подтверждающим соответствие определенного оборудования, также прописаны требования к расчету неопределенности, а также технической компетентности сотрудников и пр.

Система менеджмента качества (СМК) разрабатывается на базе основополагающего стандарта ГОСТ ИСО/МЭК 17025–2019 «Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий» [2], а также критериев аккредитации (приказ Минэкономразвития России № 707 от 26.10.2020).

Критерии аккредитации выходят за рамки требований ГОСТ ИСО/МЭК 17025–2019, поэтому при разработке системы учитывались как дополнительные требования.

Это и является основной спецификой разработки СМК испытательной лаборатории. Её роль в деятельности испытательных лабораторий особенно велика, поскольку на точность результатов анализов влияет качество выполнения каждого этапа: отбора пробы, работы обо-

рудования, правильности установления градуировочной характеристики, пробоподготовки, приготовления растворов реактивов и т. д.

В целом требования ГОСТ Р ИСО 17025 направлены на обеспечение высокого уровня компетентности и точности испытательных и калибровочных лабораторий, что позволяет доверять результатам их измерений [11].

Стоит отметить, что в испытательных лабораториях метрологическая прослеживаемость присутствует не так явно и заключается в том, чтобы контролировать поверку и калибровку средств измерений, имеющихся в лаборатории. Метрологическая прослеживаемость оборудования является основой для проведения испытаний в лаборатории, его поверки/калибровки, а также аттестации. Несоблюдение метрологической прослеживаемости может привести к неправильному расчету вклада неопределенности в результат испытаний.

Существует множество методов автоматизации при расчете определенности, она просчитывается при первичных записях. Неопределенность также должна входить в допустимый предел, чтобы испытания являлись достоверными. Для этого необходимо соблюдать указанные климатические условия при работе с оборудованием, методику испытаний и метрологическую прослеживаемость оборудования.

Также немалую роль в рамках обеспечения метрологической прослеживаемости играют стандартные образцы (СО), используемые для инклюзивного оборудования. Стандартные образцы являются эталоном, зарегистрированным в государственном реестре или имеющим аттестацию, а для лаборатории являются расходным материалом. СО могут выпускаться и регистрироваться производителем или же являться отдельной единицей.

Существует 4 основных вида стандартных образцов:

- 1) межгосударственные (МСО);
- 2) государственные (ГСО);
- 3) отраслевые (ОСО);
- 4) разработанные организацией или предприятием (СОП).

Основные отличия этих видов заключаются в легитимности их использования для того или иного вида деятельности. Для аккредитован-

ных лабораторий является доказательным использование первых двух типов стандартных образцов. ОСО и СОП могут быть использованы для внутрилабораторного контроля, подготовки оборудования [11].

Важное значение стандартные образцы имеют при межлабораторных сличительных испытаний (МСИ). Отраслевые стандартные образцы могут быть признаны рядом лабораторий и в таком случае использоваться при МСИ среди них.

МСО утверждаются в соответствии с требованиями и законодательством стран, откуда они поступают. У РФ имеется несколько соглашений со странами СНГ и европейско-азиатского сотрудничества.

При помощи вышеупомянутых аспектов и их взаимодействия достигается обеспечение метрологической прослеживаемости стандартных образцов. Все они взаимосвязаны и направлены на основную цель – объективные результаты испытаний.

Результаты и дискуссия

Метрологическая прослеживаемость – одна из основных задач лабораторий, работающих по ГОСТ ISO 17025, но в работе испытательных и калибровочных лабораторий имеются достаточно большие отличия, что вызывает некоторые риски [12].

Испытательная лаборатория не может отвечать за те эталоны, которыми проводится поверка или калибровка средств измерений, которые находятся в ее распоряжении. Это задача калибровочной лаборатории, т. е., доверяя средства измерений в определенную аккредитованную поверительную организацию, испытательная лаборатория подтверждает свою метрологическую прослеживаемость. Испытательная лаборатория может отвечать только за корректность данных об эталонах, внесенных в свидетельство о поверке. За эталоны и их прослеживаемость отвечают калибровочные лаборатории, метрологические центры, но отсутствие метрологической прослеживаемости несет одинаковые риски для всех участников схемы (рис. 1), аккредитованных на сертификацию продукции или поверку/калибровку.

На основании вышеописанной информации для лабораторий метрологическая про-

слеживаемость различается в рамках их деятельности, на фоне этого возникают как общие проблемы, так и различающие их. К общим проблемам можно отнести отсутствие ряда эталонов. Так, достаточно проблематичным является отсутствие государственного эталона по влажности, который обеспечивает точность 2 %. Это не позволяет ввести высокоточное оборудование в сферу государственного регулирования, а также делает невозможной аттестацию климатических камер с низким процентом погрешности поддержания влажности. Для испытательных лабораторий данная проблема также противоречит ряду ГОСТов для испытаний, входящих в ТР/ТС.

Вышеупомянутые ГОСТы содержат требования к испытаниям и кондиционированию образцов в помещении или пространстве с поддержанием влажности 65 % с погрешностью 2 %. Из-за отсутствия эталонов высокой точности нет возможности провести процедуру поверки для высокоточных приборов, но возможна калибровка при помощи эталонов со схожей или подобной погрешностью. Однако выходом из положения это не является, так как в рамках государственного регулирования при испытаниях калибровка не является достаточной процедурой для подтверждения погрешности СИ. Стоит отметить, что, например, в европейских странах основной такой процедурой для средств измерений является калибровка. В связи со сложностями перевода международного стандарта по метрологической прослеживаемости на территории Российской Федерации превалирует поверка СИ над калибровкой. На основании данного факта возникает вопрос обоснованности поверки и достаточности калибровки.

Нередкой проблемой является поверка оборудования, не входящего в государственный реестр. Например, оборудование было выпущено после окончания действия описания типа на него (вносится на пять лет) и в целом может быть полностью аналогичным, вследствие чего будет поверено. Это не влияет на точностные характеристики при условии проведения внутреннего контроля качества, но является достаточно серьезным нарушением с точки зрения аккредитующих органов.

В рамках проведения испытаний для отрасли атомной промышленности калибровка средства измерения может являться достаточной.

Несоблюдение требований метрологической прослеживаемости может привести к серьезным рискам и проблемам в различных областях. Рассмотрим некоторые из них:

1. *Несоответствие требованиям стандартов.* Если лаборатории не соблюдают требования метрологической прослеживаемости, результаты их измерений могут быть несоответствующими стандартам. Это может привести к недоверию к результатам измерений, что может негативно сказаться на бизнесе и производстве [13].

2. *Неправильные решения.* Несоблюдение метрологической прослеживаемости может привести к принятию неправильных решений в различных областях, таких как медицина, производство, научные исследования и т. д. Например, если результаты измерения могут быть несоответствующими стандартам, это может привести к неправильному лечению или неэффективным научным исследованиям [14].

3. *Потеря денег.* Если результаты измерения неправильные, то это может привести к потере денег. Например, если результаты измерений неправильны в процессе производства, то это может привести к производству некачественной продукции, что, в свою очередь, может привести к убыткам [15].

4. *Риск для здоровья.* Несоблюдение метрологической прослеживаемости в медицине может привести к риску для здоровья пациентов. Например, если результаты лабораторных исследований неправильные, это может привести к неправильному лечению или недиагностированию опасных заболеваний.

5. *Потеря репутации.* Если результаты измерений неправильные и это становится известно обществу, то это может негативно сказаться на репутации лаборатории и привести к потере клиентов и доверия общества к этой лаборатории.

При оформлении протокола испытаний также возможно возникновение ряда проблем. Для калибровочных лабораторий сложность вносит внесение протокола в Федеральный информационный фонд по обеспечению единства измерений. Это сокращает влияние человеческого фактора на результат, с одной стороны, но с другой – не весь персонал может адаптироваться

к данной электронной системе. Для исправления ошибки, возникшей при внесении данных, необходимо направленное в Поверительную лабораторию весоное обоснование, почему и на основании чего необходимы изменения. Для испытательных лабораторий также ключевым является человеческий фактор, в связи с тем, что протоколы, которые ссылаются на оборудование, заполняются персоналом, проводящим испытания. Ошибка в написании погрешности или свидетельства может повлечь серьезные последствия для репутации лаборатории, а персонал не всегда может иметь достаточные компетенции для заполнения такого рода информации.

Поэтому важно строго соблюдать требования метрологической прослеживаемости и проводить измерения с высокой точностью и компетентностью.

Что касается стандартных образцов, они являются частью системы метрологической прослеживаемости. Они позволяют проводить подготовку оборудования как в калибровочной лаборатории, так и в испытательной. В испытательной лаборатории важно контролировать внесение в реестр данного оборудования. Стандартные образцы не нуждаются в регулярной проверке или контроле, они вносятся единообразно и имеют определенный срок годности. Вследствие этого могут возникать проблемы в работе лаборатории: выход срока годности стандартного образца или его израсходование.

Заключение

Метрологическая прослеживаемость является ключевым инструментом обеспечения качества испытаний в лабораториях. Она позволяет связать результаты измерений с национальными или международными эталонами и установить связь между результатами измерений, полученными в разных лабораториях и на разных приборах. Обеспечение метрологической прослеживаемости в лаборатории помогает обеспечить точность и надежность измерений, повышает уровень доверия к работе лаборатории и способствует повышению ее эффективности и конкурентоспособности. Различные методы обеспечения метрологической прослеживаемости и ее проверки помогают контролировать процесс измерений и улучшать качество работы лаборатории.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Мешков С. А., Рудый М. А. Мониторинг проведения процесса испытания продукции // Петербургский экономический журн. 2022. № 1-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-provedeniya-protssessa-ispytaniya-produktsii> (дата обращения: 20.11.2022).
2. ГОСТ ИСО/МЭК 17025–2019. Общие требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий. Взамен ГОСТ Р ИСО/МЭК 17025–2009; введ. 15 июля 2019 г. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200166732> (дата обращения: 18.11.2022).
3. ГОСТ Р 8.563–2009. Государственная система обеспечения единства измерений. Методики (методы) измерений. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200077909?ysclid=lqk5av27kl819403473> (дата обращения: 22.09.2023).
4. ГОСТ Р 8.932–2017. Государственная система обеспечения единства измерений. Требования к методикам (методам) измерений в области использования атомной энергии. Основные положения. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200158322?ysclid=lqk5cb8mgh23836201> (дата обращения: 22.09.2023).
5. ГОСТ Р 8.997–2021. Государственная система обеспечения единства измерений. Алгоритмы оценки метрологических характеристик при аттестации методик измерений в области использования атомной энергии. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200179190?ysclid=lqk5dgliof761470899> (дата обращения: 22.09.2023).
6. Третьяк Л. Н., Явкина Д. И. Внутренний контроль в обеспечении качества услуг аналитических и испытательных лабораторий: учеб. пособие. Оренбург: Изд-во ОГУ, 2018. 225 с.
7. Чупракова А. М. Обеспечение качества при реализации внутрилабораторного контроля в исследовательском лабораторном центре // Вестн. Южно-Уральского гос. ун-та. Сер. Экономика и менеджмент. 2015. Т. 9, № 1. С. 199–205.
8. О компании // Ассоциация по сертификации «Русский Регистр». URL: <https://rusregister.ru> (дата обращения: 03.04.2022).
9. Чикачек Е. В., Полева Т. С., Явкина Д. И. О необходимости внутрилабораторного контроля качества измерений (испытаний) в аналитических и испытательных лабораториях // Науч. обозрение. Педагогические науки. 2019. № 3-4. С. 104–107. URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1990> (дата обращения: 24.10.2022).
10. Волкова Г. Д., Трифанов И. В. Внедрение системы менеджмента качества в деятельность испытательных лабораторий // Решетневские чтения. 2012. № 16. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-sistemy-menedzhmenta-kachestva-v-deyatelnost-ispytatelnyh-laboratoriy> (дата обращения: 01.10.2022).
11. ИСО/МЭК 17025–2017. Новые требования к компетентности испытательных и калибровочных лабораторий // Интерактивная наука. 2018. № 5 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iso-mek-17025-2017-novye-trebovaniya-k-kompetentnosti-ispytatelnyh-i-kalibrovochnyh-laboratoriy> (дата обращения: 05.10.2022).
12. Гранаткина Д. Н. Критерии и принципы согласования систем менеджмента на основе требований и рекомендаций международных и национальных стандартов // Контентус. 2019. № S11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-printsipy-soglasovaniya-sistem-menedzhmenta-na-osnove-trebovaniy-i-rekomendatsiy-mezhdunarodnyh-i-natsionalnyh-standartov> (дата обращения: 05.10.2023).
13. Деунежева М. А., Захарова Н. В. Анализ требований к компетенции испытательных и калибровочных лабораторий по ГОСТ ИСО/МЭК 17025–2017 // Актуальные

проблемы авиации и космонавтики. 2018. № 14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-trebovaniy-k-kompetentsii-ispytatelnyh-i-kalibrovochnyh-laboratoriy-po-gost-iso-mek-17025-2017> (дата обращения: 05.10.2023).

14. Углонова А. А. Система менеджмента качества испытательной лаборатории в соответствии с ГОСТ ISO/IEC 17025–2019 // *Мировая наука*. 2019. № 10 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-menedzhmenta-kachestva-ispytatelnoy-laboratorii-v-sootvetstvii-s-gost-iso-iec-17025-2019> (дата обращения: 05.10.2023).

15. Метрологическая прослеживаемость результатов испытаний / В. Г. Кутяйкин, П. А. Горбачев, Е. Ю. Гейгер, К. К. Савровский // *Компетентность*. 2020. № 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metrologicheskaya-proslezhivaemost-rezultatov-ispytaniy> (дата обращения: 05.10.2023).

16. Федеральный закон № 102. Об обеспечении единства измерений (с изм. на 11 июня 2021 г.) (редакция, действующая с 28 дек. 2021 г.). URL: <https://docs.cntd.ru/document/902107146> (дата обращения: 05.10.2023).

17. ГОСТ Р 8.984–2019. Государственная система обеспечения единства измерений. Внутренний контроль качества измерений в области использования атомной энергии. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200169758> (дата обращения: 05.10.2023).

Информация об авторах

Мешков Сергей Анатольевич – к.т.н., доцент кафедры менеджмента и систем качества Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф).

Рудый Маргарита Александровна – студентка 2-го курса магистратуры кафедры менеджмента и систем качества Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф).

Доморацкий Алексей Витальевич – студент 1-го курса магистратуры кафедры менеджмента и систем качества Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф).

Статья поступила в редакцию 22.09.2023, принята к публикации после рецензирования 24.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Sergey Anatolyevich Meshkov, Margarita Aleksandrovna Rudy MONITORING OF THE PRODUCT TESTING PROCESS. *St. Petersburg Economic J.* 2022, no. 1-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-provedeniya-protssessa-ispytaniya-produktsii> (accessed: 20.11.2022).

2. GOST ISO/IEC 17025–2019. General requirements for the competence of testing and calibration laboratories. Instead of GOST R ISO/IEC 17025-2009; Introduction. July 15, 2019. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200166732> (accessed: 18.11.2022).

3. GOST R 8.563–2009. State system for ensuring the uniformity of measurements. Methods (methods) of measurements. [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200077909?ysclid=lqk5av27kl819403473> (accessed: 22.09.2023).

4. GOST R 8.932–2017. State system for ensuring the uniformity of measurements. Requirements for methods (methods) of measurements in the field of atomic energy use.

- Basic provisions. [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200158322?ysclid=lqk5cb8mgh23836201> (accessed: 22.09.2023).
5. GOST R 8.997–2021. State system for ensuring the uniformity of measurements. Algorithms for assessing metrological characteristics when certifying measurement methods in the field of atomic energy use. [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200179190?ysclid=lqk5dglhof761470899> (accessed: 22.09.2023).
 6. Tretyak L. N., Yavkina D. I. Internal control in ensuring the quality of analytical and testing laboratory services: textbook. Orenburg, OSU, 2018, 225 p.
 7. Chuprakova A. M. Quality assurance in the implementation of in-laboratory control in the research laboratory center. Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management. 2015, vol. 9, no. 1, pp. 199–205.
 8. About the company. Association for Certification «Russian Register». URL: <https://rusregister.ru> (accessed: 03.04.2022).
 9. Chikachek E. V., Poleva T. S., Yavkina D. I. On the need for in-laboratory quality control of measurements (tests) in analytical and testing laboratories. Scientific Review. Pedagogical sciences. 2019, no. 3-4, pp. 104–107. URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1990> (accessed: 24.10.2022).
 10. Volkova G. D., Trifanov I. V. Introduction of a quality management system into the activities of testing laboratories. Reshetnev readings. 2012, no. 16. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-sistemy-menedzhmenta-kachestva-v-deyatelnost-ispytatelnyh-laboratoriy> (accessed: 01.10.2022).
 11. ISO/IEC 17025–2017 «New requirements for the competence of testing and calibration laboratories». Interactive science. 2018, no. 5 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iso-mek-17025-2017-novye-trebovaniya-k-kompetentnosti-ispytatelnyh-i-kalibrovочnyh-laboratoriy> (accessed: 05.10.2022).
 12. Granatkina D. N. Criteria and principles of coordination of management systems based on the requirements and recommendations of international and national standards. Contentus. 2019, no. S11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-printsiipy-soglasovaniya-sistem-menedzhmenta-na-osnove-trebovaniy-i-rekomendatsiy-mezhdunarodnyh-i-natsionalnyh-standartov> (accessed: 05.10.2023).
 13. Deunezheva M. A., Zakharova N. V. Analysis of the requirements for the competence of testing and calibration laboratories according to GOST ISO/IEC 17025–2017. Actual problems of aviation and cosmonautics. 2018, no. 14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-trebovaniy-k-kompetentsii-ispytatelnyh-i-kalibrovочnyh-laboratoriy-pogost-iso-mek-17025-2017> (accessed: 05.10.2023).
 14. Uglanova A. A. Quality management system of the testing laboratory in accordance with GOST ISO/IEC 17025–2019. World Science. 2019, no. 10 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-menedzhmenta-kachestva-ispytatelnoy-laboratorii-v-sootvetstvii-s-gost-iso-iec-17025-2019> (accessed: 05.10.2023).
 15. Kutyaikin V. G., Gorbachev P. A., Geiger E. Yu., Savrovsky K. K. Metrological traceability of test results. Competence. 2020, no. 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metrologicheskaya-proslezhivaemost-rezultatov-ispytaniy> (accessed: 05.10.2023).
 16. Federal Law No. 102 «On Ensuring the Uniformity of Measurements» (as amended on June 11, 2021) (version effective from December 28, 2021). URL: <https://docs.cntd.ru/document/902107146> (accessed: 05.10.2023).
 17. GOST R 8.984–2019 «State system for ensuring the uniformity of measurements. Internal quality control of measurements in the field of atomic energy use». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200169758> (accessed: 05.10.2023).

Information about the authors

Sergey Anatolyevich Meshkov, PhD (Technical), Associate Professor of the Department of Management and Quality Systems of the Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F).

Margarita Aleksandrovna Rudy, master's Program Student of the Department of Management and Quality Systems of the Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F).

Domoratsky Alexey Vitalievich, master's Program Student of the Department of Management and Quality Systems of the Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F).

The article was submitted on 22.09.2023, accepted for publication after reviewing on 24.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 33–42
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 33–42

Научная статья
УДК 338.46

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ САНАТОРНО-КУРОРТНЫХ УСЛУГ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE SPHERE OF SANATORIUM-RESORT SERVICES IN MODERN CONDITIONS

А. Ю. Баранова

к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов, Сочинский государственный университет, Сочи, Россия
baranovalla-77@mail.ru

A. Yu. Baranova

PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Finance, Sochi State University, Sochi, Russia,
baranovalla-77@mail.ru

Аннотация. В 90-е годы XX века санаторно-курортный комплекс лишился мощной государственной поддержки. Встав на путь развития рыночных отношений, многие здравницы, не выдержав конкуренции и самофинансирования, были вынуждены закрыться. В последующем некоторые из них стали функционировать больше как средства размещения, теряя свою уникальность. Целью исследования является выявление и обобщение проблем функционирования сферы санаторно-курортных услуг в современных условиях и разработка предложений для их решения. В ходе исследования использовались методы: статистический анализ, сравнение, обобщение, формальная логика. В результате исследования проблемы в сфере санаторно-курортных услуг классифицированы по функциональному признаку: на финансовые, материальные, кадровые, технологические, нормативные; и территориальному признаку: на проблемы федерального, регионального и муниципального уровней. Перечисленные проблемы представлены в виде «дерева проблем», главным столпом которого является недоступность санаторно-курортных услуг, а решение проблем упирается в развитие геосистемы. Обосновано, что решение перечисленных проблем возможно с помощью государственной поддержки, развития цифровизации и технологических инноваций. Кроме того, год назад был упразднен Ростуризм (указ Президента РФ от 20 октября 2022 г. № 759). Теперь все функции Ростуризма передаются Минэкономразвития России. Так, министерство будет разрабатывать нормативно-правовую базу в сфере туризма и туристической деятельности, координировать вопросы реализации приоритетных направлений государственного регулирования туристической деятельности.

Ключевые слова: санаторно-курортные услуги, дерево проблем, геосистема

Abstract. In the 90s of the XX century, the sanatorium and resort complex lost powerful state support. Having embarked on the path of developing market relations, many health resorts, unable to withstand competition and self-financing, were forced to close. Subsequently, some of them began to function more as accommodation facilities, losing their uniqueness. The purpose of the study is to identify and generalize the problems of functioning of the sanatorium-resort services in modern conditions and develop proposals for their solution. The study used methods: statistical analysis, comparison, generalization, formal logic. As a result of the study, problems in the field of sanatorium-resort services are classified according to functional characteristics: financial, material, personnel, technological, regulatory; and territorial basis: on the problems of the federal, regional and municipal levels. The

listed problems are presented in the form of a "tree of problems," the main pillar of which is the inaccessibility of sanatorium-resort services, and their solution to problems rests on the development of the geosystem. It is justified that the solution of these problems is possible with the help of state support, the development of digitalization and technological innovations. In addition, Rosturizm was abolished a year ago (Decree of the President of the Russian Federation dated October 20, 2022 No. 759). Now all the functions of Rosturizm are transferred to the Ministry of Economic Development of Russia. Thus, the Ministry will develop a regulatory framework in the field of tourism and tourism activities, coordinate the implementation of priority areas of state regulation of tourism activities.

Keywords: sanatorium-resort services, problem tree, geosystem

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The author declares no conflicts of interest.

Введение

Санаторно-курортная услуга представляет собой комплексный пакет услуг от медицинских (оздоровительных) до сопутствующих (транспорт, питание, размещение, досуг и др.), оказываемых на территории курорта или туристской дестинации. В связи с потерей мощной государственной поддержки количество отечественных здравниц ежегодно сокращается, их внутренние и внешние проблемы остаются нерешенными на протяжении последних тридцати лет, в результате чего услуги здравниц становятся менее качественными и слабо доступными для потребителей. Целью исследования является выявление и обобщение проблем функционирования сферы санаторно-курортных услуг в современных условиях и разработка предложений для их решения. Данная цель была достигнута на основе официальной статистики и трудов авторов: А. А. Парфенова, А. В. Датий, В. И. Лимонова, Ю. Н. Королева, С. П. Балашовой, М. С. Оборина, А. С. Мадаханова, И. Х. Халилова, Г. А. Карповой, Ю. В. Долматеня, В. А. Ткачева, В. Л. Аджиен-

ко, О. Л. Таран, Г. М. Дехтярь, А. В. Королева, И. Ю. Соломиной, М. С. Филатовой, Л. Б. Ньюренбергер, Н. Е. Петренко, А. А. Дорофеевой, М. В. Переверзева и др. [1–14].

Методы исследования

В ходе исследования использовались следующие методы: статистических анализ официальных данных, сравнение, обобщение, формальная логика.

Результаты и дискуссия

Доступность санаторно-курортных услуг для потребителей рассмотрим на основе официальных статистических данных.

Среди оказанных платных услуг населению в сфере туризма доля санаторно-курортных услуг за период с 2018 по 2022 гг. варьировалась в промежутке 22–24 % (табл. 1).

Средние потребительские цены на санаторно-курортные услуги ежегодно увеличиваются (табл. 2).

По сравнению с ценами на услуги пансионатов и домов отдыха, стоимость санаторно-курортных услуг выше в 1,5 раза, что объясняется включением в их стоимость затрат на лечебно-оздоровительные процедуры.

Табл. 1. Объем платных услуг населению в сфере туризма (млрд р.)

Tab. 1. Volume of paid services to the population in the field of tourism (billion rubles)

Виды услуг	Год				
	2018	2019	2020	2021	2022
Туристские	172,0	179,8	92,0	149,8	217,6
Гостиницы и аналогичные средства размещения	255,7	247,3	183,4	284,5	350,2
Санаторно-курортные	124,8	127,2	101,9	150,7	189,0
Доля санаторно-курортных услуг в общем объеме всех платных туристских услуг	22,0	22,4	25,1	23,6	22,3

Источник: составлено автором по данным Росстата [11].

Табл. 2. Средние потребительские цены (р. за 1 день проживания)

Tab. 2. Average consumer prices (RUB per 1 day of stay)

Организация	Год				
	2018	2019	2020	2021	2022
Санаторий	2 890,99	3 118,21	3 018,63	3353,71	3962,36
Дом отдыха, пансионат	1 869,54	1 937,53	2 000,21	2165,61	2597,64

Источник: составлено автором по данным Росстата [14].

Табл. 3. Численность, размещенных в коллективных средствах по целям поездок (тыс. чел.)

Tab. 3. Number of people accommodated in collective facilities by purpose of travel (thousand people)

Показатель	Год						
	2010	2015	2018	2019	2020	2021	2022
Численность размещенных всего	20 373	28 416	50 120	54 410	32 268	48 041	53 876
В том числе по целям поездок:							
отдых	10 469	16 881	37 766	40 322	25 236	37 011	41 567
образование	2253	1313	2523	3049	1113	2011	2291
лечебно-оздоровительные	4572	5002	5804	6559	3635	5437	5767
прочие	3079	5219	4027	4480	2284	3582	4251

Источник: составлено автором по данным Росстата [15].

Табл. 4. Показатели деятельности санаторно-курортных организаций

Tab. 4. Performance indicators of sanatorium and resort organizations

Показатель	Год				
	2018	2019	2020	2021	2022
Число СКО, ед.	1755	1777	1752	1768	1742
Койко-мест в СКО, тыс. ед.	434	437	439	444	442
Количество ночевков, млн ед.	72,0	73,1	42,8	60,4	65,1
Численность обслуженных в СКО, тыс. чел.	5874	6117	3699	5664	6171
В том числе:					
с лечебно-оздоровительными целями	5349	5558	3232	4846	5185
получивших амбулаторно-курортное лечение (по курсовкам)	465	527	435	662	659
Доля санаторно-курортных услуг в структуре платных услуг населению, %	1,3	1,3	1,1	1,3	1,5

Источник: составлено автором по данным Росстата [15].

По данным табл. 3 количество туристов с лечебно-оздоровительными целями прибыло 22,4 % в 2010 г., 17,6 % в 2015 г., 11,6 % в 2018 г., 12 % в 2019 г., 11,3 % в 2020 г., 11,3 % в 2021 г., 10,7 % в 2022 г. Таким образом, еще до пандемии 2020 г. наблюдалось снижение спроса на санаторно-курортные услуги в процентном отношении от общего количества туристов.

Данные табл. 4 свидетельствуют о том, что санаторно-курортные организации (СКО) посещают преимущественно с лечебно-оздоровительными целями – 73 % в среднем по каждому году.

Посещение санаторно-курортных организаций является сезонным, это демонстрируют

официальные статистические данные, представленные на рис. 1.

Сезонность влияет на финансово-хозяйственную деятельность производителей санаторно-курортных услуг, здравницы не достигают рекомендуемых значений по текущей ликвидности и рентабельности (табл. 5).

По данным Росстата львиную долю затрат организаций здравоохранения, в состав которых входят СКО, составляют издержки, связанные с оплатой труда (33 %) и материальные затраты (29–32 %) (рис. 2).

У организаций здравоохранения высокая степень износа основных фондов (табл. 6).

Данные табл. 7 свидетельствуют о ежегодном увеличении кредиторской и дебиторской

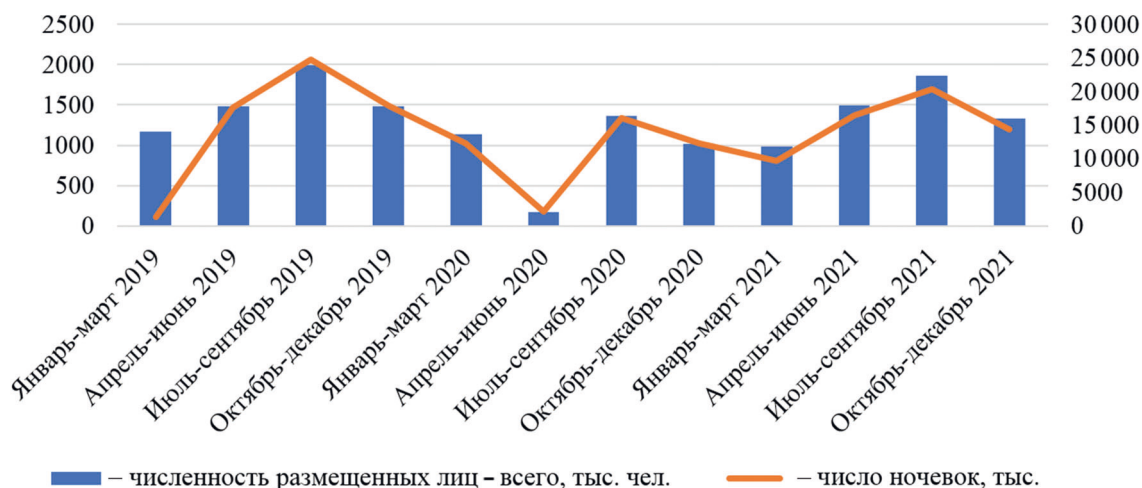


Рис. 1. Схема демонстрации метрологической прослеживаемости
 Fig. 1. Scheme of demonstration of metrological traceability

Табл. 5. Основные финансовые показатели деятельности организаций в области здравоохранения
 Tab. 5. Main financial indicators of the activities of organizations in the field of healthcare

Показатель, %	Год			Рекомендуемое значение, %
	2019	2020	2021	
Коэффициент текущей ликвидности	117,3	112,6	128,7	200
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-40,6	-42,5	-38,6	10
Коэффициент автономии	51,7	51,3	52,3	50
Рентабельность оказания услуг	7,4	9,2	15,1	20
Удельный вес прибыльных организаций	67,4	54,4	70,8	-

Знак (-) означает недостаток собственных источников для формирования оборотных активов.
 Источник: составлено автором по данным Росстата [16, с. 76–144]

задолженностей, в том числе и просроченной. Примерно половина кредиторской задолженности приходится на долги поставщикам. Сумма кредиторской задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами незначительна –

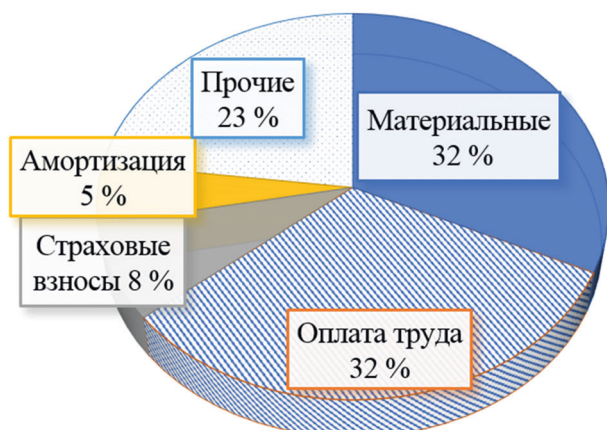


Рис. 2. Доля затрат организаций здравоохранения в 2021 г. (составлено автором) [16]
 Fig. 2. Share of costs of healthcare organizations in 2021 (compiled by the author) [16]

примерно по 4,5 %. Наблюдается превышение кредиторской задолженности над дебиторской.

Расходы Фонда социального страхования Российской Федерации (ФСС РФ) на санаторно-курортное лечение имеют тенденцию к снижению, начиная с 2020 г. (рис. 3).

Статистический анализ продемонстрировал следующие проблемы в сфере санаторно-курортных услуг: высокая степень износа основных фондов; постоянное увеличение кредиторской задолженности; низкие коэффициенты текущей ликвидности, рентабельности и обеспеченности оборотными средствами; уменьшение государственного финансирования путевок; сезонность и др.

Проблемы в сфере санаторно-курортных услуг давно беспокоят многих экономистов, к вышеперечисленному они добавляют:

– недостаток квалифицированных кадров, несоответствие оказываемых услуг стандартам

Табл. 6. Степень износа и ввод в действие новых основных фондов организаций здравоохранения и социальных услуг
 Tab. 6. Degree of wear and commissioning of new fixed assets of healthcare and social service organizations

Показатель	Год				
	2018	2019	2020	2021	2022
Степень износа всех основных фондов, %	52,7	52,9	52,2	52,7	52,7
В том числе:					
нежилые здания	33,3	34,8	35,8	37,5	–
машины и оборудование	70,2	68,3	65,5	63,9	–
Ввод в действие основных фондов, млрд р.	242,5	268,4	415,3	479,8	589,1
В том числе:					
нежилые здания	69,0	34,0	62,0	73,8	–
машины и оборудование	145,7	203,8	318,7	348,9	–

Источник: составлено автором по данным Росстата [12]

Табл. 7. Кредиторская и дебиторская задолженности организаций здравоохранения, млн р.
 Tab. 7. Accounts payable and receivable from healthcare organizations (million rubles)

Показатель	Год		
	2019	2020	2021
Кредиторская задолженность всего	72 369	96 804	113 110
В том числе:			
задолженность поставщикам	33 977	48 708	50 770
задолженность в бюджет	73 190	3981	6524
задолженность в государственные внебюджетные фонды	2954	3999	3989
просроченная кредиторская задолженность	1314	1926	1300
Дебиторская задолженность всего	53 596	74 606	106 227
Просроченная дебиторская задолженность всего	2414	3653	3453

Источник: составлено автором по данным Росстата [16, с. 245–287]

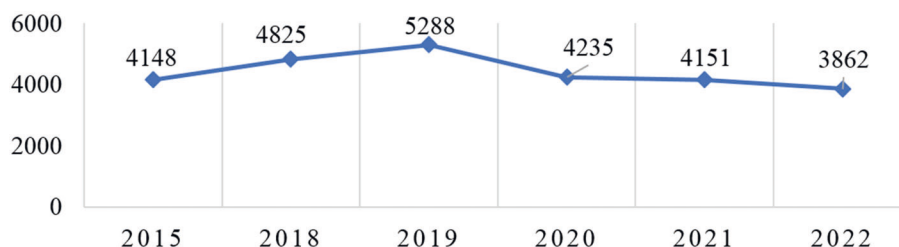


Рис. 3. Оказание государственной социальной помощи отдельным категориям граждан в части оплаты санаторно-курортного лечения, а также проезда на междугородном транспорте к месту лечения и обратно, млн р. [13]

Fig. 3. Provision of state social assistance to certain categories of citizens in terms of payment for sanatorium and resort treatment, as well as travel by intercity transport to the place of treatment and back (million rubles) [13]

качества, несовершенство системы обязательного медицинского социального страхования [10, с. 67];

– высокие налоги и платежи, высокая стоимость транспортных расходов в пакете санаторно-курортных услуг [3, с. 35];

– отсутствие концепции и целевой программы по расширению доступности и гарантированности санаторно-курортной помощи [9, с. 127–128];

– недоступность санаторно-курортных услуг для слабообеспеченных граждан, возросшие потребительские требования [7, с. 52];

– отсутствие единых государственных подходов в области курортного дела и экологического контроля [1, с. 3–4].

С точки зрения масштаба и уровня решения проблем Г. А. Карпова, Ю. В. Долматеня, В. А. Ткачев подразделяют их на структурные проблемы, решение которых находится

в компетенции федеральных органов власти, и региональные проблемы, обусловленные природно-климатическими и социально-экономическими условиями развития территорий. С точки зрения системного подхода авторы подразделяют проблемы в сфере санаторно-курортных услуг: на инфраструктурные (износ основных фондов, морально устаревшее оборудование, недостаточный уровень квалификации персонала, низкое качество услуг и т. п.), правовые (межведомственная разобщенность в решении стратегических задач развития курортной сферы, непродуманная политика взаимодействия санаторно-курортных организаций с органами муниципальной власти и др.), социальные (слабая степень удовлетворенности клиентов и др.), экономические (низкая платежеспособность населения и др.) [6, с. 55–57].

В качестве решения проблем сферы санаторно-курортных услуг авторы-экономисты предлагают следующие меры:

- улучшение кампании по продвижению услуг санаторно-курортного комплекса и его популяризация в виде выставок, симпозиумов, конференций и т. п.; субсидирование части затрат санаторно-курортным организациям на модернизацию своей инженерной инфраструктуры; предоставление грантов на науч-

ные исследования в области курортного дела [3, с. 37; 5, с. 77];

- формирование социально ориентированных программ, доступных для малообеспеченных граждан, пенсионеров и инвалидов в санаториях [7, с. 55];

- применение механизмов государственно-частного партнерства, гибких инструментов налоговой политики; формирование комплексных программ брендинга санаторно-курортного комплекса [6, с. 58–59];

- обеспечение сохранения, рационального использования и воспроизводства природных лечебных ресурсов; улучшение инвестиционного климата [1, с. 6];

- выстраивание долгосрочных отношений санаторно-курортных организаций с предприятиями путем предоставления их сотрудникам льготных путевок; диверсификация предложения санаторно-курортных услуг с учетом запросов разных целевых потребителей; повышение значимой роли государства в функционировании отечественной санаторно-курортной системы [9, с. 127–128];

- включение программ технологической модернизации санаторно-курортных и оздоровительных учреждений в ведомственные бюджеты [8, с. 2583];

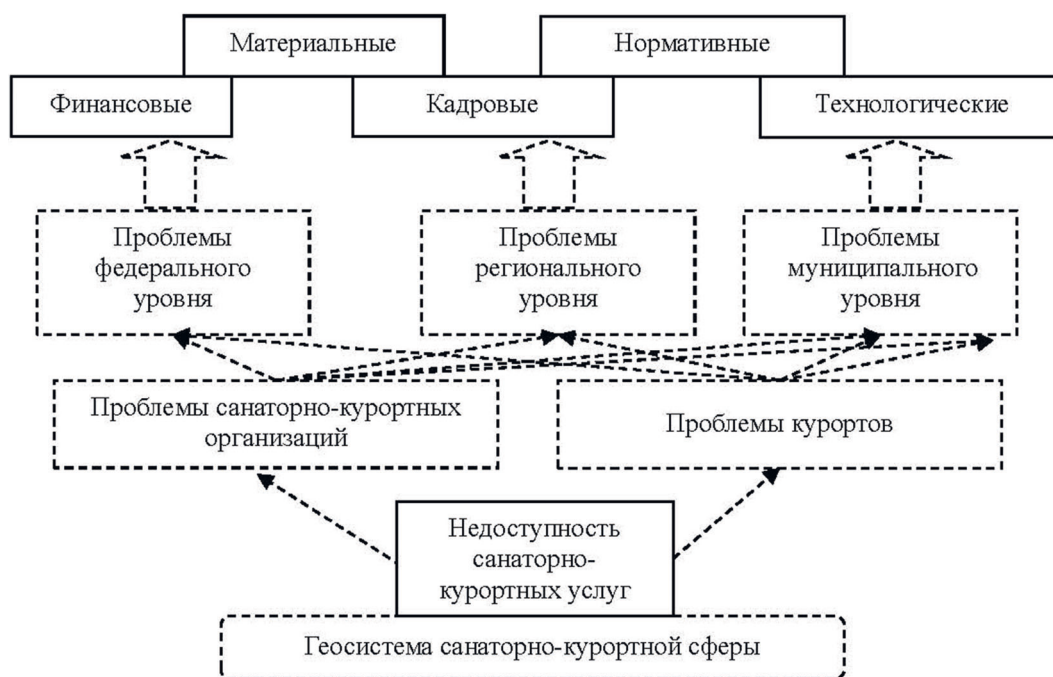


Рис. 4. «Дерево проблем» сферы санаторно-курортных услуг (составлено автором)
 Fig. 4. «Tree of problems» in the sphere of health resort services (compiled by the author)

– внедрение технологий цифровизации; инвестирование в информационно-технологические проекты, позволяющие определить профиль потребителя услуг с целью оказания персонализированных услуг [17, с. 157–158].

На основе статистического и теоретического анализа проблем сферы санаторно-курортных услуг перечисленные нерешенные вопросы можно изобразить в виде «дерева проблем», главным столпом которого является недоступность санаторно-курортных услуг, а решение проблем упирается в развитие геосистемы (рис. 4).

В академических словарях под геосистемой понимают:

– природное образование, компоненты которого связаны между собой и образуют определенную целостность, единство [2];

– система, принципиально отличающаяся от экосистемы, поскольку при изучении геосистемы все ее компоненты рассматриваются как «равноправные» элементы, а при рассмотрении экосистем компоненты оцениваются по степени значимости для исследователя; это родовое понятие любой пространственно-территориальной системы [4].

С нашей точки зрения, геосистема – это природная среда, компоненты которой от при-

родно-климатических до техногенных связаны между собой и развиваются во времени как части целого. Динамичное развитие геосистемы с помощью адаптации сферы санаторно-курортных услуг к цифровизации, внедрения технологических инноваций и осуществления государственной поддержки приведут к доступности санаторно-курортных услуг и решению финансовых, материальных, кадровых, нормативных и технологических проблем.

Заключение

Санаторно-курортные организации не могут функционировать в отрыве от местности их расположения. Макроэкономические проблемы, выступающие внешними факторами по отношению к здравницам, являются для них основополагающими. Решение проблем сферы санаторно-курортных услуг: финансовых, материальных, кадровых, нормативных и технологических возможно с помощью государственной поддержки, применения инновационных технологий и адаптации здравниц к процессу цифровизации. В результате это приведет к повышению качества и доступности услуг и в последствии – к улучшению финансовых результатов деятельности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аджиенко В. Л., Таран О. Л. Некоторые проблемы развития санаторно-курортной сферы в рамках системы здравоохранения Российской Федерации // Волгоградский науч.-мед. журн. 2017. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-problemy-razvitiya-sanatorno-kurortnoy-sfery-v-ramkah-sistemy-zdravoohraneniya-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 28.10.2023).
2. Академик. Словарь терминов [Электронный ресурс]. URL: <https://dic.academic.ru/searchall.php?SWord=%D0%B3%D0%B5%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0&from=ru&to=xx&did=&stypе=> (дата обращения: 20.10.2023).
3. Балашова С. П. Рынок санаторно-курортных услуг: проблемы и перспективы развития // Экономика Профессия Бизнес. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-sanatorno-kurortnyh-uslug-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 28.10.2023).
4. Геосистема [Электронный ресурс]. URL: https://human_ecology.academic.ru/1399/%D0%93%D0%B5%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0 (дата обращения: 20.10.2023).
5. Проблемы диверсифицированного развития санаторно-курортного комплекса в современных условиях / Г. М. Дехтярь, А. В. Королев, И. Ю. Соломина, М. С. Фи-

- латова // Сервис в России и за рубежом. 2020. № 5 (92). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemu-diversifitsirovannogo-razvitiya-sanatorno-kurortnogo-kompleksa-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 28.10.2023).
6. Карпова Г. А., Долматеня Ю. В., Ткачев В. А. Проблемы развития санаторно-курортного комплекса в условиях трансформации российской экономики // Сервис в России и за рубежом. 2018. № 1 (79). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemu-razvitiya-sanatorno-kurortnogo-kompleksa-v-usloviyah-transformatsii-rossiyskoj-ekonomiki> (дата обращения: 28.10.2023).
7. Мадаханов А. С., Халилов И. Х. Оценка эффективности деятельности санаторно-курортных учреждений (обзор литературы) // Re-health j. 2023. № 1-2 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-deyatelnosti-sanatorno-kurortnyh-uchrezhdeniy-obzor-literatury> (дата обращения: 28.10.2023).
8. Стратегические аспекты развития туристско-рекреационной сферы Крыма / Л. Б. Нюренбергер, Н. Е. Петренко, А. А. Дорофеева, М. В. Переверзев // ЭПП. 2021. № 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-aspekty-razvitiya-turistsko-rekreacionnoy-sfery-kruma> (дата обращения: 28.10.2023).
9. Оборин М. С. Влияние санаторно-курортных услуг на социально-демографическую ситуацию в регионе // Вестн. НГИЭИ. 2018. № 3 (82). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sanatorno-kurortnyh-uslug-na-sotsialno-demograficheskuyu-situatsiyu-v-regione> (дата обращения: 28.10.2023).
10. Проблемы развития санаторно-курортного комплекса России / А. А. Парфенов, А. В. Датий, В. И. Лимонов, Ю. Н. Королев // Вестн. восстановительной медицины. 2019. № 4 (92). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemu-razvitiya-sanatorno-kurortnogo-kompleksa-rossii> (дата обращения: 28.10.2023).
11. Платные услуги в сфере туризма [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (дата обращения: 20.10.2023).
12. Предпринимательство. Основные фонды и другие нефинансовые активы [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14304> (дата обращения: 20.10.2023).
13. Расходование средств Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/61683> (дата обращения: 20.10.2023).
14. Средние потребительские цены на товары и услуги с сфере туризма [Электронный ресурс]. URL: <https://fedstat.ru/indicator/31448> (дата обращения: 20.10.2023).
15. Туризм. Коллективные средства размещения [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (дата обращения: 20.10.2023).
16. Финансы. Финансы организаций. Финансы России-2022 [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Finans_2022.pdf (дата обращения: 20.10.2023).
17. Bryukhanova G. D., Vidishcheva E. V., Ovchinnikova E. S. Digital technologies – a factor of competitiveness in the tourism industry Sochi Journal of Economy. 2018. Т. 12, № 2. P. 151–160 [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_35446969_51184670.pdf (дата обращения: 20.10.2023).

Информация об авторах

Баранова Алла Юрьевна – к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и финансов Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сочинский государственный университет» (адрес: 354053, Россия, Краснодарский край, Сочи, ул. Пластунская, д. 94), ORCID : 0000-0001-7108-5046, SCIENCE INDEX (РИНЦ): 561324.

Статья поступила в редакцию 17.10.2023, принята к публикации после рецензирования 20.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Adzhienko V. L., Taran O. L. Some problems of the development of the sanatorium and resort sector within the framework of the healthcare system of the Russian Federation. *Volgograd Medical Scientific Journal*. 2017, no. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-problemy-razvitiya-sanatorno-kurortnoy-sfery-v-ramkah-sistemy-zdravoohraneniya-rossiyskoy-federatsii> (accessed: 28.10.2023).
2. Academician. Glossary of terms. [Electronic resource]. URL: <https://dic.academic.ru/searchall.php?SWord=%D0%B3%D0%B5%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0&from=ru&to=xx&did=&stypе=> (accessed: 20.10.2023).
3. Balashova S. P. Market of sanatorium and resort services: problems and development prospects. *Economics Profession Business*. 2022, no. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-sanatorno-kurortnyh-uslug-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (accessed: 28.10.2023).
4. Geosystem [Electronic resource]. URL: https://human_ecology.academic.ru/1399/%D0%93%D0%B5%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0 (accessed: 20.10.2023).
5. Dekhtyar G. M., Korolev A. V., Solomina I. Yu., Filatova M. S. Problems of diversified development of the sanatorium-resort complex in modern conditions. *Service in Russia and abroad*. 2020, no. 5 (92). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-diversifitsirovannogo-razvitiya-sanatorno-kurortnogo-kompleksa-v-sovremennyh-usloviyah> (accessed: 28.10.2023).
6. Karpova G. A., Dolmatenya Yu. V., Tkachev V. A. Problems of development of the sanatorium-resort complex in the conditions of transformation of the Russian economy. *Service in Russia and abroad*. 2018, no. 1 (79). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-sanatorno-kurortnogo-kompleksa-v-usloviyah-transformatsii-rossiyskoy-ekonomiki> (accessed: 28.10.2023).
7. Madakhanov A. S., Khalilov I. Kh. Assessing the effectiveness of sanatorium and resort institutions (Literature review). *Re-health journal*. 2023, no. 1-2 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-deyatelnosti-sanatorno-kurortnyh-uchrezhdeniy-obzor-literatury> (accessed: 28.10.2023).
8. Nurenberger L. B., Petrenko N. E., Dorofeeva A. A., Pereverzev M. V. Strategic aspects of the development of the tourist and recreational sphere of Crimea. *EPP*. 2021, no. 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-aspekty-razvitiya-turistsko-rekreacionnoy-sfery-kryma> (accessed: 28.10.2023).
9. Oborin M. S. The influence of sanatorium and resort services on the socio-demographic situation in the region. *Bulletin of NGIEI*. 2018, no. 3 (82). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sanatorno-kurortnyh-uslug-na-sotsialno-demograficheskuyu-situatsiyu-v-regione> (accessed: 28.10.2023).
10. Parfenov A. A., Dativ A. V., Limonov V. I., Korolev Yu. N. Problems of development of the sanatorium-resort complex in Russia. *Bulletin of Restorative Medicine*. 2019, no. 4 (92). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-sanatorno-kurortnogo-kompleksa-rossii> (accessed: 28.10.2023).
11. Paid services in the field of tourism [Electronic resource]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (accessed: 20.20.2023).

12. Entrepreneurship. Fixed assets and other non-financial assets [Electronic resource]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14304> (accessed: 20.10.2023).
13. Expenditure of funds from the Pension and Social Insurance Fund of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/61683> (accessed: 20.10.2023)
14. Average consumer prices for goods and services in the tourism sector [Electronic resource]. URL: <https://fedstat.ru/indicator/31448> (accessed: 20.10.2023).
15. Tourism. Collective accommodation facilities [Electronic resource]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (accessed: 20.10.2023).
16. Finance. Organizational finances. Finance of Russia-2022 [Electronic resource]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Finans_2022.pdf (accessed: 20.10.2023).
17. Bryukhanova G. D., Vidishcheva E. V., Ovchinnikova E. S. Digital technologies – a factor of competitiveness in the tourism industry Sochi Journal of Economy. 2018, vol. 12, no. 2, pp. 151–160. [Electronic resource]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_35446969_51184670.pdf (accessed: 20.10.2023).

Information about the authors

Alla Yu. Baranova, PhD (Economic), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Finance of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Sochi State University» (address: 354053, Russia, Sochi, Krasnodar Territory, Plastunskaya St., 94), ORCID: 0000-0001-7108-5046, SCIENCE INDEX (RSCI): 561324.

The article was submitted on 17.10.2023, accepted for publication after reviewing on 20.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 43–56
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 43–56

Научная статья
УДК 338.4:791.43

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КИНОИНДУСТРИИ В КОНТЕКСТЕ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА

MODERN PROBLEMS OF THE FUNCTIONING OF THE FILM INDUSTRY IN THE CONTEXT OF AN INTEGRATED APPROACH

Т. С. Волынова

доцент кафедры проектной деятельности в медиаиндустрии, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения, Санкт-Петербург, Россия, tatyana.volynova@gmail.com

T. S. Volynova

Associate Professor of the Department of Project Activities in the Media Industry, St. Petersburg State Institute of Film and Television, St. Petersburg, Russia, tatyana.volynova@gmail.com

***Аннотация.** В статье исследованы ключевые проблемы практики функционирования кинематографической отрасли в современных условиях. С помощью методов анализа статистических данных, ознакомления с научными трудами по теме, изучения и обобщения качественных и количественных характеристик от профессионалов киноиндустрии и на основе сравнительного анализа и моделирования выявлен перечень ключевых факторов существования проблемного поля в развитии кинематографии. На основе ретроспективного анализа исследованы исторические особенности развития инфраструктуры кинопоказа и сопоставлены различные подходы для выявления репрезентативности данных. По ряду проблемных областей представлены результаты сравнительного анализа зарубежной практики, подтверждающие актуальность темы в части выявления проблемного поля для последующей разработки предложений по его нивелированию. Проведен обзор рентабельности кинобизнеса и выборочной оценки экономической эффективности кинопроектов, реализованных при государственной поддержке, а также сопоставлены показатели доли национального кино в моделях киноиндустрии с активным развитием. Среди сохраняющихся проблем указывается продолжение нелегального распространения контента и неизменная востребованность качественного сценарного материала. Остроту выявленным проблемам в комплексе добавляют вызовы нового времени, которые значительно отразились на состоянии киноиндустрии в период пандемии с 2020 г., после геополитических событий с 2022 г. и в связи с развитием технологий искусственного интеллекта. Автором предлагается рассматривать выявленный перечень ключевых проблем в рамках комплексного подхода к развитию киноиндустрии как социального института.*

***Ключевые слова:** проблемы киноиндустрии, количество кинозалов, показатели кинофикации, инфраструктура кинопоказа, господдержка кино, социология кино*

***Abstract.** The article examines the key problems of the practice of functioning of the cinematographic industry in modern conditions. Using methods of analyzing statistical data, studying and summarizing qualitative and quantitative characteristics from film industry professionals and based on comparative analysis and modeling, a list of key factors in the existence of a problem field in the development of cinematography has been identified. Based on a retrospective analysis, the historical features of the development of film exhibition infrastructure were investigated and various approaches were compared to identify the representativeness of the data. For a number of problem areas, the results*

of a comparative analysis of foreign practice are presented, confirming the relevance of the topic in terms of identifying the problem field for the subsequent development of proposals for its leveling. A review of the profitability of the film business and a selective assessment of the economic efficiency of film projects implemented with government support was carried out, and indicators of the share of national cinema in film industry models with active development were compared. Among the remaining problems are the continuation of illegal distribution of content and the continued demand for high-quality script material. The urgency of the identified problems is added to by the challenges of modern times, which significantly affected the state of the film industry during the pandemic since 2020, after geopolitical events since 2022 and in connection with the development of artificial intelligence technologies. The author proposes to consider the identified list of key problems within the framework of an integrated approach to the development of the film industry as a social institution.

Keywords: *problems of the film industry, number of cinema halls, film production indicators, film exhibition infrastructure, state support for cinema, sociology of cinema*

Конфликт интересов. *Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.*

Conflict of interest. *The author declares no conflicts of interest.*

Введение

Несмотря на существующее наследие кинематографа, известность отечественных «золотых коллекций», а также высокие экономические показатели результативности в виде рекордных кассовых сборов отдельных кинокартин, в целом следует обозначить неоднородность в развитии киноиндустрии с течением времени и по географическому принципу, а также существующий в отрасли ряд актуальных проблем.

Основоположниками комплексного подхода к видению кино как социального института, связанного со множеством аспектов жизни общества и системы управления, являются Э. Альтенло, Я. Джарви и Э. Тюдор. Среди российских авторов исследование социологии кино продолжил М. И. Жабский, указывая в ряде работ на системный подход к масштабам кинематографической отрасли. А. В. Малышев, Н. Б. Ромодановская исследуют кинематограф как сектор креативных индустрий со значительным потенциалом. Ряд авторов представляют в своих трудах отдельные аспекты развития киноиндустрии: публикации О. А. Чесновой, С. А. Фатовой посвящены особенностям проектного и бизнес-подхода в аудиовизуальной сфере; М. И. Панкратова – вопросы государственной поддержки кинематографа; Д. А. Шевченко – особенности и проблемы маркетинга киноиндустрии; Е. В. Смолокуров – отдельные проблемные области разви-

тия киноиндустрии в Российской Федерации; Е. Н. Савельева – проблемы социокультурного контекста кинематографа; М. И. Косинова – кластерный подход как наиболее комплексно охватывающий масштабы киноиндустрии, но на примерах выборочных регионов.

При выборе актуальных источников использовались преимущественно современные взгляды на исследуемые проблемы, в которых в том числе были обнаружены некоторые нерешенные вопросы, известные в практике отрасли уже не первое десятилетие. Некоторые трудности в интерпретации ряда аспектов при первом взгляде только на современные публикации могут быть выражены в недостаточно полном и достоверном отражении вопроса (например, методика подсчета количества кинозалов в России в разные годы), что, по мнению автора, потребовало верификации выводов за счет более широкой выборки ретроспективного анализа и сопоставления данных различных источников для обоснования сохраняющихся диспропорций. Данное исследование направлено на достижение цели не только научно-исследовательского, но и прикладного характера – в виде актуализации внимания научного и профессионального сообщества к необходимости констатации наличия ряда сниженных показателей и нежелательных или рискованных тенденций, что является необходимым этапом, обоснованием и мотивацией для последующей потенциальной деятельности

по нивелированию данных проблем и совершенствованию механизмов функционирования киноиндустрии. Также авторские выводы ориентированы на комплексный подход при дальнейшей работе с выявленным проблемным полем в контексте развития киноиндустрии как социального института со значительным потенциалом влияния на общество.

Методы исследования

В исследовании использовались методы анализа статистических данных, изучения и обобщения качественных и количественных характеристик и экспертного мнения профессионалов киноиндустрии, ретроспективный и сравнительный анализ, моделирование и систематизация.

Результаты и дискуссия

В целях исследования данной темы сгруппируем наиболее значимые в настоящее время проблемные зоны функционирования российской киноиндустрии, отметив, что каждое из представленных направлений является отдельным значимым комплексом, требующим детального изучения.

1. *Проблема рентабельности в киноиндустрии.* Изначально акцентируем, что кинобизнес можно считать венчурной индустрией за счет сложности прогнозирования экономических результатов отдельных кинопроектов и отсутствия гарантий в достижении ожидаемых показателей. Если принять, что релиз кинокартины считается успешным и рентабельным для кинобизнеса в случае, когда суммарные кассовые сборы превышают затраты на производство как минимум в 2 раза (прим.: с учетом сложного цикла производства, продвижения и проката, инфляционных и прочих рисков и интересов для бизнеса, достижение точки безубыточности не является достаточным), то получим следующие достаточно низкие показатели суммарно по отрасли. Так, рентабельность российского кино в 2019–2020 гг. (как показательный период до пандемии и последующих событий с санкциями) была на уровне 7,4–7,5 %: прибыльными отечественными релизами были только 7 из 95 (2020) и 12 из 161 (2019), следовательно, остальные 92,5 % финансовых вложений оказались не-

эффективными [1]. Рентабельность проектов, получивших государственную поддержку, в настоящее время по количеству проектов характеризуется аналогичной пропорцией: в 2022 г. в прокате окупился 1 фильм из 26 подержанных Фондом кино.

Однако присущий киноиндустрии венчурный характер свидетельствует не только о ключевой проблеме окупаемости затрат в кинопроизводстве, но и о наличии возможности достижения высоких показателей прибыли, порой даже многократно превышающих общий бюджет картины.

2. *Частота посещения кинотеатров населением.* Величина кассовых сборов формируется за счет спроса кинозрителей, поэтому, прежде чем анализировать зрительские предпочтения, необходимо определить потенциал спроса в обществе.

При этом следует отметить, что каналы сбыта являются вторичным вопросом, поскольку через прокат на стриминговых платформах доходы до кинопроизводителя также доходят, поэтому приоритетна готовность и возможность платить за потребление киноконтента (учитывая только легальное потребление контента).

Обратимся к динамике частоты посещений россиянами кинотеатров за последние 12 лет: по результатам опроса компании «Невафильм» в декабре 2011 г., в ходе которого по телефону опросили 2,8 тыс. жителей городов, где есть современные кинотеатры, оказалось, что только 21 % населения регулярно посещает кино не реже одного раза в год, т. е. 79 % населения посещают кинотеатры реже 1 раза в год или не посещают совсем (рис. 1) [2].

К 2019 г. показатели посещаемости кинотеатров зафиксировали положительную динамику. Так, по результатам исследования Wanta Group доля населения, которое посещает кинотеатры хотя бы раз в год увеличилась более чем в 2 раза с 21,4 до 44 % (рис. 2) [3].

Однако при этом следует отметить возможность погрешности при формировании таких выводов за счет различных источников и способов получения результатов. Вместе с тем по данному опросу 2019 г., даже если принять во внимание категорию тех, кто посещает кинотеатр хотя бы один раз за два-три года



Рис. 1. Распределение долей регулярных кинозрителей среди населения России, обеспеченного кинопоказом. Источник: «Невафильм»

Fig. 1. Distribution of the share of regular moviegoers among the Russian population provided with film screenings. Source: Nevafilm

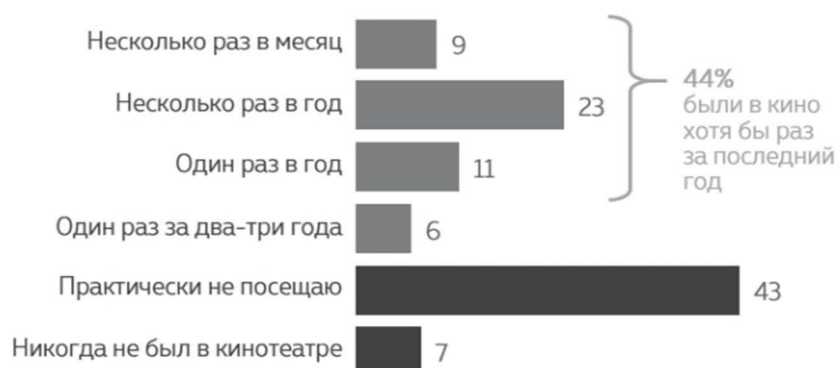


Рис. 2. Распределение долей кинозрителей среди населения России по частоте похода в кинотеатр. Источник: исследования Wanta Group и ВЦИОМ, население РФ 18+, города более 100 тыс. жителей

Fig. 2. Distribution of the share of moviegoers among the Russian population by frequency of going to the cinema. Source: research by Wanta Group and VTsIOM, population of the Russian Federation 18+, cities with more than 100 thousand inhabitants

(+6 %), получаем, что 50 % россиян за последние два-три года рассматриваемого периода не смотрели фильмы в кинотеатре. При этом данные 2019 г. можно считать достаточно показательными в силу отсутствия на тот период непредвиденного фактора пандемии.

Обратимся к результатам опроса, проведенного банком «Открытие» к Дню российского кино 27 августа 2022 г., согласно которому после марта 2022 г. посещаемость кинотеатров начала существенно падать: так, 51 % опрошенных с тех пор ни разу не посещали кинотеатры. При этом данный опрос основывался на небольшой выборке преимущественно по первому полугодью и не учитывал в полной мере дальнейшие сложности, с которыми столкнулись кинотеатры [4].

3. *Инфраструктура кинопоказа.* Кассовые сборы в кинопрокате напрямую зависят от количества кинозалов. Данная корреляция показательно прослеживается на примере китайского кинорынка. В 2020 г. китайский рынок кино обошел рынок США: Китай собрал \$3,1–3,4 млрд кассовых сборов (по данным Comscore), что на \$1 млрд больше, чем в США. Примечательно, что рост данных показателей настолько активно набирал обороты, что даже условия пандемии не внесли существенных изменений в данный результат.

По количеству кинозалов Китай также превзошел США еще в 2016 г. По данным ResearchAndMarkets.com, ожидается, что китайский кинорынок достигнет \$16,5 млрд

к 2026 г. (однако среднегодовые темпы в период с 2022 по 2026 гг. с учетом внешних общемировых факторов могут измениться) [5, с. 3].

Одним из ключевых факторов, способствующих развитию киноиндустрии Китая, является активный рост количества кинозалов: количество кинозалов в стране увеличилось почти в 20 раз: с 3 527 экранов в 2007 г. до 80 743 экранов в 2021 г.; при этом китайские фильмы собрали в Китае 80,1 % кассовых сборов, фильмы из США – 16,8 %, фильмы из других стран – 2,4 % [6; 5, с. 3]. В 2022 г. из-за очередного ухудшения эпидемиологической обстановки в Китае наблюдался спад кассовых сборов, однако доля национального кино установила очередное рекордное значение – в прокате составила 84,85 %.

Более подробно рассмотрим изменения на отечественном рынке кинопоказа. Годы реформ существенно отразились на современном состоянии кинотеатрального сектора. Так, в 1990-е гг. бюджетное финансирование данного сектора оказалось в прямой зависимости от состояния национальной экономики. В результате практически двухкратного сокращения расходов бюджета на культуру для многих групп населения возможности пользования культурными благами оказались ограниченными или недоступными. В указанный период значительно снизился уровень материально-технического оснащения учреждений культуры, сократилась посещаемость театров и музеев. Негативные тенденции, выраженные в сокращении числа учреждений культурно-досугового типа и общедоступных библиотек за период с 1980 по 2011 гг. обуславливают необходимость разработки новых подходов как к развитию экономики данного сектора, так и к организации и функционированию социальной инфраструктуры в целом.

Показатели посещаемости кинотеатров в 1980-е гг. являются самыми высокими в рассматриваемом периоде (2 430 млн посещений, в том числе 22 посещения в год в среднем на одного жителя) по ряду объективных причин (табл. 1) [7, с. 281]. Во-первых, еще не была развита система альтернативного время-

провождения (кафе, рестораны, концертные залы), и советский зритель отдавал предпочтение именно этому виду досуга. Во-вторых, телевидение к тому моменту не получило широкого распространения, и многие фильмы в кинотеатрах просматривали несколько раз. В-третьих, государством устанавливалась доступная цена билетов.

Поясним к данной таблице, что после 2011 г. в ежегодном издании «Россия в цифрах» была изменена методология и классификация данных показателей, однако отдельно стоит обратить внимание на следующий показатель в табл. 1 – число посещений в сельской местности: с 1980 по 2011 гг. он снизился с 22 до 0,1; добавим к этому, что в последующие периоды кинофикация малых и средних городов затрагивала преимущественно городские населенные пункты, а также то, что для киноиндустрии как бизнеса кинопоказ в сельской местности сам по себе нерентабелен; получим, что при тенденции оттока молодежи из сельской местности и закрытии (или невозможности модернизации под кинопоказ) государственных учреждений культурно-досугового типа и в настоящее время сохраняется негативный тренд по сокращению показателей посещения кинотеатров в малых населенных пунктах, что является комплексной социальной проблемой регионов.

Табл. 1. Показатели развития кинофикации в период 1980–2011 гг.

Tab. 1. Indicators of the development of cinematography in the period 1980–2011

Показатель	Год											
	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Число киноустановок с платным показом, тыс.	87,7	84,4	77,2	34,4	18,0	11,4	9,1	7,1	7,0	5,6	4,1	4,4
Из общего числа – киноустановки в сельской местности, тыс.	71,8	67,9	61,9	30,0	15,2	9,4	7,3	5,6	5,6	4,4	2,8	3,1
Число посещений киносеансов, млн	2430	2263	1609	80	42	52	50	44	58	40	56	64
В том числе в сельской местности	797	734	540	38	13	10	8	6	7	9	3	3
Число посещений киносеансов в среднем на одного жителя	22	18	11	0,5	0,3	0,4	0,4	0,3	0,4	0,3	0,4	0,5
Из них в сельской местности	22	19	14	0,9	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3	0,2	0,1	0,1

Составлено автором на основе данных Федеральной службы государственной статистики [7, с. 281].

Табл. 2. Обеспеченность населения Российской Федерации современными кинозалами (данные за 2012 г.*)

Tab. 2. Provision of the population of the Russian Federation with modern cinema halls (data for 2012*)

Группы городов по численности населения	Кол-во городов	Суммарное кол-во жителей, тыс. чел.	Доля населения страны в данном типе городов, %	Кол-во кинотеатров	Кол-во залов	Кол-во цифровых кинозалов	Кол-во экранов на 100 тыс. жителей
1 млн чел. и более	12	28 203,6	19,7	278	1320	702	4,67
500–1000 тыс. чел.	25	15 488,9	10,8	151	543	297	3,35
250–500 тыс. чел.	36	12 148,8	8,5	150	385	247	2,80
100–250 тыс. чел.	91	14 101,8	9,9	144	296	199	2,07
Менее 100 тыс. чел.	2222	72 962,1	51,1	271	350	202	1,25
Всего	2386	142 905,2	100	994	2894	1647	2,03

Составлено автором на основе [8, с. 95].

* После 2012 г. была изменена методология систематизации показателей по данному критерию: так, с 2017 г. в сборнике «Киноиндустрия России» не учитываются города с численностью жителей менее 100 тыс. человек и сельский сектор, а позднее исследования по аналогичному критерию вовсе не содержали разбивки по типам городов, а представляли лишь средний показатель обеспеченности услугами кинопоказа, что абсолютно не отражало объективной ситуации с диспропорциями обеспеченности населения доступом к услугам кинопоказа.

Исторически также сказалось развитие телевидения и далее – появление видеоматричных экранов с видеосалонами, что привело к существенному сокращению сборов кинопроката в 1980–1990-х гг. Начало экономических реформ начала 1990-х гг. привело к кризису кинопоказа в целом на всем постсоветском пространстве. В связи с тем, что к тому времени не были достаточно разработаны рыночные механизмы передачи недвижимости в аренду, многие культурно-досуговые учреждения утратили вместе с занимаемыми площадями и свою основную функцию.

Так, советские дома культуры и кинотеатры, обладавшие наиболее выгодным месторасположением, были закрыты и переоборудованы предпринимателями под торговые ярмарки с китайскими товарами, магазины, кооперативы, клубы. Наиболее ярко данная тенденция наблюдалась в сельской местности. Ухудшение и во многих случаях разрушение сельской социальной инфраструктуры продолжается и по настоящее время, и согласно существующей тенденции освоения территорий по принципу приближенности к крупным городам в более удаленной местности отсутствует доступ к необходимым благам инфраструктуры.

Несмотря на планомерное увеличение количества кинотеатров за последнее десятилетие, обеспечение услугами кинопоказа жителей не только сельской местности, но и средних и

малых городов по-прежнему характеризуется ярко выраженными диспропорциями по сравнению с городами-«миллионниками» (табл. 2).

Вместе с тем учет населенных пунктов численностью менее 100 тыс. жителей крайне важен при интерпретации данной статистики в силу того, что в них, как отражено в табл. 2, проживает более 50 % населения всей страны.

В целом по среднему показателю кинофикации Россия уступала Румынии, в то время как в Канаде и Австралии на один кинозал приходилось менее 10 тыс. жителей, а лидирующие показатели Китая и США с соответствующими экономическими эффектами уже были упомянуты. Несомненно, при анализе подобных рейтингов необходимо учитывать межстрановые различия, но в целом они свидетельствуют о наличии проблемных вопросов в развитии инфраструктуры кинопоказа.

Таким образом, по данному направлению, требующему совершенствования, отдельно стоит подчеркнуть проблему увеличения объемов бюджетного финансирования мероприятий по развитию кинотеатров – государственных бюджетных учреждений культуры и комплексному развитию инфраструктуры кинопоказа во всех регионах и малых городах.

4. *Вызовы нового времени для кинотеатрального сектора.* Период пандемии негативно отразился на деятельности киноиндустрии, вплоть до прекращения функционирования от-

дельных кинотеатров и других хозяйствующих субъектов отрасли. Справиться со сложными обстоятельствами многим помогли меры государственной поддержки.

По данным «Невафильм Research», представлена информация, отражающая масштабы прямой государственной поддержки кинотеатров в России и в Европе после начала пандемии Covid-19 в 2020 г. Объемы поддержки в России оказались в несколько раз ниже, чем в ближайших по числу залов и посещаемости странах, но российские кинотеатры в большинстве своем смогли пережить эти сложные времена [9].

большим потенциалом для отрасли обладают именно коммерческие кинотеатральные сети, которые в рамках кризисной оптимизации были закрыты.

При этом закрытые кинозалы находятся на временной «консервации», и технически их пока можно перезапустить, когда вернется голливудская продукция, но при ее отсутствии закрытия продолжатся. Проблема также еще в том, что кинотеатральному оборудованию требуются запчасти, происхождение которых часто иностранное, а в условиях остановки их импорта в страну поиск аналогов занял определенное время.

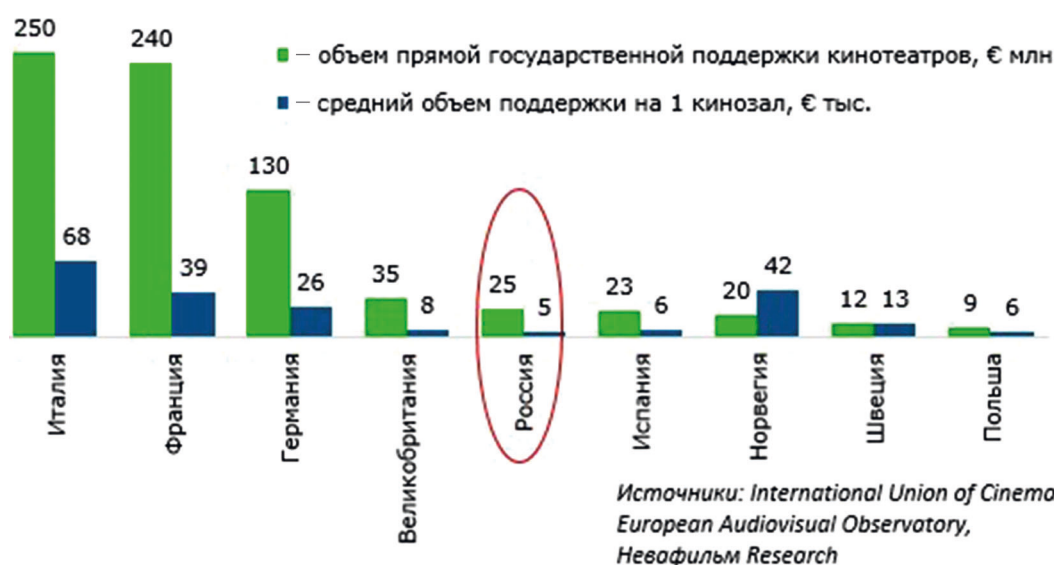


Рис. 3. Средний объем государственной поддержки на один кинозал в странах Европы и России, с 2020 г.

Fig. 3. Average amount of government support per cinema hall in Europe and Russia, since 2020

Следующим вызовом для российской киноотрасли стала отмена проката голливудских фильмов, которая повлекла за собой массовое сокращение числа кинозалов с марта 2022 г. Глава Ассоциации владельцев кинотеатров Алексей Воронков сообщил, что из 5,7 тыс. кинозалов по состоянию на август 2022 г. был закрыт 41 % залов (рис. 4) [10]. Всего в стране было более 2,1 тыс. кинотеатров, из них почти треть (около 700) – это муниципальные (один-два зала), которые, с одной стороны, как бюджетные учреждения находятся под защитой государства, с другой же стороны, статистика по годам демонстрировала сокращение и этой категории кинотеатров, но главное, что с точки зрения кинобизнеса наи-

Отдельным новым вызовом для киноиндустрии стала и актуальная проблема развития технологий искусственного интеллекта и связанные с ней риски перспективы возможной замены некоторых функций персонала, занятого в кинопроизводстве. Даже в случае использования данных современных технологий в части автоматизации ряда задач требуется оперативное и комплексное регламентирование процессов, а также ознакомление с ними всех участников отрасли и представителей смежных отраслей, например высшего образования. Значимость и масштаб проблемы на современном этапе подтверждается поднятием вопроса главами государств как одной из актуальных на современном этапе.

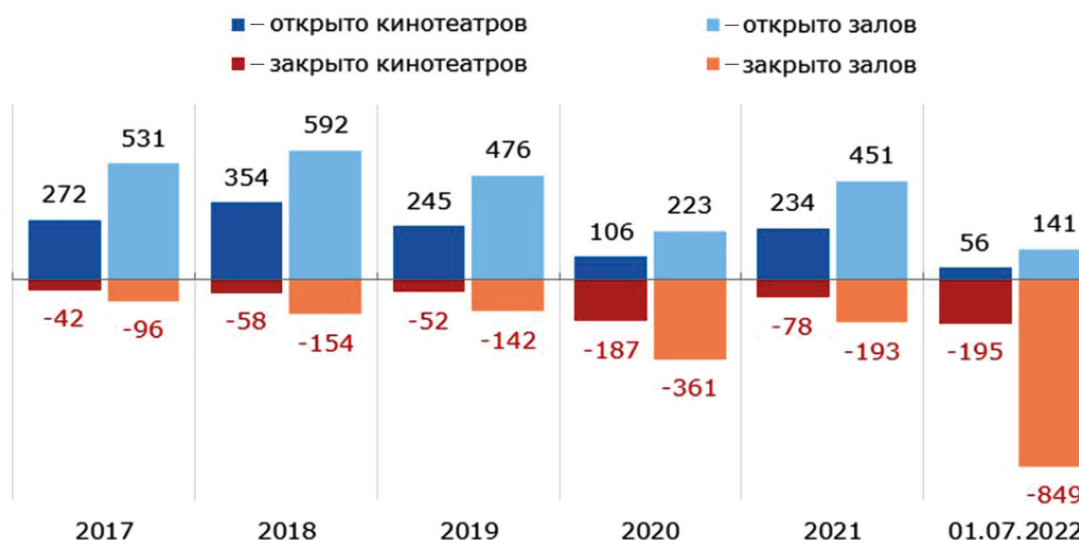


Рис. 4. Динамика открытия и закрытия кинотеатров в России в 2017–2022 гг., по данным «Невафильм Research»
 Fig. 4. Dynamics of opening and closing of cinemas in Russia in 2017–2022, according to Nevafilm Research

5. Доля российского кино в прокате. С 2013 по 2019 гг. доля российского кино в прокате сохраняла тренд увеличения и к 2019 г. составляла 22,1 %. 2019 г. примечателен значимым событием с точки зрения раскрытия финансовых показателей киноиндустрии, но при раскрытии данной информации стали отчетливо проследиваться убытки российской киноиндустрии, которые за 2019 г. оценивались примерно в 10 млрд р. [1].

Среди наиболее высокобюджетных убыточных были следующие кинокартины: фэнтезийный боевик «Тайна печати дракона», костюмно-историческая драма «Тобол», мультфильм «Гурвинек. Волшебная игра», военная драма «Братство», фэнтези для подростков «Эбигейл», ретродрама «Одесса», мультфильм «Урфин Джюс возвращается», мистический детектив «Девятая», историческая драма «Грех», фантастический боевик «Аванпост» и биографическая драма «Лев Яшин. Вратарь моей мечты». После анализа финансовых результатов данных проектов, опубликованных в открытом доступе, решение Фонда кино открыть данные о выделенных на съемки фильмов субсидий вызвало волну критики со стороны зрителей и работников отрасли [11].

По данным «Бюллетеня кинопрокатчика», доля российских фильмов в общих сборах отечественных кинотеатров за 2022 г. составляет 50,16 %. Этот результат зафиксирован в усло-

виях остановки проката голливудских картин и работы ряда иностранных дистрибьюторов. Таким образом, к концу 2022 г. доля российского кино впервые достигла такого высокого значения. Для сравнения: в 2019 г. на иностранный контент приходилось 79,49 % кассовых сборов; в 2021 г. на иностранные фильмы к началу декабря приходилось 73,36 % [12].

Относительно прогнозов по дальнейшему изменению доли собственного кино в российском прокате и перспектив возврата голливудских мейджоров наиболее точно констатирует ситуацию директор студии «Невафильм» Олег Березин. В ответ на распространенные среди зрителей комментарии, что «когда все закончится, и Голливуд вернется – куда он денется, мы большая страна, это бизнес», в одном из недавних интервью он сообщил, что «на самом деле, все не совсем так. Да, мы входили в десятку по кассовым сборам фильмов, т. е. условно мы в этом смысле были немаленьким рынком. Но репутационные потери, которые понесли бы студии сегодня, если бы они продолжили работать на территории нашей страны, были бы гораздо выше, чем те деньги, которые получит студия. Потому что на самом деле студия получает с рынка живыми деньгами очень мало: половина, если мы говорим про кинотеатры, остается у кинотеатров. Еще 10–30 % уходит на озвучание, русские копии (цифровые копии тоже требуют затрат), на ре-

кламу, на продвижение, т. е. в самом лучшем случае зарубежная студия получает с рынка примерно 10 % от кассовых сборов» [13].

К тому же, по мнению О. Березина: «Перспективы возвращения "Голливуда"» – это заблуждение, что государство позволит ему, коллективному Голливуду, вернуться на рынок, как бы у нас не изменилась ситуация. Потому что это еще и вопрос идеологии – представители Министерства культуры и отрасли не один год думали, как выгнать из страны Голливуд, как его квотировать, проценты, доли, а тут он сам неожиданно ушел. Другое дело, что Минкульт в этот момент ничего не смог предложить другого, российского, почему кинотеатры и попали в сложную ситуацию: показывать стало нечего» [13].

6. *Объемы и результаты государственной финансовой поддержки кинопроизводителей.* Финансирование кинопроизводства характеризуется высокими рисками, так как затраты на производство должны быть понесены в относительно короткий срок, а доходы могут растянуться на 2–5 или больше лет, к тому же размер доходов трудно спрогнозировать. В данном случае возможность получить государственную безвозвратную поддержку значительно минимизирует коммерческие риски.

Схема финансирования отечественных кинопроектов до конца 2009 г. характеризовалась распределением государственных субсидий на развитие киноотрасли через Министерство культуры. С 2010 г. круг задач Фонда кино значительно расширился, включая господдержку восьми студий-мейджоров.

Модель прямой финансовой государственной поддержки сформировалась следующим образом: Минкультуры предоставляет деньги на дебютное и авторское кино, Фонд кино – на фильмы, предназначенные для широкого коммерческого проката.

С точки зрения доступности данных для анализа по размерам господдержки и ее окупаемости в прокате также стала значимой публикация в 2019 г. Министерством культуры и Фондом кино раскрытых данных по поддержке отечественных фильмов. На основе базы ЕАИС, которая содержала открытые сведения о затратах кинокомпаний, получив-

ших господдержку на производство фильма, а также о его кассовых сборах, «РБК» подсчитал количество окупившихся в прокате картин: из 68 получивших господдержку фильмов за год окупались 8. По итогам 2019 г. только один из восьми фильмов, получивших государственные субсидии, оказался коммерчески успешным [14]. В 2022 г. также в прокате окупился только 1 поддержанный Фондом кино фильм [15].

Общий объем распределенного государственного финансирования через Минкультуры и Фонд кино в среднем составлял около 5 млрд р.: в 2010 г. – 4,9 млрд р., в 2015 г. – 5,6 млрд р., в 2020 г. – 3,5 млрд р. [16].

Однако для репрезентативности данных следует провести сравнительный анализ общего объема государственного финансирования в других странах. Опыт Франции с высокими показателями поддержки национального кино отражается и на результативности такой поддержки: в настоящее время во Франции доля французских фильмов в прокате колеблется от 30 до 40 %. В Германии, где доля национального кино в прокате была наиболее близка к российским показателям до 2020 г., на поддержку немецкого кинематографа через 7 региональных фондов ежегодно выделяется около € 350 млн (примерно более 25 млрд р., что в 5 раз больше средних объемов господдержки кино в России). Поэтому выделение Минкультуры и Фондом кино 10 млрд р. на поддержку создания фильмов в 2022 г. выглядит беспрецедентной [17].

7. *Распределение господдержки лидерам кинопроизводства.* Распределение государственного финансирования через Фонд кино с 2012 г. осуществляется на основе оценки достижений компании в прокате и кинофестивальной деятельности, при этом выделение бюджетных средств производится не в равных количествах на все компании, а по определению Попечительского совета Фонда. Помимо новой схемы финансирования также изменена система возвратности выделенных государственных финансовых ресурсов: до 2011 г. при вкладе бюджетных средств в проект компании-мейджоры возвращали всего 5 % кассовых сборов фильма, с 2012 г. размер отчислений возрос до 50 % и в зависимости

от вида поддержки (производство комедии, анимационных фильмов, поддержка проката).

Но одной из проблем модели распределения государственной поддержки многие представители киноиндустрии называют привилегированное положение «лидеров кинопроизводства»: в среднем размеры их поддержки превышают в 5–7 раз поддержку остальных независимых кинокомпаний. Безусловно, статус «лидера» присваивается на основе достижения значимых показателей, но наряду с ними факты об убытках кинокартин с господдержкой вызывают периодически вопросы у киносообщества и зрителей.

8. *Качество подготовки сценарного материала.* Актуальность поиска достойных сценариев и проблема недостатка качественного материала всегда отмечалась кинопродюсерами как комплексная в кинобизнесе. Именно с идеи и сценария фильма начинается его оценка, утверждение и реализация. Зритель также всегда очень чутко реагирует на слабые стороны сценария, а среди убыточных в прокате картин именно неинтересный или неоригинальный сюжет чаще всего становится причиной проблем.

Одной из сильных сторон голливудских блокбастеров является качественно иной уровень подхода к созданию сценария: это и более тщательный отбор, и требования к исходному материалу, и разделение материала на несколько исполнителей, и написание по законам жанра с целью удержания внимания зрителя на протяжении всего фильма, – что в целом практически исключает выделение финансирования на недостаточно профессионально проработанный проект. И картины российских продюсерских центров, которые учли особенности вышеуказанного подхода, как правило, демонстрировали успехи в прокате.

Также одной из проблем сценариев все чаще стала фигурировать содержательная или ценностная составляющая кинокартин. Например, в 2021 г. было отмечено обилие фильмов ужасов в прокате, что может свидетельствовать о проектном подходе с точки зрения прибыли, но при этом не учитываются психологические и морально-нравственные итоги воздействия такого преобладающего контента

на зрителя, а следовательно, и системная роль кинематографа как социального института и транслятора определенных ценностей.

Ряд представителей киноиндустрии отмечают, что полнометражным фильмам стало сложно конкурировать с сериалами, которые стали более востребованы, но преодолеть это возможно с помощью качественного сценарного материала [18].

9. *Нелегальное распространение аудиовизуальных произведений в сети Интернет.* Распространение «пиратских» копий в цифровой среде по-прежнему остается прямой угрозой не только для кинотеатрального бизнеса, выражаясь в потере дохода от кинопоказа и в лишении продюсеров средств для инвестиций в производство, но и для рынка других каналов сбыта и носителей, телевидения (снижение стоимости телевизионных прав и рейтингов просмотра фильмов). В конечном итоге уменьшается доля возврата бюджетных средств, выделенных на поддержку кинопроизводства. Данные периодических опросов также подтверждают, что оплачивать услуги потребления контента готово далеко не все население страны, что дополнительно следует рассматривать в комплексе с вопросами доступности различных культурных благ и платежеспособности аудитории.

10. *Необходимость совершенствования регулирования в области авторского права и в целом нормативно-правовой базы функционирования организаций киноиндустрии.* Развитие онлайн-кинотеатров на современном этапе обусловило трансформацию зрительских предпочтений по способам просмотра и модели кинопоказа в целом, что требует своевременного нормативно-правового регулирования и отдельного внимания к оценке перспектив экономической эффективности данных платформ.

Среди не новых, но не теряющих актуальности вопросов в киноиндустрии – авторские права. Например, применяемые в России ставки по дополнительному вознаграждению авторам музыки, используемой в кинофильмах, за последнее десятилетие были понижены, но в США кинотеатры освобождены от данного вида выплат. Законодательное закрепление мер поддержки организаций, осуществляющих ки-

нопоказ, также требует доработки, в том числе с учетом вызовов нового времени и тенденций развития отрасли.

Заключение

Представленный перечень проблем не является исчерпывающим и может быть расширен другими аспектами или более подробно раскрытыми частными вопросами из перечисленных. Однако в авторском видении предмета выбранной темы особая значимость отводится именно комплексному подходу для последующей работы по развитию киноиндустрии, который предлагается выстраивать с учетом системного видения роли кинематографа в жизни общества и в структуре экономики. В противоположном случае имеющаяся практика работы с разрозненно выявленными проблемами ориентирована на частные задачи заинтересованной стороны, например, когда с целью повышения рентабельности собственного бизнеса могут исключаться остальные аспекты, которые не содержат коммерческого интереса (неоднозначный с эстетической и этической точек зрения прибыльный контент; доминирование рекламных инструментов продвижения кинопроекта при недостаточном выявлении значимости и влияния на аудиторию выбранной темы; низкий инвестиционный потенциал кинофикации малых городов и другие подобные примеры).

Еще в 1914 г. Э. Альтенло и позднее в 1970 г. Я. Джарви и Э. Тюдор впервые ввели термин «социология кино» и изложили комплексный подход к видению кино как социального института [19]. Представляется, что на современном этапе актуально обратиться к данному подходу не только в социологическом контексте, а с позиции комплексности про-

цессов управления, чтобы рассматривать как единый механизм инструменты анализа аудитории и влияния на нее контента, технологии кинопроизводства, начиная с работы со сценарным материалом, потенциал государственной поддержки и принципы ее распределения, развитие системы показа, правовые возможности регулирования и другие значимые на современном этапе аспекты.

Вместе с тем необходимо соотносить масштаб управления с потенциалом кинематографа, который С. Эйзенштейн указывал в качестве проводника в систему мировосприятия и целого комплекса идеалов, норм и традиций конкретного общества.

В ряде аспектов выявление и факт признания проблемы, а также ее связи с другими смежными вопросами может выступать первоочередным инструментом риск-менеджмента и в целом способствовать совершенствованию процессов управления киноиндустрией.

Таким образом, на основе предложенного комплекса ключевых проблем выявлены особенности состояния киноиндустрии на современном этапе и обоснована актуальность как нивелирования ряда проблемных аспектов, так и совершенствования и активизации работы по отдельным направлениям.

Данные проведенного исследования могут быть учтены представителями научного и профессионального сообщества для актуализации и констатации ряда отраслевых проблемных зон, обоснованности и мотивации к разработке последующих мер по нивелированию указанных диспропорций и совершенствованию перспективных механизмов функционирования российской киноиндустрии.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Лавров С. Русская доля: отечественный кинорынок в условиях конкуренции. Рекордсмены, сборы, беды // Искусство кино. URL: <https://kinoart.ru/texts/russkaya-dolya-otchestvennyy-kinorynok-v-usloviyah-konkurentsiirekordsmeny-sbory-bedy> (дата обращения: 17.10.2023).
2. Интернет-портрет российского кинозрителя. URL: http://research.nevafilm.ru/resentations/kinoexpo_2010_conference/internet-portret-rossiiskogo-kinozritelya-1.0-ivan-kudryavcev-industriya-kino-telekanal-rossiya-24-portal-kinopoisk.ru (дата обращения: 15.10.2023).

3. Как часто россияне ходят в кино, и что они там смотрят. Исследования Wanta Group и ВЦИОМ. URL: <https://www.sostav.ru/publication/issledovanie-kazhdyj-vtoroj-rossiyanin-nedavno-khodil-v-kino-38932.html> (дата обращения: 15.10.2023).
4. Более половины россиян посмотрели на пиратских сайтах невышедшие зарубежные фильмы. URL: <https://tass.ru/obschestvo/15557263> (дата обращения: 17.10.2023).
5. Анализ рынка кино и анимации Китая. Возможности продвижения услуг российских экспортеров / Всероссийская академия внешней торговли. М., 2021. 30 с.
6. В Китае насчитывается уже более 80 тыс. кинозалов. ИА REGNUM. URL: <https://regnum.ru/news/cultura/3397421.html> (дата обращения: 17.10.2023).
7. Россия в цифрах. Ежегодное издание Федеральной службы государственной статистики. URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b11_11/Main.htm (дата обращения: 15.10.2023).
8. Киноиндустрия Российской Федерации. Страсбург, СПб.: Европейская аудиовизуальная обсерватория (European Audiovisual Observatory), Невафильм, 2012. 203 с.
9. Отчет «Невафильм Research»: рынок кинотеатров в России. Итоги мая 2022 года. URL: <https://cinemaplex.ru/2022/06/16/otchet-nevafilm-research-rynok-kinoteatrov-v-rossii-itogi-maya-2022-goda.html> (дата обращения: 22.10.2023).
10. Эксперт: горизонт планирования кинотеатров в России сократился до нескольких недель. URL: <https://tass.ru/ekonomika/16071639> (дата обращения: 22.10.2023).
11. Братство греха: десять самых провальных фильмов года в России. URL: https://www.gazeta.ru/culture/2019/12/25/a_12883580.shtml (дата обращения: 22.10.2023).
12. По итогам 11 месяцев 2022 года доля российского кино в прокате превысила 50 %. URL: https://www.kinometro.ru/news/show/name/dolyarukino_bolee50percent_4034 (дата обращения: 22.10.2023).
13. Это заблуждение, что государство позволит Голливуду вернуться на рынок. URL: <https://www.fontanka.ru/2022/08/31/71613800/> (дата обращения: 22.10.2023).
14. Из 68 получивших господдержку фильмов за год окупились восемь. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/14/12/2019/5df2610f9a79476d48fb1685 (дата обращения: 17.10.2023).
15. В 2022 году в прокате окупился лишь один поддержанный Фондом кино фильм. Сколько зарабатывают проекты с госучастием на фоне отсутствия Голливуда. URL: https://amp.rbc.ru/rbcnews/technology_and_media/10/02/2023/63e38a649a7947a68eb0b59d (дата обращения: 25.10.2023).
16. Киноиндустрия России. Исследование НИУ ВШЭ, Центр Развития. [Электронный ресурс]. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/10/22/1157813495/%D0%9A%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B8%D0%BD%D0%B4%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%8F%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%202017.pdf?ysclid=lqk5zy3tz693678190> (дата обращения: 25.10.2023).
17. Минкультуры и Фонд кино выделили 10 млрд руб. на поддержку создания фильмов в 2022 г. URL: <https://www.interfax.ru/culture/876443> (дата обращения: 22.10.2023).
18. Проблема кинематографа – отсутствие достойных сценариев. URL: <https://www.vedomosti.ru/gorod/culturalcity/characters/evgenii-gerasimov-problema-kinematografa-otsutstvie-dostoinih-stsenarijev> (дата обращения: 22.10.2023).
19. Жабский М. И. Социология кино. М.: Канон+, 2020. 512 с.
20. Проблемы социологии кино: материалы заседания Совета по координации научно-исследовательских работ в области киноведения, Москва, 3–5 апр. 1978 г.: сб. / ред. С. В. Малинина. М.: НИИ теории и истории кино Госкино СССР, 1978. 309 с.
21. Жабский М. И. Кино и массы: проблемы социокультурного взаимодействия. М.: Знание, 1987. 63 с.

22. Бизнес-планирование аудиовизуальных проектов: учеб. пособие / В. Г. Антонова, Е. В. Сазонова, Т. А. Сорвина, С. А. Фатова; Министерство культуры Российской Федерации, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения. Санкт-Петербург: СПбГИКиТ, 2021. 171 с.

Информация об авторах

Волынова Татьяна Сергеевна – доцент кафедры проектной деятельности в медиа-индустрии, Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения (адрес: 192102, Россия, Санкт-Петербург, Бухарестская ул., д. 22).

Статья поступила в редакцию 29.09.2023, принята к публикации после рецензирования 01.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Lavrov S. Russian share: domestic film market in a competitive environment. Record holders, box office, troubles. The Art of Cinema. Access mode: URL: <https://kinoart.ru/texts/russkaya-dolya-otechestvennyy-kinorynok-v-usloviyah-konkurentsiirekordsmeny-sborny-bedy> (accessed: 17.10.2023).
2. Internet portrait of a Russian film viewer. URL: http://research.nevafilm.ru/resentations/kinoexpo_2010_conference/internet-portret-rossiiskogo-kinozritelya-1.0-ivan-kudryavcev-industriya-kino-telekanal-rossiya-24-portal-kinopoisk.ru (accessed: 15.10.2023).
3. How often do Russians go to the cinema, and what do they watch there? Research by Wanta Group and VTsIOM. URL: <https://www.sostav.ru/publication/issledovanie-kazhdyj-vtoroj-rossiyanin-nedavno-khodil-v-kino-38932.html> (accessed: 15.10.2023).
4. More than half of Russians watched unreleased foreign films on pirated websites. URL: <https://tass.ru/obschestvo/15557263> (accessed: 17.10.2023).
5. Analysis of the film and animation market in China. Opportunities for promoting the services of Russian exporters. All-Russian Academy of Foreign Trade. M., 2021, 30 p.
6. There are already more than 80 thousand cinema halls in China. IA REGNUM. URL: <https://regnum.ru/news/cultura/3397421.html> (accessed: 17.10.2023).
7. Russia in numbers. Annual publication of the Federal State Statistics Service. URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b11_11/Main.htm (accessed: 15.10.2023).
8. Film industry of the Russian Federation. Strasbourg, St Petersburg, European Audiovisual Observatory, Nevafilm, 2012, 203 p.
9. Report «Nevafilm Research»: cinema market in Russia. results for May 2022. URL: <https://cinemaplex.ru/2022/06/16/otchet-nevafilm-research-rynok-kinoteatrov-v-rossii-itogi-maya-2022-goda.html> (accessed: 22.10.2023).
10. Expert: the planning horizon for cinemas in Russia has been reduced to several weeks. URL: <https://tass.ru/ekonomika/16071639> (accessed: 22.10.2023).
11. Brotherhood of Sin: the ten most disastrous films of the year in Russia. URL: https://www.gazeta.ru/culture/2019/12/25/a_12883580.shtml (accessed: 22.10.2023).
12. Based on the results of 11 months of 2022, the share of Russian cinema at the box office exceeded 50 %. URL: https://www.kinometro.ru/news/show/name/dolyarukino_bolee50percent_4034 (accessed: 22.10.2023).
13. It is a delusion that the state will allow Hollywood to return to the market. URL: <https://www.fontanka.ru/2022/08/31/71613800/> (accessed: 22.10.2023).
14. Of the 68 films that received state support, eight paid off within a year. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/14/12/2019/5df2610f9a79476d48fb1685 (accessed: 17.10.2023).

15. In 2022, only one film supported by the Cinema Fund paid off at the box office. How much do projects with government participation earn in the absence of Hollywood? URL: https://amp.rbc.ru/rbcnews/technology_and_media/10/02/2023/63e38a649a7947a68eb0b59d (accessed: 25.10.2023).
16. Russian film industry. Research by National Research University Higher School of Economics, Development Center. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/10/22/1157813495/%D0%9A%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B8%D0%BD%D0%B4%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%8F%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%202017.pdf?ysclid=lqk5zy3tz693678190> (accessed: 25.10.2023).
17. The Ministry of Culture and the Cinema Fund allocated 10 billion rubles. to support the creation of films in 2022. URL: <https://www.interfax.ru/culture/876443> (accessed: 22.10.2023).
18. The problem with cinema is the lack of decent scripts. URL: <https://www.vedomosti.ru/gorod/culturalcity/characters/evgenii-gerasimov-problema-kinematografa-otsutstviedostoinih-stsenariiev> (accessed: 22.10.2023).
19. Zhabsky M. I. Sociology of cinema. M., Kanon+, 2020, 512 p.
20. Problems of the sociology of cinema: Materials of the meeting of the Council for the coordination of scientific research in the field of film studies (April 3–5, 1978, Moscow): collection. Ed. S. V. Malinina. M., Research Institute of Theory and History of Cinema Goskino USSR, 1978, 309 p.
21. Zhabsky M. I. Cinema and the masses: problems of sociocultural interaction. M., Knowledge, 1987, 63 p.
22. Antonova V. G., Sazonova E. V., Sorvina T. A., Fatova S. A. Business planning of audiovisual projects: textbook. Ministry of Culture of the Russian Federation, St Petersburg State Institute of Film and Television. St Petersburg, SPbGIKiT, 2021, 171 p.

Information about the authors

Tatyana S. Volynova, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Project Activities in the Media Industry, St Petersburg State Institute of Film and Television (address: 192102, Russia, Saint Petersburg, Bukharetskaya st., 22).

The article was submitted on 29.09.2023, accepted for publication after reviewing on 01.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 57–66
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 57–66

Научная статья
УДК 338.242

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНО-ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

PROCESS APPROACH AS A WAY TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF DOMESTIC ENTERPRISES IN THE HOTEL AND TOURISM SECTOR

Б. М. Лямин

к.э.н., доцент ВШСиТ, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, lyamin.bm@gmail.com

B. M. Lyamin

PhD (Economics), Associate Professor of the Higher School of Service and Trade, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, lyamin.bm@gmail.com

М. Ю. Янчевская

студент, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, myuyanch@gmail.com

M. Yu. Yanchevskaya

Student, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, myuyanch@gmail.com

Н. Ю. Четыркина

д.э.н., профессор кафедры проектного менеджмента и управления качеством, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия, dept.keik@unecon.ru

N. Yu. Chetyrkina

DSc (Economics), Full Professor of the Department of Project Management and Quality Management, Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia, dept.keik@unecon.ru

***Аннотация.** В условиях растущей конкуренции и повышения уровня неопределенности внешней среды в гостиничном бизнесе возрастает значимость качества оказания услуг. В настоящее время на развитие индустрии гостеприимства и туризма влияют разновекторные силы: с одной стороны, международные санкции, с другой – меры государственной поддержки. Для обеспечения устойчивого развития предприятий гостиничного бизнеса необходимо внедрить систему менеджмента качества (СМК). В силу ресурсных ограничений организаций эффективным способом решения проблемы повышения качества является внедрение СМК на отдельные процессы, связанные с непосредственным взаимодействием с гостями. В статье рассмотрен процесс работы службы Room Service как один из ключевых сквозных процессов в гостиничном предприятии, повышение качества которого принесет наибольший положительный мультипликативный эффект за счет участия в нем разных отделов гостиничного предприятия. В связи с осложнением политической и экономической ситуации и последовавшими санкциями, введенными в отношении Российской Федерации, произошло резкое сокращение притока иностранных туристов в страну и выездного туризма, возникают сложности из-за ограничений в авиасообщении, приостанавливаются или в целом прекращаются международные договоры о сотрудничестве. Кроме того, с российского рынка отелей уходят ино-*

странные представители, в том числе сетевые компании, уже успевшие зарекомендовать себя с положительной стороны, а также зарубежные инвесторы.

Ключевые слова: гостиничное предприятие, процессный подход, качество услуг, управление качеством, система менеджмента качества, повышение эффективности, бизнес-процессы

Abstract. *In the context of growing competition in the hotel business, the importance of the quality of services is increasing. Currently, the development of the hospitality and tourism industry is influenced by both international sanctions and state support measures. To ensure the sustainable development of the hotel, it is necessary to implement a quality management system (QMS). Due to the resource constraints of organizations, an effective way to solve the problem of quality improvement is the introduction of QMS for individual processes related to direct interaction with guests. The paper considers the process of the Room Service as one of the key end-to-end processes in a hotel enterprise, the improvement of the quality of which will bring the greatest positive multiplier effect due to the participation of different departments of the hotel enterprise in it. Due to the complication of the political and economic situation and the subsequent sanctions imposed on the Russian Federation, there has been a sharp decrease in foreign tourists to the country and outbound tourism, difficulties arise due to restrictions on air travel, international cooperation agreements are suspended or generally terminated. In addition, foreign representatives are leaving the Russian hotel market, including chain companies that have already proven themselves on the positive side, as well as foreign investors.*

Keywords: hotel, process approach, quality of services, quality management, quality management system, efficiency improvement, business processes

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

В современном мире развитие экономики становится все в большей степени зависимо от сферы услуг. С повышением уровня жизни населения расширяются возможности, возрастают потребности, а вместе с ними и требования к оказанию услуг.

На данный момент активно развивается и расширяется индустрия туризма и гостеприимства. Активное население в большинстве своем любит путешествовать и отдыхать на новых местах, познавать местную культуру и традиции, поэтому эти сферы стали одними из самых стремительно растущих отраслей экономики. В условиях увеличивающейся конкуренции представители гостинично-туристической отрасли стараются постоянно улучшать обслуживание, обучать персонал, внедрять новые технологии, совершенствовать качество услуг и повышать уровень лояльности гостей для обеспечения стабильного и прибыльного функционирования на рынке. Успешные представители сектора гостеприимства реализуют собственные экономические интересы, одновременно осуществляя интересы общества и удовлетворяя потребности клиентов [1, 2].

Для анализа развития гостиничной сферы необходимо рассмотреть изменения в индустрии, как менялся гость (турист), его интересы и возможности, а также какие факторы и каким образом оказали влияние на развитие индустрии за последние годы.

Стоит сделать акцент на том, что анализ сферы гостеприимства и туризма целесообразно проводить с 2014 г., когда в связи с проведением зимних Олимпийских игр в Сочи в стране наблюдался не только рост интереса со стороны иностранных туристов, но и приток инвестиций в саму отрасль, развитие туристических объектов и гостиничных предприятий по всей России. На рис. 1 представлена динамика ключевых показателей развития туризма в Российской Федерации в период с 2014 по 2022 г. [3]. Как видно из представленных на рисунке данных Федеральной службы государственной статистики, с 2014 по 2019 гг. наблюдался постоянный рост спроса как на объем услуг туристических агентств, туроператоров и прочих услуг по бронированию и сопутствующих им услуг (с 147,5 до 179,8 млрд р.), так и объема услуг гостиниц и аналогичных услуг по

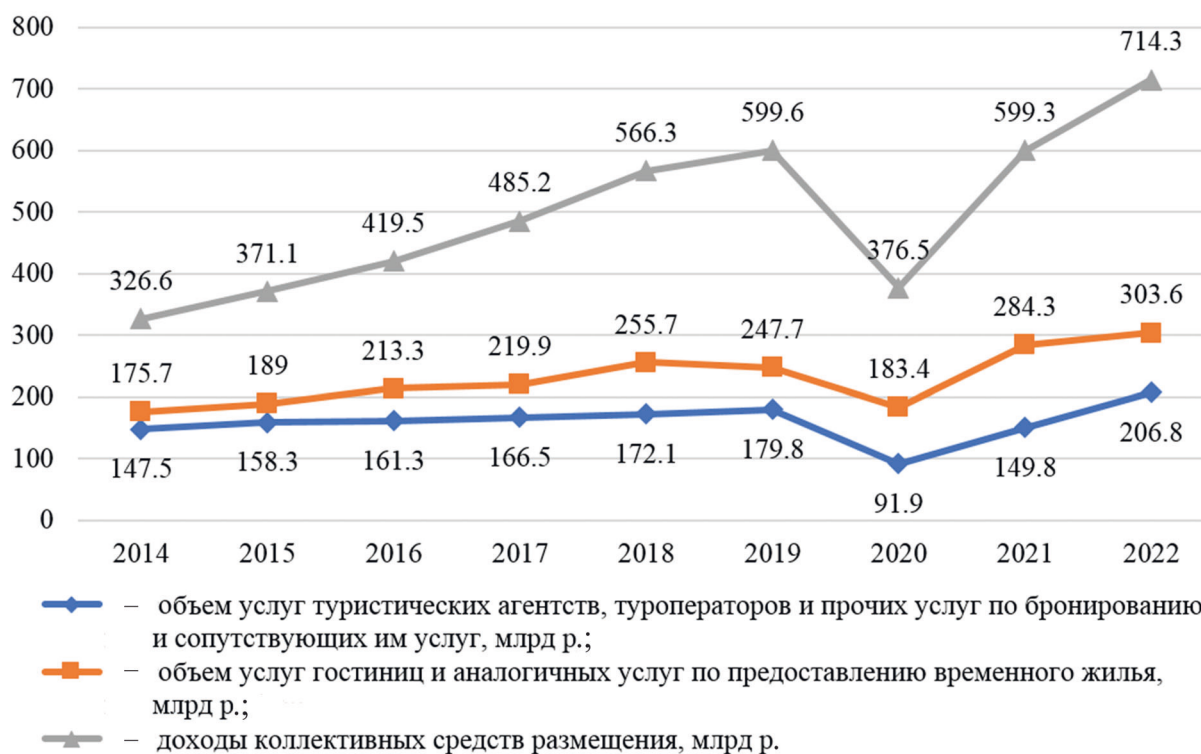


Рис. 1. Динамика ключевых показателей развития туризма в Российской Федерации 2014–2022 гг.

Fig. 1. Dynamics of key indicators of tourism development in the Russian Federation 2014–2022

Источник: составлено авторами по материалам [3].

Source: made by the authors based on [3].

предоставлению временного жилья (к 2018 г. показатель вырос с 175,7 до 255,7 млрд р., однако в 2019 г. упал до 247,7 млрд р.) и дохода коллективных средств размещения (КСР) (с 326,6 до 599,6 млрд р.). Все изменения сопровождались ростом остальных показателей.

Однако в 2020 г. ситуация изменилась. Введенное ранее Положение о классификации гостиниц было рассчитано на повышение качества оказываемых услуг, но пандемия Covid-19 и вызванные ею ограничения в туристическом сообщении и реализации гостиничных услуг оказали отрицательное влияние на индустрию и приостановили ее развитие. Объемы предоставления туристических услуг, услуг проживания и доходы коллективных средств размещения значительно снизились (с 179,8 до 91,9, с 247,7 до 183,4 и с 599,6 до 376,5 млрд р. соответственно), однако уже в 2021 г. началось постепенное восстановление, ряд ограничений был снят, и показатели развития отрасли вновь показали положительную динамику [3].

В настоящее время на сферу гостеприимства в России действуют разновекторные силы: с одной стороны, международные ресурсные ограничения, а с другой – поддержка со стороны государства. В связи с осложнением политической и экономической ситуации и последовавшими санкциями, введенными в отношении Российской Федерации, произошло резкое сокращение притока иностранных туристов в страну и выездного туризма, возникают сложности из-за ограничений в авиа-сообщении, приостанавливаются или в целом прекращаются международные договоры о сотрудничестве. Кроме того, с российского рынка отелей уходят иностранные представители, в том числе сетевые компании, уже успевшие зарекомендовать себя с положительной стороны, а также зарубежные инвесторы [4, 5].

Стоит отметить, что при этом санкции косвенно оказывают и положительное воздействие на развитие внутреннего туризма и гостеприимства. В результате возникновения сложностей государство стало в большей степени уделять внимание развитию индустрии

туризма и гостеприимства, введено множество программ поддержки малого и среднего бизнеса, в частности представителей туризма и гостеприимства. Данные мероприятия нацелены на возмещение потока туристов, количества ночевки и, следовательно, прибыли. Одним из значительных примеров является реализующийся на данный момент масштабный национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», который призван сделать путешествия по России комфортными, безопасными и увлекательными. Туристы получают услуги, а организаторы, соответственно, – государственную поддержку. Этот проект направлен на развитие внутреннего туризма, совершенствование инфраструктуры сферы, создание условий доступности туристических услуг для граждан страны, а также на создание новых систематических и понятных механизмов управления сферы туризма и улучшение нормативно-правовой базы отрасли [6].

Также по поручению председателя Правительства РФ Михаила Мишустина 18 декабря 2020 г. было создано АО «Корпорация Туризм. РФ», миссией которого стало создание современной инфраструктуры туризма и отдыха для раскрытия и экономико-туристического потенциала страны [7].

На основании данных Росстата можно заметить, что в РФ есть достаточное количество платежеспособного населения, которое хочет и финансово готово платить за качественный сервис в гостиницах. Однако в реальности уровень оказания гостиничных услуг не всегда соответствует требованиям, в связи с чем происходит конфликт низкого уровня оказания услуг и ожиданий гостей. Важным элементом в деятельности гостинично-туристской отрасли является качество обслуживания. Помимо комфорта и удобств, туристы ожидают высокий уровень сервиса и гостеприимства со стороны отеля. На данный момент в России отсутствуют жесткие стандарты гостиничного обслуживания. Это имеет большое значение при сравнении гостиничных услуг Российской Федерации с другими странами. Существующие зарубежные стандарты и требования высокого уровня, применяемые в иностранных отелях, вносят существенный разрыв в

качество обслуживания между гостиницами России и других стран мира. В результате платежеспособное население отдает предпочтение поездкам за рубеж для получения наиболее высокого сервиса [8].

В настоящее время происходит переориентация на внутренний туризм, поскольку в сложившихся обстоятельствах туристические поездки в другие страны резко сократились. Многие люди, которые раньше предпочитали отдыхать за рубежом, теперь вынуждены переориентироваться на путешествия по России. При этом требования к гостиничному сервису туристов, ранее отдохнувших за границей, будут высокими, поскольку у них уже сформировано представление об уровне гостиничного сервиса в других странах, в то время как уровень отечественного сектора гостеприимства остается на прежнем уровне. В итоге не все представители гостинично-туристской индустрии готовы предоставить требуемый уровень обслуживания. Также стоит отметить, что одними из главных факторов, препятствующих развитию внутреннего и въездного туризма в России, остаются недостаточно развитая туристическая и гостиничная инфраструктура, отсутствие благоприятных условий для инвесторов, дефицит квалифицированных кадров. Совокупность указанных аспектов оказывает негативное влияние на уровень качества оказания услуг [9].

В связи с вышеуказанными проблемами и тенденциями гостиничной сферы перед отельерами встает вопрос организации деятельности гостиничного предприятия наиболее эффективным образом не только для сохранения существующей позиции на рынке, но и увеличения клиентской базы и доли на рынке. Для этого необходимо подойти к решению комплексно, поскольку качество гостиничных услуг складывается из ряда критериев, которые влияют друг на друга и в совокупности формируют уровень оказания гостиничных услуг конкретного предприятия. Для того чтобы услуги полностью удовлетворяли потребности гостей и даже превосходили их ожидания, необходимо обеспечить высокое качество предоставления услуг [10].

Согласно международному стандарту ISO 9000 качество – это совокупность характери-

стик и свойств услуги, способных удовлетворить обусловленные или предполагаемые потребности потребителей. Потребитель будет оценивать качество полученной услуги, принимая решение, насколько были удовлетворены его ожидания и потребности. Оценка качества реализуемых услуг представляет собой сравнение обслуживания с существующими на предприятии стандартами, а также регулирование и изменения качества в зависимости от потребностей и запросов гостей [11].

Управление качеством услуг – целенаправленный процесс воздействия на управляемый объект, осуществляемый с целью удовлетворения требований клиента, а также установления, обеспечения и поддержания требуемого уровня качества [12].

В гостиничном бизнесе качество будет состоять как из работы персонала и материально-технического оснащения отеля, так и непосредственно бизнес-процессов организации. Важно подчеркнуть, впечатление об отеле формируют главным образом сотрудники, так как они находятся в постоянном контакте с гостями от бронирования до послепродажного обслуживания, а следовательно, от персонала будет зависеть не только качество предоставляемого сервиса, но и впечатления клиента, желание воспользоваться услугами вновь. При этом качество работы персонала обуславливается и уровнем профессиональных навыков, квалификации работников, и личными качествами, такими как предприимчивость, коммуникативность, энергичность. На качество работы персонала гостиницы будут также оказывать существенное влияние существующие бизнес-процессы в организации. Заинтересованные руководители осуществляют постоянный контроль и вносят корректировки в управление процессами гостиничного предприятия для обеспечения эффективной деятельности [12, 13].

Для обеспечения успешного и конкурентоспособного функционирования гостиницы необходимо построение системы менеджмента качества (СМК). В условиях высокой конкуренции все больше отелей разрабатывают и внедряют СМК. В соответствии с международным стандартом ISO 9001–2015 под системой менеджмента качества понимается

комплекс мероприятий по управлению и руководству взаимодействующими процессами и ресурсами предприятия для достижения желаемых результатов в соответствии с целями в области качества путем постановки необходимых задач, определения процессов и оптимизации их использования для удовлетворения потребностей, ожиданий и требований заинтересованных сторон [14].

Методы исследования

Один из вариантов решения проблемы повышения качества услуг – выстраивание системы менеджмента качества для ключевых процессов, где происходит непосредственное взаимодействие с гостем. Поскольку разработка и внедрение СМК требует достаточно большого количества ресурсов предприятия, необходимо разработать стандарты и регламенты для ключевых процессов, а затем уже выстраивать полноценную СМК.

Ввиду ряда ресурсных ограничений, а в особенности в условиях высокой конкуренции и быстроменяющихся условий время будет выступать ключевым фактором, влияющим на своевременность внедрения управления качеством в отеле.

Из существующих подходов к системе управления качеством наиболее эффективным для гостиничной отрасли является процессный подход, так как требует реализации управления ряда взаимосвязанных и взаимодействующих процессов. Повышение качества в гостиницах на основе процессного подхода состоит в рассмотрении действий, связанных с предоставлением гостиничных услуг как непрерывного связанного процесса [14].

Для эффективной работы отеля важна слаженная работа подразделений и грамотная коммуникация между ними. В связи с этим отельерам необходимо рассматривать организацию как систему. Многие бизнес-процессы гостиничных предприятий затрагивают сразу несколько служб (подразделений), т. е. являются сквозными. Менеджмент гостеприимства рассматривает сквозные процессы как инструмент налаживания эффективной межфункциональной работы служб для достижения определенных стратегических целей бизнеса.

Выделение сквозных процессов и работа по их оптимизации обладают рядом преимуществ:

- управление организацией рассматривается как система и реальное управление процессами этой системы;
- работники начинают «видеть процессы целиком» и понимать свою роль в удовлетворении потребностей гостей;
- происходит улучшение взаимодействия между подразделениями (сотрудниками), участвующими в сквозном процессе, что приводит к повышению синергетического эффекта [15].

В связи с этим внедрение СМК в рамках отдельных, чаще всего сквозных, процессов, связанных с взаимодействием с гостями, является наиболее эффективным инструментом повышения качества гостиничных услуг, удовлетворенности клиентов и, следовательно, уровня конкурентоспособности за короткий временной промежуток и без значительных финансовых и других ресурсных вложений.

Результаты и дискуссия

Следует рассмотреть процесс работы службы Room Service, которая может быть как самостоятельным отдельным подразделением в гостинице, так и входить в состав службы питания (ресторанной службы).

На основе проведенного исследования на рис. 2 представлена декомпозиция первого по-

рядка процесса «деятельность Room Service в отеле», разработанная автором.

Для понимания процесса стоит более детально рассмотреть схему деятельности службы Room Service.

После получения заказа происходит оценка ресурсов – процесс оценки имеющихся у предприятия ресурсов, в том числе доступные для приготовления блюд продукты, возможности персонала кухни (наличие поваров, время приготовления), а также проверка возможности проведения платы выбранным способом. Этот процесс затрагивает работу 2 служб: Room Service и ресторанную.

Далее происходит сбор информации – процесс проверки соответствия имеющихся ресурсов требованиям меню, технико-технологических карт и других стандартов с целью выяснения возможности приготовления заказа.

Следующий этап – уточнение заказа – процесс информирования клиента о возникших проблемах с его заказом (отсутствие в наличии нужных продуктов, возможности приготовить заказ и т. п.) с целью предложения ему тех или иных альтернатив блюд и/или их составляющих, согласно меню и техническим картам и последующим утверждением заказа.

После выяснения возможности приготовления конкретного заказа происходит под-



Рис. 2. Схема процесса службы Room Service в отеле
 Fig. 2. The scheme of the Room Service process in the hotel

Источник: составлено авторами.
 Source: made by the authors.

тверждение заказа – процесс информирования гостя о том, что его заказ был подтвержден, с последующим сообщением времени ожидания заказа. Стоит отметить, что данный этап часто объединяется с предыдущим.

Поступление заказа на кухню – процесс передачи информации о заказе на кухню для последующей работы кухонного персонала над его приготовлением. Данный процесс непосредственно связан с взаимодействием ресторанной службы и Room Service.

Приготовление заказа – процесс приготовления кухни полученного заказа в соответствии со стандартами и технологиями.

Доставка – процесс доведения заказа до гостя (обслуживание сотрудниками службы Room Service), непосредственно перемещение блюд с кухни в номер к заказчику.

Завершается взаимодействие с гостем оплатой предоставленного заказа или же занесением информации на счет гостя в систему управления отелем. Во втором случае расчет

Диаграмма принятия решений для службы Room Service отеля
Decision-making diagram for the Hotel Room Service

Процесс	Риски	Корректирующие действия
Получение заказа	Некорректная запись заказа в системе	1. Регулярная проверка системы оформления заказов. 2. Обновление базы данных системы Room Service
Оценка ресурсов	1. Получение ложной информации о нехватке необходимой продукции для выполнения заказа. 2. Нарушение каналов коммуникации между службой Room Service и кухней	Внедрение автоматической системы учета ресурсов и продукции
Сбор информации	Логическая ошибка персонала в соотношении имеющихся ресурсов и ТКК	Интеграция системы учета ресурсов с системой оформления заказов
Уточнение заказа	1. Конфликт с клиентом. 2. Отсутствие удовлетворяющих клиента альтернатив	1. Подготовка кадров к корректной коммуникации с клиентами. 2. Увеличение разнообразия блюд
Утверждение заказа	Неверное указание времени ожидания	Внимательный расчет времени с учетом приготовления блюда, его доставки; внедрение системы «бонус за опоздания»
Передача заказа на кухню	Неверно переданный заказ	Внедрение автоматической системы передачи заказов на кухню (приложение)
Ожидание и получение заказа от кухни	1. Слишком долгое ожидание. 2. Получение неправильного заказа	1. Работа строго в установленные техническим регламентом/стандартом сроки приготовления, сервировки и подачи блюд. 2. Тщательная проверка соответствия приготовленного блюда заказу
Доставка	1. Опоздание курьера. 2. Порча блюда/сервировки	1. Информирование курьеров о расположении номеров. 2. Регламентация транспортировки блюд, оснащение специальным оборудованием
Оплата	1. Отсутствие сдачи при оплате наличными. 2. Несоответствие кассы	1. Ежедневный обмен крупных денег перед началом смены. 2. Внедрение автоматической платежной системы (терминал) с подробной отчетностью
Уборка посуды	1. Порча посуды. 2. Отравление. 3. Недостача посуды	1. Использование специализированных транспортных средств. 2. Тщательная уборка и дезинфекция посуды и инвентаря в соответствии с нормами СанПин и требованиями Роспотребнадзора. 3. Периодическая инвентаризация

Источник: составлено авторами
Source: made by the authors

производится при выезде гостя службой приема и размещения.

После чего осуществляется уборка грязной посуды. Этот процесс может выполняться сотрудником Room Service или сотрудником хозяйственной службы, исполнитель будет зависеть от организации деятельности конкретного отеля.

Для определения потенциальных проблем по ходу деятельности службы Room Service, реализации предупреждающих действий по их устранению необходимо построить диаграмму принятия решений PDPC. В таблице для каждого процесса выявлены риски и предложены соответствующие мероприятия по их недопущению.

Управление отдельными процессами, в рамках которых происходит взаимодействие с гостями, является одним из наиболее эффективных способов оптимизации работы отеля и повышения качества услуг, но для успешного стабильного функционирования гостиничного предприятия необходимо применять системный подход и выстраивать систему менеджмента качества хотя бы в рамках отдела. Данное исследование планируется провести в последующих работах.

Заключение

Таким образом, в результате проведенного исследования был выполнен анализ тенденций

развития рынка туризма и гостеприимства в существующих ограничениях внешней среды, а также снижения платежеспособного спроса населения. При этом отмечено, что спрос на предприятия гостиничного бизнеса остается высоким и имеет тенденции к росту за счет переориентации платежеспособного и экономически активного населения с зарубежных средств размещения на внутренний рынок. Вместе с тем для успешной конкурентной борьбы за такого потребителя необходимо оказывать услуги стабильно высокого уровня. Повысить качество оказываемых услуг возможно за счет внедрения системы менеджмента качества, однако в условиях резкого дефицита ресурсов начать можно с выявления сквозных процессов, которые непосредственно влияют на удовлетворенность потребителей. Одним из таких сквозных процессов является процесс работы службы Room Service, повысить качество которого можно путем регламентации деятельности участников процесса, а также за счет выявления возможных рисков при реализации процесса и предложения соответствующих мероприятий по их недопущению. Однако для устойчивого развития гостиничного предприятия необходим комплекс мероприятий по повышению качества оказываемых услуг в рамках внедрения системы менеджмента качества на предприятии.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Погорелова Э. И., Сергеев А. А. Качество обслуживания туристов в гостиницах как фактор привлечения туристов // Интерактивная наука. 2017. № 11. С. 193–196.
2. Макаров Е. И. Оценки роли сферы услуг в экономике страны и тренды ее развития / Е. И. Макаров, М. В. Семенов, Р. М. Тайдаев, Е. А. Шубина // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2023. Т. 11, № 1 (60). С. 45–46.
3. Туризм в России. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm/publications> (дата обращения: 23.10.2023).
4. Ситкевич Д. А., Кук С. Э. Влияние санкций на динамику российского туристического рынка // Экономическое развитие России. 2023. Т. 30, № 8. С. 66–76.
5. Солнцева О. Г., Кучеренко И. Ю. Внешние факторы развития гостиничного бизнеса в современных условиях // Львовские чтения-2019. 2019. С. 294–298.
6. Туризм и индустрия гостеприимства. URL: <https://национальныепроекты.рф/projects/turizm> (дата обращения: 20.10.2023).

7. Официальный сайт Туризм.РФ. URL: <https://туризм.рф> (дата обращения: 23.10.2023).
8. Скобкин С. С., Белавина Я. А., Калита Г. В. Система менеджмента качества для предприятий индустрии гостеприимства. Казань: Бук, 2016. С. 75–98.
9. Галенко Е. В., Овчаренко Н. П. Оценка степени удовлетворенности гостя качеством гостиничных услуг // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6, № 4 (21). С. 79–82.
10. Бахирева Е. Р. Качество предоставляемых услуг и управление качеством обслуживания в гостиницах // Молодежь-науке-ХП. Актуальные проблемы туризма, гостеприимства, общественного питания и технического сервиса. 2021. С. 668–672.
11. Никольская Е. Ю. и др. Технологии гостиничной деятельности: учеб. пособие. М.: КноРус, 2018. С. 145–196.
12. Мельницкая А. В., Прищепа Р. И., Федорчукова С. Г. Влияние качества обслуживания на эффективность деятельности предприятий индустрии гостеприимства // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. 2019. Т. 14, № 2. С. 40–45.
13. Морозова Л. С., Земскова А. А. Влияние качества обслуживания на эффективность деятельности предприятий индустрии гостеприимства // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11, № 2 (72). С. 98–110.
14. Шаткова Е. И. Процессная модель системы менеджмента качества гостиницы. [Электронный ресурс]. URL: http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/83729/1/Shatkova_97_105.pdf (дата обращения: 23.10.2023).
15. Репин В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. С. 248–324

Информация об авторах

Лямин Борис Михайлович – к.э.н., доцент Высшей школы сервиса и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (адрес: 195251, Россия, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5153-7727>.

Янчевская Маргарита Юрьевна – студент, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (адрес: 195251, Россия, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29), ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1775-7964>.

Четыркина Наталья Юрьевна – д.э.н., профессор, профессор кафедры проектного менеджмента и управления качеством Санкт-Петербургского государственного экономического университета (адрес: 191023, Россия, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32А).

Статья поступила в редакцию 23.10.2023, принята к публикации после рецензирования 30.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Pogorelova E. I., Sergeev A. A. The quality of tourist service in hotels as a factor in attracting tourists. *Interactive science*. 2017, no. 11, pp. 193–196.
2. Makarov E. I., Semenov M. V., Taydaev R. M., Shubina E. A. Evaluation of the role of the service sector in the country's economy and trends in its development. *Current trends scientific research of the XXI century: theory and practice*. 2023, vol. 11, no. 1 (60), pp. 45–46.

3. Tourism in Russia. Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm/publications> (accessed: 23.10.2023).
4. Sitkevich D. A., Kuek S. E. The impact of sanctions on the dynamics of the Russian tourism market. *Economic development of Russia*. 2023, vol. 30, no. 8, pp. 66–76.
5. Solntseva O. G., Kucherenko I. Yu. External factors of hotel business development in modern conditions. *Lviv Readings-2019*. 2019, pp. 294–298.
6. Tourism and the hospitality industry. URL: <https://национальныепроекты.rf/projects/turizm> (accessed: 20.10.2023).
7. Official website of Tourism.RF. URL: <https://туризм.рф> (accessed: 23.10.2023).
8. Skobkin S. S., Belavina Ya. A., Kalita G. V. Quality management system for hospitality industry enterprises. Kazan, Buk, 2016, pp. 75–98.
9. Galenko E. V., Ovcharenko N. P. Assessment of the degree of guest satisfaction with the quality of hotel services. *Azimut of scientific research: economics and management*. 2017, vol. 6, no. 4 (21), pp. 79–82.
10. Bakhireva E. R. Quality of services provided and quality management of service in hotels. *Youth-science-XII. Actual problems of tourism, hospitality, catering and technical service*. 2021, pp. 668–672.
11. Nikolskaya E. Yu. et al. Technologies of hotel activity. A study guide. M., KnoRus, 2018, pp. 145–196.
12. Melnitskaya A. V., Prishchepa R. I., Fedorchukova S. G. The Impact of Service Quality on the Efficiency of the Hospitality Industry Enterprises. *Tourism industry: opportunities, priorities, problems and prospects*. 2019, vol. 14, no. 2, pp. 40–45.
13. Morozova L. S., Zemskova A. A. Influence of service quality on the efficiency of the hospitality industry enterprises. *Service in Russia and abroad*. 2017, vol. 11, no. 2 (72), pp. 98–110.
14. Shatkova E. I. Process model of the hotel quality management system. [Elektronnyi resurs]. URL: http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/83729/1/Shatkova_97_105.pdf (accessed: 23.10.2023).
15. Repin V. Business processes. Modeling, implementation, management. M., Mann, Ivanov and Ferber, 2012, pp. 248–324

Information about the authors

Boris M. Lyamin, PhD (Economics), Associate Professor, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Russia, Saint Petersburg, Polytechnicheskaya St., 29), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5153-7727>.

Margarita Yu. Yanchevskaya, student, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Russia, Saint Petersburg, Polytechnicheskaya St., 29), ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1775-7964>.

Chetyrkina Natalya Yurievna, DSc (Economics), Full Professor, Professor of the Department of Project Management and Quality Management, St Petersburg State University of Economics (address: 191023, Russia, Saint Petersburg, Griboedova Canal Embankment, 30-32A).

The article was submitted on 23.10.2023, accepted for publication after reviewing on 30.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 67–79
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 67–79

Научная статья
УДК 338.22.021.4

ОБЪЕДИНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО И РЫНОЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

COMBINING INSTRUMENTS OF STATE AND MARKET MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT

А. В. Харламов

д.э.н., профессор, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия, Kharlamov_2000@list.ru

A. V. Kharlamov

DSc (Economics), Full Professor, Professor of the Chair of General Economic Theory and the History of Economic Thought, St Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia, Kharlamov_2000@list.ru

М. А. Рублев

аспирант кафедры экономики и управления социально-экономическими системами, Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия, rublev.m@mail.ru

M. A. Rublev

post-graduate student of the Department of Economics and Management of Socio-Economic Systems, St. Petersburg University of Technology Management and Economics, Saint Petersburg, Russia, rublev.m@mail.ru

***Аннотация.** Важной чертой современной системы управления является учет специфики воздействия на организацию внешних факторов, порождаемых глобальной нестабильностью. Наиболее заметное влияние сегодня оказывают различные, сложно прогнозируемые, санкции, минимизировать действие которых посредством известных, хорошо зарекомендовавших себя инструментов риск-менеджмента зачастую не удается. Это ложится в основу научно-практической задачи, направленной на формирование механизма риск-менеджмента, позволяющего эффективно решать проблемы, обусловленные санкциями, за счет объединения управленческих усилий государства и менеджмента организаций. В статье на основе проведенного теоретического анализа систем антикризисного управления, используемых государством и бизнесом, доказывается необходимость и возможность их совмещения в единый механизм. Авторами прогнозируется возникновение при этом синергетического эффекта, обеспечивающего не только решение указанной задачи, но и стимулирование дальнейшего развития организаций. В статье также обосновываются направления дальнейших исследований в рассматриваемой области в территориальном и отраслевом разрезе. Обрушившееся на российскую экономику лавинообразное санкционное давление, сопровождающееся не только значительными ограничениями, но порой и полным запретом на проведение экспортно-импортных операций, имело серьезные негативные проявления. Они выражались в перекрытии ряда финансовых потоков, блокировке счетов, замораживании активов российских компаний в зарубежных юрисдикциях, а также прекращении иностранных инвестиций. Разрушительные действия определенных стран, прежде всего США и стран Западной Европы, практически заморозили экономическое сотрудничество по многим направлениям в ряде отраслей.*

Ключевые слова: глобальная нестабильность, организации, государство, антикризисное управление, синергетический эффект, экономическое развитие

Abstract. An important feature of the modern management system is taking into account the specific impact on the organization of external factors generated by global instability. The most noticeable impact today is exerted by various, difficult to predict, sanctions, the effect of which can often not be minimized using well-known, well-established risk management tools. This forms the basis of a scientific and practical task aimed at creating a risk management mechanism that allows us to effectively solve the problems caused by sanctions by combining the management efforts of the state and the management of organizations. The article, based on a theoretical analysis of crisis management systems used by the state and business, proves the need and possibility of combining them into a single mechanism. The authors predict the emergence of a synergistic effect, providing not only the solution to this problem, but also stimulating the further development of organizations. The work also substantiates the directions for further research in the area under consideration in a territorial and sectoral context. The avalanche-like sanctions pressure that hit the Russian economy, accompanied not only by significant restrictions, but sometimes a complete ban on export-import operations, had serious negative manifestations. They were expressed in the closure of a number of financial flows, the blocking of accounts, the freezing of assets of Russian companies in foreign jurisdictions, as well as the cessation of foreign investments. The destructive actions of certain countries, primarily the United States and Western European countries, have practically frozen economic cooperation in many areas in a number of industries.

Keywords: global instability, organizations, state, crisis management, synergistic effect, economic development

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

В рамках антикризисного менеджмента решаются важнейшие управленческие задачи по локализации и устранению тех или иных ситуаций, оказывающих негативное влияние на функционирование организации. Природа возникновения подобных ситуаций различна, но вместе с тем довольно хорошо изучена. Однако в текущий период сформировались совершенно новые экономические реалии, характеризующиеся как «новый виток глобальной нестабильности», которые в отличие от предшествующих периодов далеко не всегда обусловлены действием экономических факторов.

Внезапное появление, а затем и молниеносное распространение коронавируса COVID-19, в силу ограничений, введенных национальными правительствами, оказало разрушительное воздействие на многие организации, особенно – активно взаимодействовавшие с мировым рынком. Значительные ограничения, или даже закрытие национальных границ для передвижения людей и перемещения товаров, оказались не только непрогнозируемыми, но и настолько стремительными, что не остави-

ли времени на проведение известных апробированных антикризисных мероприятий. Это привело к ликвидации определенного количества компаний и, если бы не активное вмешательство национальных правительств, спровоцировало бы социально-экономическую катастрофу. Такое вмешательство далеко не всегда базировалось на использовании рыночных методов и зачастую предполагало масштабное расходование бюджетных средств, а также принятие управленческих решений на государственном уровне, что позволило заметно смягчить ситуацию. Применение организациями инструментов антикризисного управления в период пандемии оказалось, по сути, только вспомогательными мерами.

Постепенное смягчение, а затем и отмена ковидных ограничений стали возвращать экономику к нормальному режиму функционирования, однако в феврале 2022 г. возникли новые неэкономические проблемы, имеющие уже иное происхождение – начало специальной военной операции на Украине. По сути, сегодня мы имеем дело с «новой страницей», не только российской, но и мировой эконо-

мической реальности, формирующей запрос на новые подходы к антикризисному управлению организациями в период глобальной нестабильности.

Обрушившееся на российскую экономику лавинообразное санкционное давление, сопровождающееся не только значительными ограничениями, но порой и полным запретом на проведение экспортно-импортных операций, имело серьезные негативные проявления. Они выражались в перекрытии ряда финансовых потоков, блокировке счетов, замораживании активов российских компаний в зарубежных юрисдикциях, а также прекращении иностранных инвестиций. Разрушительные действия определенных стран, прежде всего США и стран Западной Европы, практически заморозили экономическое сотрудничество по многим направлениям в ряде отраслей.

Данное исследование не предполагает проведение всестороннего анализа последствий враждебных шагов, предпринятых политическими силами стран, с которыми у российских организаций были длительные, хорошо налаженные связи. Мы хотим обратить внимание на то, что современный этап глобальной нестабильности требует нового осмысления сущности антикризисного управления, причем не только для организаций – субъектов бизнеса, но и для государства как важнейшего института национальной экономики. В наступившей реальности требуется интеграция антикризисного управления государства и субъектов бизнеса в единую, взаимодополняющую систему. При этом мы не отрицаем целесообразности использования механизмов и инструментов, ранее применявшихся менеджментом организаций в рамках антикризисной политики, особенно если речь идет о внезапно возникшей кризисной ситуации, имеющей рыночную или иную природу, например носящую техногенный характер.

В этой связи возникла актуальная исследовательская задача по поиску основ объединения инструментов государственного антикризисного управления и антикризисного управления организацией в целях получения синергетического эффекта в интересах всех хозяйствующих субъектов. Ее решение предполагает выделение двух исследовательских этапов.

Первый этап связан с обоснованием принимаемых управленческих решений о необходимости внедрения системы антикризисного управления. Управленческие действия при этом, не будучи непосредственно связанными с наступившим кризисным событием, исходят из вероятности его наступления и готовности организации к немедленному реагированию на возникновение той или иной угрозы. К субъектам, зона функциональной ответственности которых предполагает управленческие компетенции в рамках антикризисных действий, принято относить:

- собственника/собственников организации;
- менеджера/менеджеров по антикризисной деятельности (антикризисного управляющего);
- арбитражного управляющего и др. [1, с. 504].

Второй этап направлен на определение целей антикризисного управления на стратегическом и оперативном уровне. В соответствии с поставленными целями определяется перечень ключевых задач, а также сроки их реализации и ответственные за выполнение. Поскольку речь идет о бизнес-структурах, эти задачи в основном связаны с минимизацией финансовых потерь. Однако здесь мы исходим из того, что в настоящее время следует расширить этот подход, включая в перечень задач повышение устойчивости организации по отношению к возникающим негативным факторам и достижение желаемого уровня экономической безопасности; при этом вопросы минимизации финансовых потерь следует рассматривать как подсистему устойчивости и экономической безопасности. Исходя из представленного видения, сформулируем перечень актуальных в данном контексте исследовательских задач:

1. Мониторинг внутренних процессов и внешних факторов, в том числе и неэкономических, способных спровоцировать кризис в организации.
2. Модернизация методов и инструментов антикризисного управления для обеспечения их соответствия условиям глобальной нестабильности.
3. Объединение усилий государственного и рыночного управления для обеспечения синергетического эффекта антикризисного

управления, который не только позволяет организации с минимальными потерями выходить из кризисной ситуации, но и способствует ее устойчивому развитию.

Обращаем внимание на то, что указанные задачи несколько выходят за рамки рыночного механизма управления за счет возложения дополнительных функций и ответственности на государство; причем в качестве ориентира рассматривается не только преодоление организациями кризисной ситуации (реальной или потенциальной), но и обеспечение эффективности их дальнейшего развития как субъектов бизнеса. При этом не должно складываться впечатление, что авторы выступают за отказ от рыночных принципов управления. Речь идет о новой реальности, обусловленной глобальной нестабильностью, которая требует активизации государственного вмешательства в ситуации, когда организации, даже значительные по своему масштабу, оказываются неспособны самостоятельно противостоять негативным факторам, генерируемым внешней средой, включая все виды ограничений.

Методы исследования

Рыночные принципы функционирования организаций базируются на действии объективных экономических законов, и к наиболее важным из них, с позиции рассматриваемой нами проблемы, относится закон конкурентной борьбы. По сути, закон конкуренции лежит в основе рыночной экономики, однако в эту борьбу, как известно, вступают все хозяйствующие субъекты, т. е. не только организации, но и домашние хозяйства, и государство.

Если экономические задачи первичных хозяйствующих субъектов (домашних хозяйств и организаций) понятны, а методы их достижения хорошо исследованы, то с задачами государства все обстоит значительно сложнее. Существуют определенные периоды и условия, при которых экономические интересы государства могут отходить «на второй план», что изменяет его поведение, вплоть до «принесения в жертву» экономической целесообразности и экономической выгоды от международного сотрудничества с целью реализации политических и иных интересов. Именно эти процессы наблюдаются в настоящее время,

становясь особенно заметными начиная с 2013 г., когда рядом европейских, североамериканских и азиатских стран стали вводиться экономические и иные санкции по отношению к российскому бизнесу. За прошедшее десятилетие они не только расширились, но и, как было сказано выше, привели к усилению глобальной нестабильности. Связанные с этим процессы, а также их влияние на деятельность различных хозяйствующих субъектов в последние годы достаточно широко исследовались, особенно российскими учеными. Среди них следует отметить научные работы таких ученых, как И. В. Андропова [2], С. А. Афонцев [3], О. Б. Дигилина [4], И. А. Максимцев [5], Ю. М. Осипов [6], А. В. Харламов [7] и др.

Вопросы, связанные с поиском эффективного сочетания государственного и рыночного регулирования, исследовались в трудах Д. Ю. Миропольского [8], А. И. Попова [9], Ф. С. Тутаришева [10], Г. Н. Хубаева [11] и др.

Поиск механизмов антикризисного управления организацией, адекватных современным реалиям, разрабатываются такими учеными, как А. Г. Бездудная [12], Л. Н. Бражникова [13], Т. П. Горелова [14], И. А. Левицкая [15], А. А. Молдован [16], Ю. И. Растова [17], А. Н. Ряховская [18], С. В. Шкодинский [19] и др.

В дополнение к этому следует отметить работы ученых, исследующих направления повышения уровня устойчивости работы организаций, а также обеспечения необходимого уровня их экономической безопасности: Н. А. Кулагинной [20], А. Н. Литвиненко [21], А. Б. Мельникова, [22], А. А. Становой [23] и др.

Нельзя обойти вниманием и такое направление антикризисного управления организацией, как учетно-аналитическая работа, позволяющая обосновывать и принимать эффективные управленческие решения.

Кроме того, современную теорию и практику антикризисного управления невозможно представить без хорошо развитой информационной системы и использования цифровых сервисов, а также с учетом специфики текущего и будущих периодов, искусственного интеллекта.

Результаты и дискуссия

Идея антикризисного управления рассматривается как реакция менеджмента на собы-

тия, связанные с кризисом и теми негативными последствиями, которые он оказывает (или может оказать) на работу организации в целом, ее развитие и получаемые ею финансовые и иные результаты, а также появление непредвиденных расходов.

Поскольку кризисы имеют различную природу и разделяются на потенциальные и реальные, характер антикризисного управления также предполагает различные варианты. В свою очередь, среди факторов, обуславливающих кризис, выделяют внутренние и внешние, экономические и неэкономические, связанные с недостаточной квалификацией менеджеров или даже их ошибками, а также с дефицитом времени на принятие адекватных управленческих решений.

Следует обратить внимание на подход к классификации кризисов, который, по нашему мнению, наиболее точно отражает процессы, происходящие во внутренней и внешней среде организации, что делает его достаточно адекватным и востребованным при организации работы менеджмента в рамках антикризисного управления. В данном контексте выделяют следующие виды кризисов:

1. Угрожающий достижению целей организации:

1) кризис успеха – недостижение целей в области получения прибыли, обеспечения устойчивости и конкурентоспособности, снижения издержек, привлечения инвестиций и др.;

2) кризис ликвидности – значительное снижение возможностей в установленные сроки выполнять обязательства перед третьими лицами, а также удовлетворять предъявляемые к организации законные денежные требования, что может привести к ее банкротству.

2. Кризисы в различных областях (производственные, технологические, финансовые, инвестиционные, кадровые и др.).

3. Кризисы воздействия на организацию:

1) разрушительные – не просто негативно влияющие на установленные связи, но даже разрушающие их;

2) соединительные – потенциально способствующие формированию новых связей организации с третьими лицами, но на данном этапе разрушающие уже установленные [24, с. 178].

Наиболее сложная ситуация, требующая применения инструментов антикризисного управления, может возникнуть при сочетании двух или большего количества причин, что значительно затрудняет принятие менеджментом организации эффективных решений без поддержки государства, особенно если кризисные явления связаны с внешними проявлениями, в частности с санкционным давлением на нашу страну.

Исходя из этого, выделим ключевые задачи, стоящие перед менеджментом организации, отвечающим за антикризисное управление:

– диагностика и мониторинг состояния организации и факторов, влияющих на ее функционирование и финансовое положение;

– обеспечение желаемого уровня устойчивости организации, включая финансовую устойчивость и платежеспособность;

– поддержание баланса между собственными и заемными средствами организации.

Указанные задачи, как считают специалисты в области антикризисного управления, во многом обусловлены негативными факторами, которые возникают во внутренней среде организации, а именно:

1) недостаточный уровень конкурентоспособности организации на занимаемом рынке;

2) низкая активность в области инновационных разработок в производстве и управлении, включая проблемы с обновлением продукции, увеличением доли производимой инновационной продукции и применяемых технологий, а также привлечением кадров, обладающих необходимыми компетенциями;

3) недостаточный уровень производительности труда (как работников, непосредственно занятых в производственном процессе, так и менеджеров) как следствие нерациональной организации труда, низкой квалификации работников и недостаточного уровня их образования и компетентности;

4) бесконтрольное увеличение доли незавершенного производства;

5) чрезмерная зависимость от ограниченного количества поставщиков факторов производства;

6) высокая доля дебиторской и кредиторской задолженности и тенденция ее увеличения;

7) несоответствие системы мониторинга, внутреннего контроля и менеджмента качества современным требованиям [25, с. 60].

Что же касается внешней среды, то она оказывает существенное влияние на современную организацию; к тому же перечень негативных факторов постоянно увеличивается. Как отмечалось выше, среди них сегодня выделяются экономические и неэкономические, в том числе политические факторы и их воздействие неуклонно расширяется. Если же рассматривать только экономические, рыночные, факторы, то к ним можно отнести:

- снижение деловой активности в национальной экономике;

- сложность привлечения инвестиционных ресурсов, в том числе вследствие кризисных явлений в национальной экономике или в отрасли, в которой работает организация;

- высокий размер ключевой ставки и ее постоянное повышение, также обусловленное кризисными явлениями в финансовой системе и высокой инфляцией.

Очевидно, что три вышеперечисленных фактора, провоцирующих кризис в организациях, также негативно влияют и на деятельность других хозяйствующих субъектов, представленных домашними хозяйствами и государством. Однако проведение антикризисных мероприятий при этом является обязанностью государства. Справедливости ради следует обратить внимание на то, что в современный период наибольшая эффективность государственного антикризисного управления может достигаться при условии совпадения или, по крайней мере, непротиворечивости интересов организаций и государства. Если же рассматривать крупные организации, относящиеся к олигополиям, тем более к монополиям, то они своими действиями могут поддерживать управленческие усилия государства, обеспечивая тем самым положительный синергетический эффект. В то же время здесь имеется ограничение, обусловленное тем, что, как правило, эта работа начинается только после того, как кризис уже проявил себя, поскольку внешние факторы относятся к сложно прогнозируемым, и организациям не всегда удается заранее подготовиться к их негатив-

ному воздействию. Да и государство далеко не всегда может проводить эффективную работу по прогнозированию и осуществлению превентивных мер в рамках антикризисного управления (например, блокировка зарубежных активов Центрального Банка России – тому подтверждение) [26, с. 114].

В этой ситуации коммерческие организации становятся, на наш взгляд, наиболее уязвимыми хозяйствующими субъектами, вынужденными в первую очередь сокращать издержки. Как правило, это выражается в снижении различных стимулирующих выплат работникам, отказе от найма новых сотрудников, сокращении расходов на обучение и повышение квалификации. В целом такие меры могут приводить к снижению мотивации работников, обострению психологического напряжения в коллективе и даже к сокращению производительности труда, что крайне нежелательно в условиях кризиса [27, с. 21]. Одним из негативных последствий такой оптимизации может стать увольнение наиболее продуктивных сотрудников, как работников, так и менеджеров, и их переход к другим работодателям, что будет сказываться на положении организации, усиливая деструктивное воздействие кризиса.

В этой связи менеджменту рекомендуется предпринять следующие действия:

- 1) оптимизировать организационную структуру так, чтобы это не повлияло на эффективность основной деятельности и не блокировало дальнейшее развитие организации;

- 2) оптимизировать издержки производства (прежде всего постоянные) путем согласования льготных цен, привлекательных условий поставки и оплаты, а также поиска новых поставщиков;

- 3) диверсифицировать производственную линейку, в том числе за счет выпуска новых товаров;

- 4) использовать возможности искусственного интеллекта и активизировать процессы цифровизации производства и управления для снижения материальных и временных затрат;

- 5) обеспечить снижение доли брака и рекламаций от потребителей;

- 6) существенно сократить непроизводственные расходы, не влияющие на процесс производства и реализации продукции [28, с. 9].

Безусловно, указанные действия в рамках антикризисного управления должны выполняться организациями самостоятельно [29, с. 24]. В то же время в современных условиях, характеризующихся как глобальная нестабильность (о чем шла речь выше), без участия государства организации оказываются не в состоянии эффективно противостоять кризисам, поскольку апробированные, хорошо зарекомендовавшие себя инструменты антикризисной политики больше не обеспечивают нужного уровня эффективности. Следовательно, управленческие действия предприятий необходимо объединять с мерами антикризисной политики государства, в том числе и для достижения компромисса и принятия определенных совместных решений. Как уже отмечалось, в наибольшей степени это относится к крупным организациям, особенно если они выполняют системообразующую роль в конкретной отрасли или регионе или являются градообразующими. В силу своего особого статуса такие организации могут достаточно свободно доносить свои предложения и пожелания до органов государственного управления, занимающихся экономическим развитием. Что же касается субъектов малого бизнеса, то здесь активность следует проявлять именно государственным органам, осуществляя коммуникацию с ними через различные институты (общественные советы, круглые столы, общественные приемные и др.), для того чтобы лучше понимать проблемы малых организаций и выступать с инициативами, позволяющими им преодолеть кризисные явления.

Как правило, здесь применяются следующие инструменты:

- предоставление различных льгот по налогообложению и введение налоговых каникул;
- поддержка льготного кредитования и внедрение промышленной ипотеки;
- минимизация проверок или даже полный мораторий на них;
- упрощение отчетности и перехода субъектов малого предпринимательства на другие организационно-правовые формы;
- использование системы «одного окна» на всех стадиях взаимодействия, начиная с момента регистрации новых предприятий;

– грантовая поддержка как молодых, так и уже действующих организаций и предпринимателей и др.

Необходимо отметить, что, с некоторой долей модификации, практически все эти инструменты применимы и к средним и крупным организациям.

Одним из наиболее интересных среди вышперечисленных инструментов является промышленная ипотека, которая в нашей стране только запускается с 2023 г., что регламентировано соответствующим Постановлением Правительства РФ [30]. Еще один важный инструмент, который не следует рассматривать только как элемент антикризисной политики, поскольку он решает более обширный круг задач, – это государственная помощь российским организациям в работе на мировом рынке. Такая помощь охватывает процессы реализации российских товаров за рубежом, в том числе путем поиска новых контрагентов и организации логистических путей, а также приобретения различных товаров, включая параллельный импорт, который был введен соответствующим Постановлением Правительства РФ в 2022 г. [31].

Таким образом, объединение усилий государства и управленческих действий организаций, осуществляемых ими в рамках антикризисной политики, обеспечит поддержку в процессе функционирования, а в ряде случаев – и выживания организаций, а также будет способствовать социально-экономическому развитию регионов их размещения и национальной экономики в целом.

Заключение

Проведенное нами исследование демонстрирует, что мы находимся на этапе, который предполагает модернизацию теории и практики антикризисного управления на основе соединения в единую систему возможностей и инструментов, которыми располагают организации и государство. Это, в свою очередь, предполагает появление новых и адаптацию имеющихся инструментов, которые каждый из участников системы использовал ранее. Модернизированная система антикризисного управления будет

решать задачи, связанные не только с преодолением кризиса, но и с повышением уровня устойчивости, экономической безопасности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов. В целом все это должно быть направлено на обеспечение дальнейшего социально-экономического развития, так как любой кризис, как известно, открывает новые возможности.

Исходя из этого, представим модернизированные базовые этапы антикризисного управления, обеспечивающие интеграцию усилий государства и организаций.

Первый этап. Считаем его системообразующим, с учетом того, что кризисные явления в сегодняшнем мире возникают все более часто. Современный этап развития национальной и мировой экономики свидетельствует о том, что факторы, провоцирующие кризисные явления, далеко не всегда имеют только экономическую природу. Все большее влияние на экономику и менеджмент сегодня оказывают различные политические решения, которые приводят к введению санкций, ограничений и запретов. При этом их разрушительное воздействие распространяется на обе стороны: на тех, против кого они вводятся, и на тех, кто их вводит. Исходя из этого, отметим два важных условия эффективности антикризисного управления:

1. Формирование управленческих команд, объединяющих работников организаций и органов государственной власти, для анализа причин возникновения кризисов и прогнозирования потенциальных угроз, в том числе неэкономической природы. Такие команды должны работать как единый организм антикризисного управления, сочетая режимы офлайн- и онлайн-взаимодействия.

2. Обеспечение постоянного повышения уровня квалификации риск-менеджеров, а при необходимости – проведение их ротации. Исходя из того, что задачи антикризисного управления постоянно усложняются, усиливается также роль и ответственность HR-менеджмента [32, с. 874].

Второй этап связан с обеспечением эффективности работы всей системы антикризисного управления. Его содержание харак-

теризуется тем, что созданная управленческая команда с предоставленными ей техническими и информационными средствами должна эффективно проводить мониторинг внутренней и внешней среды и оперативно разрабатывать рекомендации для принятия решения руководителями организации и их согласования с органами государственной власти. Речь не всегда идет о разработке проектов решений; в некоторых случаях на данном этапе ограничиваются составлением прогнозов. Тем не менее команда антикризисного управления в нынешних условиях, которые мы охарактеризовали в начале нашего исследования как «новый виток глобальной нестабильности», должна работать на постоянной основе.

Третий этап предполагает выстраивание системы контроля реализации принятых решений с обязательным использованием современных информационных инструментов и технических средств для получения и обработки данных о происходящих изменениях. Кроме того, здесь используются инструменты и решения, принимаемые государством в целях минимизации или даже полного устранения последствий возникающих кризисов. Это должно находить адекватное отражение и в различных планах и программах, разрабатываемых на уровне государства и организаций.

Как показывает содержание представленных трех этапов интеграции антикризисных усилий государства и организаций, они соответствуют общей концепции антикризисного управления, что позволяет эффективно координировать совместную работу бизнес-структур и государственной системы управления. В этой связи обратим внимание на то, что, как показало проведенное нами исследование, в условиях «нового витка глобальной нестабильности» модернизированная система антикризисного управления направлена на адаптацию к новым реалиям как организаций, так и государства. При этом ставятся следующие задачи:

- использовать для развития новые возможности, которые открывает кризис;
- предотвращать негативное влияние кризиса на работу организации и ее устойчивость;

– устранять причины кризиса (если это не внешние причины);

– объединять интересы организаций и государства в сфере противодействия кризисам.

В завершение исследования укажем, что система антикризисного управления, с предложенными нами модифицированными этапами и адаптированными задачами, достаточно хорошо встраивается в общую систему организационного и государственного управления, функционирующую на подлинно партнерских началах в рамках общественно-государственного договора.

Данное исследование проведено в рамках тематики, актуальной для современного этапа развития экономической науки и практики, связанной с поиском компромисса между государственным и рыночным управлением, когда использование приемлемых для обеих

сторон интересов, задач и инструментов обеспечивает наиболее результативный вариант не только с точки зрения противодействия кризисам, но и в целях повышения уровня устойчивости, экономической безопасности и дальнейшего развития всей социально-экономической системы. Как было отмечено, эти вопросы крайне актуальны в современных условиях, отягощенных санкционным давлением на российскую экономику.

Считаем, что предложенные нами направления решения актуальных управленческих задач следует и дальше развивать, особенно в отраслевом и территориальном разрезе, а также в рамках разработки и внедрения новых и модернизации существующих технологий антикризисного управления, в контексте расширяющейся цифровой трансформации экономики и общества.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абдуллаев Э. Г., Хамад И., Колесников А. В. Инструменты антикризисного управления в организации // Управленческий учет. 2022. № 6-3. С. 503–508.
2. Пак А. Ю., Андропова И. В. Концептуальные основы экономической безопасности регионального интеграционного объединения // Вестн. Российского ун-та дружбы народов. Сер. Экономика. 2022. Т. 30, № 4. С. 484–498. DOI: 10.22363/2313-2329-2022-30-4-484-498.
3. Афонцев С. А. Мировая экономика: от эпидемических рисков к геополитическим // Год планеты: ежегодник. Вып. 2021 г.: экономика, политика, безопасность. Москва: Идея-Пресс, 2022. С. 9–20.
4. Тесленко И. Б., Дигилина О. Б. Влияние санкционной политики на экономику России и других стран // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3(140). С. 340–345. DOI: 10.34925/EIP.2022.140.03.061.
5. Максимцев И. А., Костин К. Б., Онуфриева О. А. Современные тенденции развития цифровизации в мировой энергетике // Вопр. инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 2. С. 1087–1104. DOI: 10.18334/vines.13.2.117224.
6. Осипов Ю. М. Необъявленная война как знамение заблудшего времени // Философия хозяйства. 2022. № 3(141). С. 11–21.
7. Харламов А. В. Санкции как фактор усиления нестабильности современной мировой экономики // Вестн. Санкт-Петербургского гос. ун-та технологии и дизайна. Сер. 3. Экономические, гуманитарные и общественные науки. 2022. № 2. С. 18–23.
8. Хозяйственная система евразийского типа: проблемы экономической неопределенности / под ред. Д. Ю. Миропольского, А. В. Харламова. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. 218 с.
9. Попов А. И., Борисова Е. В. Формирование плановых и рыночных методов хозяйствования в контексте товарного производства К. Маркса // Проблемы современной экономики. 2018. № 2(66). С. 49–52.

10. Тутаришева Ф. С. Государство и рынок в условиях глобализации мирового экономического пространства // Вестн. науки Адыгейского республиканского ин-та гуманитарных исследований им. Т. М. Керашева. 2020. № 22(46). С. 104–107.
11. Хубаев Г. Н. Государство и рынок: как государство может усилить позитивное взаимовлияние субъектов рынка // Бюл. науки и практики. 2020. Т. 6, № 6. С. 175–198. DOI 10.33619/2414-2948/55/22.
12. Бездудная А. Г., Федосеев И. В., Юдин Д. С. Современный менеджмент как драйвер роста в условиях цифровой трансформации экономики // Проблемы современной экономики. 2019. № 2(70). С. 251–252.
13. Бражникова Л. Н. Антикризисное управление как основа стратегии устойчивого развития промышленных предприятий ДНР // Новое в экономической кибернетике. 2022. № 3. С. 11–22.
14. Горелова Т. П., Серебровская Т. Б. Антикризисное управление как драйвер развития предприятия в условиях неопределенности // Проблемы теории и практики управления. 2021. № 2. С. 96–116. DOI 10.46486/0234-4505-2021-2-96-116.
15. Левицкая И. А. Инвестиционный механизм антикризисного управления в условиях нарастания внешних шоков // Экономика и управление инновациями. 2021. № 4(19). С. 59–71. DOI 10.26730/2587-5574-2021-4-59-71.
16. Молдован А. А. Сущность и основные принципы антикризисного управления корпорации // Наукосфера. 2021. № 4-1. С. 241–250.
17. Растова Ю. И., Растов М. А. Стратегическое управление современной организацией: эффект синергии концепций // Управленческие науки. 2018. Т. 8, № 3. С. 20–31. DOI 10.26794/2404-022X-2018-8-3-20-31.
18. Ряховская А. Н., Ряховский Д. И. Комплексный подход к антикризисному управлению государством в условиях // Вестн. ун-та Туран. 2020. № 4(88). С. 19–26. DOI: 10.46914/1562-2959-2020-1-4-19-26.
19. Шкодинский С. В., Назаров А. Г. Оценка инвестиционной привлекательности промышленных предприятий: условия и детерминанты // Вестн. евразийской науки. 2020. Т. 12, № 1. С. 71.
20. Кулагина Н. А., Надежина О. С., Посохова Ю. С. Инструменты обеспечения экономической безопасности организации на основе аналитического исследования внешних угроз // Вестн. Академии знаний. 2023. № 3(56). С. 144–150.
21. Литвиненко А. Н., Сутягин М. С. Проактивный механизм обеспечения экономической безопасности компании // Вестн. экономической безопасности. 2023. № 2. С. 210–217. DOI: 10.24412/2414-3995-2023-2-210-217.
22. Мельников А. Б., Германова И. Н., Михлева И. И., Худояр Э. С. Экономическая безопасность предприятий в условиях пандемии // Современное состояние и перспективы обеспечения экономической безопасности России: материалы III Национальной науч.-практ. конф., Краснодар, 23 апр. 2021 г. Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство», 2021. С. 61–65.
23. Становая А. А. Усиление регулирующей роли государства в процессе обеспечения экономической безопасности // Изв. Юго-Западного гос. ун-та. Сер. Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10, № 5. С. 134–144.
24. Петрищенко Н. М. Причины возникновения и основные направления преодоления организационных кризисов в рыночной экономике // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2015. № 19. С. 175–179.
25. Шакирова Д. М. и др. Сущность антикризисного управления организацией // Казанский экономический вестн. 2022. № 2(58). С. 59–65.
26. Современные проблемы менеджмента и развития государственного и муниципального управления / Е. А. Горбашко, Н. Р. Камынина, И. Г. Головцова и др. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 159 с.

27. Харламов А. В. Обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях нестабильности // Социально-экономический и гуманитарный журн. 2022. № 1. С. 16–33. DOI: 10.36718/2500-1825-2022-1-16-33.
28. Чернов А. М., Бобылева А. С. Анализ проблем и методы оценки эффективности систем антикризисного управления организацией // Modern Economy Success. 2023. № 2. С. 7–12.
29. Харламов А. В., Харламова Т. Л. Управление развитием предприятия и минимизация рисков привлечения внешних ресурсов // Проблемы экономики и управления в торговле и промышленности. 2014. № 3(7). С. 22–26.
30. Постановление Правительства РФ № 526 от 03.04.2023 г. «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 6 сентября 2022 г. № 1570» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/yqrk9eOWFb9hispmqBS2QjJv3sf875JA.pdf> (дата обращения: 05.09.2023).
31. Постановление Правительства РФ № 506 от 29.03.2022 г. «О товарах (группах товаров), в отношении которых не могут применяться отдельные положения Гражданского кодекса Российской Федерации о защите исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности, выраженные в таких товарах, и средства индивидуализации, которыми такие товары маркированы» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/wiACCKhlqBBRhLDOoPaC0xgnA4Y2mIAT.pdf> (дата обращения: 22.08.2023).
32. Харламов А. В., Осипов К. А. Использование цифровых возможностей для работы с информацией в современном риск-менеджменте // Экономика и управление. 2022. Т. 28, № 9. С. 871–877. DOI: 10.35854/1998-1627-2022-9-871-877.

Информация об авторах

Харламов Андрей Викторович – д.э.н., профессор, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (адрес: 191023, Россия, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32 лит. А). <https://orcid.org/0000-0002-4644-9351>.

Рублев Максим Андреевич – аспирант кафедры экономики и управления социально-экономическими системами, Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики (адрес: 190103, Россия, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44).

Статья поступила в редакцию 12.10.2023, принята к публикации после рецензирования 10.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Abdullaev E. G., Hamad I., Kolesnikov A. V. Instruments of anti-crisis management in the organization. *Managerial accounting*. 2022, no. 6-3, pp. 503–508.
2. Pak A. Yu., Andronova I. V. Conceptual foundations of economic security of a regional integration association. *Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics*. 2022, vol. 30, no. 4, pp. 484–498. DOI: 10.22363/2313-2329-2022-30-4-484-498.
3. Afontsev S. A. The world economy: from epidemic risks to geopolitical. *Year of the Planet: Yearbook. Iss. 2021: Economics, Politics, Security*. Moscow, Idea-Press, 2022, pp. 9–20.
4. Teslenko I. B., Digilina O. B. The impact of sanctions policy on the economy of Russia and other countries. *Economics and entrepreneurship*. 2022, no. 3(140), pp. 340–345. DOI: 10.34925/EIP.2022.140.03.061.

5. Maksimtsev I. A., Kostin K. B., Onufrieva O. A. Modern trends in the development of digitalization in the world energy sector. *Issues of innovative economy*. 2023, vol. 13, no. 2, pp. 1087–1104. DOI: 10.18334/vinec.13.2.117224.
6. Osipov Yu. M. Undeclared war as a sign of a lost time. *Philosophy of economy*. 2022, no. 3(141), pp. 11–21.
7. Kharlamov A. V. Sanctions as a factor of increasing instability of the modern world economy. *Bulletin of the St Petersburg State University of Technology and Design. Series 3: Economic, Humanitarian and Social Sciences*. 2022, no. 2, pp. 18–23.
8. The economic system of the Eurasian type: problems of economic uncertainty. Edited by D. Yu. Miropolsky, A.V. Kharlamov. St Petersburg, Publishing House of SPbGEU, 2019, 218 p.
9. Popov A. I., Borisova E. V. Formation of planned and market methods of management in the context of K. Marx's commodity production. *Problems of modern economics*. 2018, no. 2(66), pp. 49–52.
10. Tutarisheva F. S. The state and the market in the conditions of globalization of the world economic space. *Bulletin of Science of the Adygea Republican Institute of Humanitarian Studies named after T. M. Kerashev*. 2020, no. 22(46), pp. 104–107.
11. Khubaev G. N. The state and the market: how the state can strengthen the positive influence of market subjects. *Bulletin of Science and Practice*. 2020, vol. 6, no. 6, pp. 175–198. DOI: 10.33619/2414-2948/55/22.
12. Bezdudnaya A. G., Fedoseev I. V., Yudin D. S. Modern management as a driver of growth in the conditions of digital transformation of the economy. *Problems of modern economics*. 2019, no. 2(70), pp. 251–252.
13. Brazhnikova L. N. Anti-crisis management as the basis of the strategy of sustainable development of industrial enterprises of the DPR. *New in economic cybernetics*. 2022, no. 3, pp. 11–22.
14. Gorelova T. P., Serebrovskaya T. B. Anti-crisis management as a driver of enterprise development in conditions of uncertainty. *Problems of theory and practice of management*. 2021, no. 2, pp. 96–116. DOI: 10.46486/0234-4505-2021-2-96-116.
15. Levitskaya I. A. Investment mechanism of anti-crisis management in conditions of increasing external shocks. *Economics and innovation management*. 2021, no. 4(19), pp. 59–71. DOI: 10.26730/2587-5574-2021-4-59-71.
16. Moldovan A. A. The essence and basic principles of anti-crisis management of the corporation. *Naukosfera*. 2021, no. 4-1, pp. 241–250.
17. Rastova Yu. I., Rastov M. A. Strategic management of modern organization: the synergy effect of concepts. *Managerial sciences*. 2018, vol. 8, no. 3, pp. 20–31. DOI: 10.26794/2404-022X-2018-8-3-20-31.
18. Ryakhovskaya A. N., Ryakhovsky D. I. An integrated approach to anti-crisis management of the state in the conditions of. *Bulletin of the University of Turan*. 2020, no. 4(88), pp. 19–26. DOI: 10.46914/1562-2959-2020-1-4-19-26.
19. Shkodinsky S. V., Nazarov A. G. Assessment of investment attractiveness of industrial enterprises: conditions and determinants. *Bulletin of Eurasian Science*. 2020, vol. 12, no. 1, p. 71.
20. Kulagina N. A., Nadezhina O. S., Posokhova Yu. S. Tools for ensuring the economic security of an organization based on an analytical study of external threats. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2023, no. 3(56), pp. 144–150.
21. Litvinenko A. N., Sutyagin M. S. Proactive mechanism for ensuring economic security of the company. *Bulletin of Economic security*. 2023, no. 2, pp. 210–217. DOI: 10.24412/2414-3995-2023-2-210-217.

22. Melnikov A. B., Germanova I. N., Mikhleva I. I., Khudoyar E. S. Economic security of enterprises in the conditions of a pandemic. Current state and prospects of ensuring economic security of Russia: Materials of the III National Scientific and Practical Conference, Krasnodar, April 23, 2021. Krasnodar, FSBI «Russian Energy Agency», 2021, pp. 61–65.
23. Stanovaya A. A. Strengthening the regulatory role of the state in the process of ensuring economic security. *Izvestia of the South-Western State University. Series: Economics. Sociology. Management.* 2020, vol. 10, no. 5, pp. 134–144.
24. Petrishchenko N. M. The causes and main directions of overcoming organizational crises in the market economy. *Fundamental and applied research: problems and results.* 2015, no. 19, pp. 175–179.
25. Shakirova D. M. et al. The essence of anti-crisis management of an organization. *Kazakh Economic Bulletin.* 2022, no. 2(58), pp. 59–65.
26. Modern problems of management and development of state and municipal management. E. A. Gorbashko, N. R. Kamynina, I. G. Golovtsova, etc. St Petersburg, Publishing House of SPbGEU, 2023, 159 p.
27. Kharlamov A. V. Ensuring economic security of economic entities in conditions of instability. *Socio-economic and Humanitarian Journal.* 2022, no. 1, pp. 16–33. DOI: 10.36718/2500-1825-2022-1-16-33.
28. Chernov A. M., Bobyleva A. S. Analysis of problems and methods of evaluating the effectiveness of anti-crisis management systems of an organization. *Modern Economy Success.* 2023, no. 2, pp. 7–12.
29. Kharlamov A. V., Kharlamova T. L. Management of enterprise development and minimization of risks of attracting external resources. *Problems of economics and management in trade and industry.* 2014, no. 3(7), pp. 22–26.
30. Decree of the Government of the Russian Federation No. 526 of 03.04.2023 «On amendments to the Decree of the Government of the Russian Federation of September 6, 2022. No. 1570» [Electronic resource]. URL: <http://static.government.ru/media/files/yqrk9eOWFb9hispmqBS2QjJv3sf875JA.pdf> (accessed: 05.09.2023).
31. Decree of the Government of the Russian Federation No. 506 of 29.03.2022 «On goods (groups of goods) in respect of which certain Provisions of the Civil Code of the Russian Federation on the Protection of Exclusive Rights to the results of Intellectual Activity Expressed in such goods and means of individualization with which such goods are marked cannot be applied» [Electronic resource]. URL: <http://static.government.ru/media/files/wiACCKhlqBBRhLDOoPaC0xgnA4Y2mIAT.pdf> (accessed: 22.08.2023).
32. Kharlamov A. V., Osipov K. A. Using digital capabilities to work with information in modern risk management. *Economics and management.* 2022, vol. 28, no. 9, pp. 871–877. DOI: 10.35854/1998-1627-2022-9-871-877.

Information about the authors

Andrey Viktorovich Kharlamov, DSc (Economics), Full Professor, Professor of the Chair of General Economic Theory and the History of Economic Thought, St Petersburg State University of Economics (address: 191023, Russia, Saint Petersburg, Griboedov canal, 30-32 A), ORCID. <https://orcid.org/0000-0002-4644-9351>.

Maksim Andreevich Rublev, post-graduate student of the Department of Economics and Management of Socio-Economic Systems. St Petersburg University of Technology Management and Economics (address: 191023, Russia, Saint Petersburg, Lermontovskiy av., 44).

The article was submitted on 12.10.2023, accepted for publication after reviewing on 10.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 80–88
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 80–88

Научная статья
УДК 339.187.62

ОБОБЩЕННЫЙ ПОДХОД К ПОДГОТОВКЕ ДОГОВОРА ФИНАНСОВОГО ЛИЗИНГА

A GENERALIZED APPROACH TO THE PREPARATION OF A FINANCIAL LEASING AGREEMENT

Е. А. Харченко

старший преподаватель, Московский политехнический университет, Москва, Россия, elenakhaa@yandex.ru

E. A. Kharchenko

chief Lecturer, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia, elenakhaa@yandex.ru

Аннотация. Актуализирована проблема поддержки отечественных производителей в условиях кризиса посредством финансового лизинга в рамках специальных правительственных программ. Раскрыта сущность лизинговых операций. За основу взята схема классической лизинговой сделки, участниками которой являются лизингодатель, лизингополучатель и поставщик имущества. Рассматриваются отношения, возникающие при исполнении договора лизинга. Обобщена наиболее распространенная и законодательно утвержденная методика расчета лизинговых платежей при заключении договоров финансового лизинга, а именно «Методические рекомендации по расчету лизинговых платежей» Министерства экономики Российской Федерации от 16 апреля 1996 года. Уточнен используемый в методике понятийный аппарат. Систематизирован алгоритм расчета лизинговых платежей. Рассмотрен упрощенный пример, иллюстрирующий влияние авансового платежа, остаточного платежа и ускоренной амортизации на величину лизинговых платежей и суммарную стоимость лизингового договора. Выделены преимущества и недостатки применения ускоренной амортизации. Предложен способ модификации методики с целью облегчения финансового положения лизингополучателя с обеспечением безубыточности лизинговой сделки для лизингодателя. Отмечается комбинаторный характер механизма подбора условий заключения лизинговых договоров и целесообразность разработки специальной модели, позволяющей находить взаимоприемлемые финансовые условия для участников сделки.

Ключевые слова: стоимость договора лизинга, лизинговые платежи, лизинговые взносы, авансовый платеж, остаточный платеж, ускоренная амортизация

Abstract. The problem of supporting domestic producers in a crisis through financial leasing within the framework of special government programs is actualized. The essence of leasing operations is revealed. The scheme of a classical leasing transaction is taken as a basis, the participants of which are the lessor, the lessee and the supplier of the property. The relations arising during the execution of the lease agreement are considered. The most common and legally approved methodology for calculating lease payments when concluding financial leasing contracts is summarized, namely, «Methodological recommendations for calculating lease payments» of the Ministry of Economy of the Russian Federation dated April 16, 1996. The conceptual apparatus used in the methodology has been clarified. The algorithm of calculation of leasing payments is systematized. A simplified example illustrating the impact of an advance payment, a residual payment and accelerated depreciation on the amount of lease payments and the total cost of the lease agreement is considered. The advantages

© Харченко Е. А., 2023

and disadvantages of the use of accelerated depreciation are highlighted. A method of modifying the methodology is proposed in order to facilitate the financial situation of the lessee with the provision of break-even of the leasing transaction for the lessor. The combinatorial nature of the mechanism for selecting the conditions for concluding leasing contracts and the expediency of developing a special model that allows finding mutually acceptable financial conditions for the participants of the transaction are noted.

Keywords: cost of the lease, leasing payments, leasing fees, advance payment, residual payment, accelerated depreciation

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The author declares no conflicts of interest.

Введение

Сегодня, в условиях кризиса в России, когда резко возрастает стоимость кредитов, во многих случаях только финансовый лизинг, или финансовая аренда, позволяет компаниям различных видов собственности получать, увеличивать или обновлять средства производства. В разрешенных законом рамках допустим широкий спектр разновидностей лизинга: с одной стороны, это затрудняет его применение, но с другой – обеспечивает ему универсальность, позволяя найти взаимоприемлемый вариант для договаривающихся сторон. Права и обязанности сторон договора лизинга в Российской Федерации регулируются гражданским законодательством, федеральным законом «О финансовой аренде (лизинге)» [1] и непосредственно договором лизинга.

Экономические условия заключения лизинговых договоров очень разнообразны и обладают резко выраженным комбинаторным характером. Это влечет за собой необходимость создания специальной модели для расчета финансовых аспектов лизинговых договоров. Предполагаемая модель должна обладать двумя свойствами. Во-первых, она должна быть в состоянии подготавливать исходные данные для проведения финансовых расчетов в каждом конкретном случае. Это можно осуществить созданием баз данных специального вида либо экспертных систем. Во-вторых, для подготовленных исходных данных модель должна быть в состоянии найти компромиссный вариант финансовых аспектов лизингового договора. Это можно осуществить методом прямого перебора всех альтернатив-

ных вариантов решения при небольшом числе альтернатив либо при невозможности полного перебора альтернатив – с использованием метода статистических испытаний.

Целью данной работы является проведение первичного системного анализа финансового лизинга в России как предметной области для последующего создания математической модели, позволяющей находить оптимальные финансовые условия для заинтересованных сторон в различных условиях заключения договора.

Рост интереса к лизинговым технологиям как долгосрочным инструментам финансирования подтверждается результатами многих исследований [2–4] и изменениями в федеральном законодательстве в части регулирования партнерского финансирования (исламского банкинга) [5].

Методы исследования

Определим место рассматриваемых в статье вопросов. Классический лизинг предусматривает участие в нем трех сторон: лизингодателя, лизингополучателя и поставщика (продавца) имущества. На рисунке показаны финансовые потоки, характерные для лизинговой сделки общего вида [6]. Суть лизинговой операции заключается в следующем.

Лизингодатель приобретает имущество у продавца, выбранного лизингополучателем, и передает его лизингополучателю во временное пользование за оговоренную плату. Когда истекает срок договора лизинга, имущество переходит в собственность лизингополучателю или возвращается лизингодателю. Количество участников может уменьшиться, если продавец и лизингодатель или продавец и лизингополу-



Схема классической трехсторонней лизинговой сделки
The scheme of a classic three-way leasing transaction

чатель являются одним лицом, или увеличиться, если лизингодатель решает привлечь новых финансовых партнеров (банки, страховые компании, инвестиционные фонды и др.).

Контекстом настоящей работы являются только те отношения, которые возникают в процессе выполнения лизингового договора, так как именно вопросы, связанные с передачей имущества во временное владение и пользование, являются доминирующими. Отношения же, касающиеся купли-продажи имущества, являются второстепенными и могут быть реализованы через отдельный договор.

Одной из важнейших процедур при заключении договора лизинга является фиксация графика лизинговых платежей (основания сделки могут быть различными). Через лизинговые платежи лизингодатель возмещает свои финансовые затраты на покупку имущества и получает прибыль.

По существу различают [6]: 1) платежи с периодическим возмещением лизингового имущества (равными или неравными долями), и это основной способ; платежи с авансом; 2) платежи с отсрочкой; 3) платежи с учетом выкупаемого имущества (остаточная стоимость имущества может включаться в лизинговые платежи); 4) платежи по какому-то основанию или неопределенные платежи.

Обобщим структуру лизинговых платежей и введем в рассмотрение следующие обозначения:

- S – общая сумма, выплаченная лизингополучателем;
- $S_{\text{баланс}}$ – балансовая стоимость лизингового имущества;
- $S_{\text{допол}}$ – дополнительные расходы лизингодателя;
- $S_{\text{кред}}$ – общая стоимость, уплаченная лизингополучателем за кредит;
- $S_{\text{комис}}$ – общая сумма комиссионного вознаграждения;
- $S_{\text{аморт}}$ – часть балансовой стоимости, выплаченная во время периодических лизинговых платежей;
- $S_{\text{аванс}}$ – размер авансового платежа;
- $S_{\text{остат}}$ – остаточная стоимость лизингового имущества;
- $S_{\text{нач } j}$ – начальная стоимость лизингового имущества на начало j -го периода;
- $S_{\text{кон } j}$ – конечная стоимость лизингового имущества на начало j -го периода;
- $S_{\text{сред } j}$ – средняя стоимость лизингового имущества в j -м периоде;
- $S_{\text{ост } j}$ – остаточная стоимость лизингового имущества перед началом j -го периода;
- L – общая сумма лизинговых платежей;
- I_j – j -й лизинговый взнос (усредненный лизинговый платеж);

- L_j – j -й лизинговый платеж;
- $L_{\text{аморт } j}$ – амортизационная составляющая в j -м лизинговом платеже;
- $L_{\text{кред } j}$ – составляющая j -го лизингового платежа, приходящаяся на плату за используемые кредитные ресурсы;
- $L_{\text{комис } j}$ – составляющая j -го лизингового платежа, приходящаяся на комиссионное вознаграждение лизингодателю;
- $L_{\text{допол } j}$ – составляющая j -го лизингового платежа, приходящаяся на плату дополнительных услуг лизингодателя;
- $L_{\text{НДС } j}$ – составляющая j -го лизингового платежа, приходящаяся на налог на добавленную стоимость (НДС);
- m – количество лизинговых платежей в год;
- q – доля кредитных ресурсов в балансовой стоимости лизингового имущества;
- $T_{\text{догов}}$ – срок действия договора о лизинге (в годах);
- $T_{\text{служ}}$ – срок службы лизингового имущества (в годах);
- N – общее количество лизинговых платежей;
- $K_{\text{ускор}}$ – коэффициент ускоренной амортизации;
- $\alpha_{\text{аморт}}$ – норма амортизации (в долях);
- $\alpha_{\text{кред}}$ – ставка кредита (в долях);
- $\alpha_{\text{комис}}$ – ставка комиссионного вознаграждения лизингодателя (в долях);
- $\alpha_{\text{НДС}}$ – ставка НДС (в долях).

Лизинговый платеж каждого расчетного периода должен складываться: из суммы возмещения стоимости имущества, суммы комиссионного вознаграждения (начисляется на неоплаченную стоимость имущества), процентов за кредит, стоимости страховки и дополнительных расходов лизингодателя. Предположим, что страхование осуществляет лизингополучатель, тогда общая выплаченная им сумма во временном аспекте равна:

$$S = L + S_{\text{аванс}} + S_{\text{остат}}$$

С функциональной точки зрения выплаченная сумма равна:

$$S = S_{\text{баланс}} + S_{\text{допол}} + S_{\text{кред}} + S_{\text{комис}}$$

В связи со сложностью экономической ситуации в России не имеет смысла рассма-

тривать все возможные методики расчета лизинговых платежей, которые формально и не запрещены, но их использование может породить непредвиденные осложнения, например с налоговыми органами. Поэтому в данной работе рассматриваются только «Методические рекомендации по расчету лизинговых платежей» (далее – методика) от 16 апреля 1996 г., разработанные Министерством экономики Российской Федерации и предназначенные для расчетов лизинговых платежей при заключении договоров финансового лизинга [7, 8].

Понятийный аппарат, используемый в данной методике, несколько отличается от общепринятого в мировой практике [6]. Прежде всего это относится к лизинговым платежам, которые в рамках данной методики имеют характер вспомогательной переменной. Реальные периодические платежи в методике называются лизинговыми взносами.

Из-за давности происхождения методика обладает объективным стилистическим недостатком: она сложна для восприятия и практического применения специалистами отрасли информационных технологий. Согласуясь с методикой, систематизируем порядок расчета лизинговых платежей.

Лизинговые платежи в j -м периоде (вспомогательные переменные) определяются как

$$L_j = L_{\text{аморт } j} + L_{\text{кред } j} + L_{\text{комис } j} + L_{\text{допол } j} + L_{\text{НДС } j}$$

Непосредственно расчетный алгоритм методики по существу сводится к следующим шагам:

1. Расчет амортизационной составляющей лизинговых платежей в j -м периоде:

$$L_{\text{аморт } j} = \alpha_{\text{аморт}} K_{\text{ускор}} S_{\text{баланс}}$$

2. Расчет составляющей лизинговых платежей в j -м периоде, приходящейся на плату за использованные кредитные ресурсы:

$$L_{\text{кред } j} = \alpha_{\text{кред}} q S_{\text{сред } j}$$

где

$$S_{\text{сред } j} = (S_{\text{нач } j} + S_{\text{кон } j}) / 2;$$

$$S_{\text{кон } j} = S_{\text{нач } j} - L_{\text{аморт } j},$$

$$S_{\text{нач } j} = S_{\text{баланс}},$$

$$S_{\text{кон } N} = S_{\text{остат}}$$

3. Расчет составляющей лизинговых платежей в j -м периоде, приходящейся на комисси-

онное вознаграждение (доход) лизингодателю. Возможен в двух альтернативных вариантах – в процентах от балансовой стоимости имущества и в процентах от средней остаточной стоимости имущества за j -й период:

$$L_{\text{комис } j} = \alpha_{\text{комис}} S_{\text{баланс}}$$

и

$$L_{\text{комис } j} = \alpha_{\text{комис}} S_{\text{сред } j}$$

соответственно.

4. Расчет составляющей лизинговых платежей в j -м периоде, приходящейся на оплату дополнительных услуг лизингодателя:

$$L_{\text{допол } j} = S_{\text{допол } N}$$

где $N = mT_{\text{догов}}$.

5. Расчет составляющей лизинговых платежей в j -м периоде, приходящейся на НДС:

$$L_{\text{НДС } j} = \alpha_{\text{НДС}} \text{Выручка}_j,$$

где

$$\text{Выручка}_j = L_{\text{аморт } j} + L_{\text{кред } j} + L_{\text{комис } j} + L_{\text{допол } j}.$$

6. Расчет общей суммы лизинговых платежей:

$$L = \sum_{j=1}^N L_j.$$

7. Расчет лизинговых взносов, т. е. реальных периодических усредненных платежей лизингополучателя:

$$I_j = (L - S_{\text{аванс}}) / N.$$

8. Расчет остаточной стоимости лизингового имущества (оплачивается лизингополучателем после окончания срока действия договора при выкупе имущества):

$$S_{\text{остат}} = S_{\text{баланс}} - \sum_{j=1}^N L_{\text{аморт } j}.$$

Канонически за доход лизингодателя принимают разницу между общей суммой лизинговых платежей и суммой, возмещающей стоимость лизингового имущества [1]. Оптимальное для лизингодателя и лизингополучателя значение общей суммы лизинговых платежей получают, варьируя условия договора лизинга.

Рамки данной работы не позволяют рассмотреть расчет финансовых аспектов лизингового договора в полном объеме. Поэтому

приведем упрощенный пример, иллюстрирующий влияние авансового и остаточного платежей, а также ускоренной амортизации на величину лизинговых платежей и суммарную стоимость лизингового договора.

Результаты и дискуссия

В качестве примера рассмотрим расчет лизинговых платежей по договору финансового лизинга с полной амортизацией и без авансового платежа, с осуществлением лизинговых платежей один раз в конце каждого года действия договора. Затем введем в рассмотрение: авансовый платеж, неполную амортизацию (не равный нулю и много меньший балансовой стоимости остаточный платеж) и ускоренную амортизацию. Таким образом получим пять вариантов договоров лизинга: 1) базовый; 2) с авансовым платежом; 3) с остаточным платежом; 4) с ускоренной амортизацией; 5) с авансовым и остаточным платежами и с ускоренной амортизацией. Зададимся исходными данными.

В табл. 1 приведены общие исходные данные для рассматриваемых примеров финансового лизинга (стоимость лизингового имущества, стоимость дополнительных услуг лизингодателя, количество платежей в год, срок службы имущества, доля кредитных ресурсов в балансовой стоимости лизингового имущества, годовая ставка платы за кредит, годовая ставка НДС, годовая ставка комиссионного вознаграждения, годовая ставка амортизационных отчислений).

В табл. 2 приведены финансовые результаты примеров договоров лизинга (лизинговый взнос, общая сумма лизинговых платежей, остаточная стоимость лизингового имущества, сумма договора лизинга) с учетом специфичных для них исходных данных (размера аванса, срока лизинга, коэффициента ускоренной амортизации, количества лизинговых платежей).

В сравнении приведенные расчеты для некоторых типичных условий лизингового договора наглядно демонстрируют тот факт, что сделки с применением льготного механизма ускоренной амортизации: с одной стороны, чаще всего наиболее дешевы для лизингополучателя; с другой стороны, резко увеличивают себестоимость продукции (снижая прибыль), что подчас де-

Табл. 1. Исходные данные для вариантов лизингового договора

Tab. 1. Initial data for leasing contract options

Постоянные данные	
Стоимость лизингового имущества ($S_{\text{баланс}}$)	160 000 р.
Дополнительные услуги лизингодателя ($S_{\text{допол}}$)	10 000 р.
Количество платежей в год (m)	1
Срок службы имущества ($T_{\text{служ}}$)	10 лет
Доля кредитных ресурсов в балансовой стоимости лизингового имущества (q)	100 %
Годовая ставка платы за кредит ($\alpha_{\text{кред}}$)	20 %
Годовая ставка НДС ($\alpha_{\text{НДС}}$)	20 %
Годовая ставка комиссионного вознаграждения ($\alpha_{\text{комис}}$)	10 %
Годовая норма амортизационных отчислений ($\alpha_{\text{аморт}}$)	10 %
Переменные данные	
Размер аванса ($S_{\text{аванс}}$)	
Срок лизинга ($T_{\text{догов}}$)	
Коэффициент ускоренной амортизации ($K_{\text{ускор}}$)	
Количество лизинговых платежей ($N = m T_{\text{догов}}$)	

Табл. 2. Финансовые результаты вариантов лизингового договора

Tab. 2. Financial results of leasing contract options

№	Финансовый лизинг	$T_{\text{догов}}$	$K_{\text{ускор}}$	I_j	$S_{\text{аванс}}$	L	$S_{\text{остат}}$	$S_{\text{догов}}$
1	Базовый пример	10	1	49 200	–	492 000	–	492 000
2	С авансовым платежом	10	1	41 200	80 000	492 000	–	492 000
3	С остаточным платежом	8	1	55 260	–	442 080	32 000	474 080
4	С ускоренной амортизацией	5	2	69 600	–	348 000	–	348 000
5	С авансовым и остаточным платежами, с ускоренной амортизацией	4	2	55 960	80 000	303 840	32 000	415 840

Табл. 3. Пример расчета средней стоимости имущества

Tab. 3. Example of calculating the average value of the property

j	$S_{\text{нач } j}$	$L_{\text{аморт } j}$	$S_{\text{кон } j}$	$S_{\text{сред } j}$
1	160 000	32 000	128 000	144 000
2	128 000	32 000	96 000	112 000
3	96 000	32 000	64 000	80 000
4	64 000	32 000	32 000	48 000
5	32 000	32 000	0	16 000
Σ	–	160 000	–	–

Табл. 4. Пример расчета лизинговых взносов

Tab. 4. Example of calculation of leasing fees

j	$L_{\text{аморт } j}$	$L_{\text{допол } j}$	$L_{\text{комис } j}$	$L_{\text{кред } j}$	Выручка j	$L_{\text{НДС } j}$	L_j	I_j
1	32 000	2 000	14 400	28 800	77 200	15 440	92 640	69 600
2	32 000	2 000	11 200	22 400	67 600	13 520	81 120	69 600
3	32 000	2 000	8 000	16 000	58 000	11 600	69 600	69 600
4	32 000	2 000	4 800	9 600	48 400	9 680	58 080	69 600
5	32 000	2 000	1 600	3 200	38 800	7 760	46 560	69 600
Σ	160 000	10 000	40 000	80 000	290 000	58 000	348 000	348 000

лает продукцию неконкурентной. Отметим, что возможность ускорять амортизацию оборудования – базовый прием повышения привлекательности лизинга для компаний, ориентированных на долгосрочное развитие [6, 9].

Чтобы проиллюстрировать схему применения адаптированной методики расчета лизинговых платежей, в табл. 3 и 4, где j – номер расчетного периода, для варианта договора «с ускоренной амортизацией» раскрыта детализация вычислений средней стоимости имущества и лизинговых взносов соответственно.

Заключение

Отметим, что, хотя в настоящее время в России условия договора диктует лизингодатель, многообразие форм финансового лизинга позволяет сделать его средством поддержки отечественного производства. При реализации специальных правительственных программ в этих целях имеет смысл использовать такие финансовые условия лизинговых договоров, которые сводят к минимуму выигрыш лизингодателя (созданной правительством РФ лизинговой компании, субъекта федерации и т. д.),

облегчая тем самым финансовое положение лизингополучателя. В данном случае важна не прибыльность финансового лизинга как финансовой операции, а его безубыточность.

Например, в рассмотренной законодательно установленной методике целесообразно за базу расчета лизинговых платежей принимать не балансовую стоимость имущества $S_{\text{баланс}}$, а разность балансовой стоимости имущества и авансового платежа ($S_{\text{баланс}} - S_{\text{аванс}}$), что резко снизит лизинговые платежи.

Предложенная в статье алгоритмическая форма представления методики обладает естественным преимуществом перед заданной описательной – она универсальнее, ее проще переложить на директивный программный код. Подобные алгоритмы целесообразно дополнительно представлять в графическом виде – в виде блок-схем. Вычислительная сложность алгоритма исследованной методики линейная.

В качестве существенного недостатка методики отмечают отсутствие учета стоимости денег во времени [10].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 29.10.1998 № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» (в редакции от 26.07.2006 г.). URL: <https://docs.cntd.ru/document/901719743> (дата обращения: 01.10.2023).
2. Чагаев Р. А. Российский рынок лизинга: характеристика и современные тренды // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 1-2 (83). С. 125–131. DOI: 10.24412/2411-0450-2022-1-283-125-131
3. Рынок лизинга по итогам 1-го полугодия 2023 года: розничный подъем. URL: <https://raexpert.ru/docbank/93e/bac/905/98d1fedf7ac2cd04f7e2ac8.pdf> (дата обращения: 01.10.2023).
4. Рынок лизинга 2023: новый бизнес восстанавливается до уровня 2021 года. URL: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2023/08/rynok_lizinga_2023_novyj_biznes_vosstanavlivaetsja_do_urovnja_2021_goda.pdf (дата обращения: 01.10.2023).
5. Федеральный закон от 04.08.2023 № 417-ФЗ «О проведении эксперимента по установлению специального регулирования в целях создания необходимых условий для осуществления деятельности по партнерскому финансированию в отдельных субъектах Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1302359991> (дата обращения: 01.10.2023).
6. Прилуцкий Л. Н. Финансовый лизинг. Правовые основы, экономика, практика. Москва: Ось-89, 1997. 272 с.
7. «Методические рекомендации по расчету лизинговых платежей» от 16 апреля 1996 г. URL: <https://docs.cntd.ru/document/9027042> (дата обращения: 01.10.2023).

8. Авдеева Р. А. К вопросу выбора оптимальной методики расчета лизинговых платежей в современной деловой практике // ЦИТИСЭ. 2023. № 2 (36). С. 71–81. DOI: 10.15350/2409-7616.2023.2.06
9. Айтынова Б. Ж. Эффективность механизма ускоренной амортизации при использовании лизинга // Вестн. Самарского муниципального ин-та управления. 2006. № 4. С. 123–128.
10. Губернаторов А. М. Корпоративные финансы и инвестиции. Владимир: Изд-во ВлГУ, 2021. 408 с.

Информация об авторах

Харченко Елена Алексеевна – старший преподаватель кафедры инфокогнитивных технологий факультета информационных технологий Московского политехнического университета (адрес: 107023, Россия, Москва, ул. Б. Семеновская, д. 38), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5082-4564>.

Статья поступила в редакцию 07.10.2023, принята к публикации после рецензирования 15.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Federal Law No. 164-FZ of 29.10.1998 «On Financial Lease (Leasing)» (as amended on 26.07.2006). URL: <https://docs.cntd.ru/document/901719743> (accessed: 01.10.2023). (In Russ.)
2. Chagaev R. A. Russian leasing market: characteristics and modern trends. Economics and business: theory and practice. 2022, vol. 1-2, no. 83, pp. 125–131 (In Russ.). DOI: 10.24412/2411-0450-2022-1-283-125-131.
3. Leasing market according to the results of the 1st half of 2023: retail growth. URL: <https://raexpert.ru/docbank/93e/bac/905/98d1fedf7ac2cd04f7e2ac8.pdf> (accessed: 01.10.2023). (In Russ.)
4. Leasing market 2023: new business is recovering to the level of 2021. URL: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2023/08/rynok_lizinga_2023_novyj_biznes_vosstanavlivaetsja_do_urovnja_2021_goda.pdf (accessed: 01.10.2023). (In Russ.)
5. Federal Law No. 417-FZ of 04.08.2023 «On Conducting an Experiment to Establish Special Regulation in Order to Create the Necessary Conditions for the Implementation of Partner Financing Activities in Separate Subjects of the Russian Federation and on Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation». URL: <https://docs.cntd.ru/document/1302359991> (accessed: 01.10.2023).
6. Priluckij L. N. Finansovyj lizing. Pravovye osnovy, ekonomika, praktika. Moscow, AXIS-89, 1997, 272 p.
7. «Russian Federation. Methodological recommendations for the calculation of lease payments» dated April 16, 1996. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=8730> (accessed: 01.10.2023). (In Russ.)
8. Avdeeva R.A. On the issue of choosing the optimal method of calculating lease payments in modern business practice. CITISE. 2023, vol. 2, no. 36, pp. 71–81 (In Russ.). DOI: 10.15350/2409-7616.2023.2.06.
9. Ajtynova B. Zh. Efficiency of the accelerated depreciation mechanism when using leasing. Bulletin of the samara municipal institute of management. 2006, no. 4, pp. 123–128 (In Russ.).
10. Gubernatorov A. M. Korporativnye finansy i investicii. Vladimir, VLSU Publishing House, 2021, 408 p.

Information about the authors

Elena Alekseevna Kharchenko, Chief Lecturer at the Department of Infocognitive Technologies of Moscow Polytechnic University (address: 107023, Russia, Moscow, B. Semenovskaya St., 38), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5082-4564>.

The article was submitted on 07.10.2023, accepted for publication after reviewing on 15.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 89–100
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 89–100

Научная статья
УДК 330

ИЕРАРХИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ВЫБОРА ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ВУЗА

HIERARCHICAL MODEL FOR THE DIGITAL SERVICES SELECTION OF THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION

В. И. Гореликова

аспирант, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, gorelikovavlada@yandex.ru

V. I. Gorelikova

post-graduate student, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, gorelikovavlada@yandex.ru

М. А. Косухина

к.э.н., доцент, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, makosyhina@etu.ru

M. A. Kossukhina

PhD (Economics), Associate Professor, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, makosyhina@etu.ru

***Аннотация.** Данная статья рассматривает тему цифровой трансформации и цифровой зрелости в образовательных организациях. Она выделяет основные подсистемы и процессы, которые представляют собой набор цифровых сервисов, включающих управление информацией, электронное обучение, виртуальную коммуникацию и др. В статье представлена методология иерархической модели для выбора цифровых сервисов, основанная на методе анализа иерархий. Для проведения исследования использовались системный анализ и синтез, а также многокритериальный анализ. Основная цель статьи заключается в точном определении понятий цифровой трансформации и цифровой зрелости в контексте образовательных организаций, а также в разработке методики выбора цифровых сервисов на основе иерархической модели. Результаты данного исследования представляют практическую значимость для образовательных организаций, помогая им обеспечить эффективный процесс цифровой трансформации и достижение цифровой зрелости. Это позволяет повысить качество образования, эффективность управления и удовлетворить современные образовательные потребности студентов и педагогов. Одним из важнейших этапов цифровой трансформации является проведение предварительной диагностики организации относительно ее готовности к дальнейшим изменениям посредством внедрения цифровых технологий в ее бизнес-процессы. Степень готовности организации к этим изменениям можно трактовать как цифровую зрелость. На данном этапе оценивается уровень зрелости бизнес-процессов организации по нескольким направлениям.*

***Ключевые слова:** метод анализа иерархий, цифровая трансформация, цифровая зрелость, цифровые сервисы, стратегии цифровой трансформации*

***Abstract.** This article examines the topic of digital transformation and digital maturity in educational organizations. It identifies the main subsystems and processes, which represent a set of digital*

services, including information management, e-learning, virtual communication and others. The article presents the methodology of a hierarchical model for selecting digital services, based on the method of analyzing hierarchies. To conduct the study, system analysis and synthesis, as well as multi-criteria analysis, were used. The main goal of the article is to precisely define the concepts of digital transformation and digital maturity in the context of educational organizations, as well as to develop a methodology for selecting digital services based on a hierarchical model. The results of this study are of practical importance for educational organizations, helping them ensure an effective digital transformation process and achieve digital maturity. This allows us to improve the quality of education, management efficiency and meet the modern educational needs of students and teachers. One of the most important stages of digital transformation is to conduct a preliminary diagnosis of an organization regarding its readiness for further changes through the introduction of digital technologies into its business processes. The degree of readiness of the organization for these changes can be interpreted as digital maturity. At this stage, the maturity level of the organization's business processes is assessed in several areas.

Keywords: *hierarchy analysis method, digital transformation, digital maturity, digital services, digital transformation strategies*

Конфликт интересов. *Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.*

Conflict of interest. *The authors declare no conflicts of interest.*

Введение

Основной целью статьи является уточнение понятий цифровой трансформации и цифровой зрелости в контексте образовательных организаций и разработка методики выбора цифровых сервисов на основе отбора иерархической модели. Результаты исследования могут быть использованы образовательными организациями для обеспечения цифровой трансформации и цифровой зрелости.

Цифровая трансформация является одним из важнейших направлений развития российской экономики. В рамках указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» в качестве одной из целей определяется «цифровая трансформация» [1]. Приводится ряд основных отраслей экономики, среди которых присутствует отрасль науки и высшего образования.

В рамках данной статьи предлагается рассматривать цифровую трансформацию применительно к субъекту отрасли, а именно высшему учебному заведению.

«Цифровая трансформация» образовательной отрасли согласно стратегии цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования трактуется как комплексное преобразование деятельности, связанное с переходом к новым бизнес-моделям, каналам

коммуникаций, а также процессам и культуре, которые базируются на новых подходах к управлению данными с использованием цифровых технологий [2].

Основными компонентами изменения в процессе цифровой трансформации являются: стратегия, технологии, люди, процессы [3].

Разработка поэтапной стратегии цифровой трансформации для конкретной организации – элемент ее проведения перед проектным этапом, который определяет необходимость учитывать ее текущее состояние и потенциал.

Процесс цифровой трансформации связан с понятием цифровой зрелости. В различных трактовках понятие «цифровая зрелость» для организаций раскрывается как достижение организацией предполагаемых показателей, описанных в стратегии цифровой трансформации, что соответствует их целевым показателям.

Методы исследования

• *Цифровая зрелость и методы ее оценки.* Одним из важнейших этапов цифровой трансформации является проведение предварительной диагностики организации относительно ее готовности к дальнейшим изменениям посредством внедрения цифровых технологий в ее бизнес-процессы. Степень готовности организации к этим изменениям можно трактовать как цифровую зрелость. На данном этапе

оценивается уровень зрелости бизнес-процессов организации по нескольким направлениям.

Так как не существует универсальной методики оценки цифровой зрелости, отечественными и зарубежными исследователями был разработан ряд соответствующих методов.

Модели оценки организации могут быть как комплексными, так и направленными. Комплексные модели оценивают организацию в целом и подразделяют бизнес-процессы на категории, охватывающие все направления ее деятельности. Направленные модели разработаны для оценки конкретных направлений деятельности.

Компания *Deloitte* предлагает модель оценки цифровой зрелости организации, которая анализирует бизнес-процессы по различным аспектам, включая потребителей, культуру, устойчивость, операционную модель, возможности и данные. Каждый из этих аспектов подразделяется на 28 измерений, которые затем оцениваются по 179 показателям. Эта комбинированная система включает как качественные, так и количественные показатели и предлагает высокий уровень надежности и объективности в оценке цифровой зрелости организации [4].

Еще одна из наиболее известных моделей *Sample DBA (Digital Business Aptitude) Comparative Overview организации KPMG*. В данной модели происходит оценка бизнес-процессов по пяти основным аспектам: стратегия и видение, руководство, цифровые таланты, гибкие источники и технологии, а также ключевые цифровые процессы. Этот инструмент самостоятельной диагностики доступен онлайн и позволяет сравнивать результаты оценки с другими организациями. Он помогает определить, в каких направлениях компании следует развиваться в процессе цифровой трансформации и какую стратегию использовать [5].

Рассматривая модели, разработанные для оценки конкретных направлений, необходимо обратить внимание на следующие.

Модель зрелости управления данными Data Management Maturity (DMM) Model. Данная модель разработана с целью оптимизации бизнес-процессов, описанных в ней. Для до-

стижения зрелости по этой модели требуется развитие основных бизнес-процессов управления данными и способностей, описанных в модели. Модель содержит 20 разделов, связанных с процессами управления данными, а также 5 дополнительных разделов, объединенных в категории: регулирование, стратегия управления, качество, платформа и архитектура, операции. Каждая категория включает ряд разделов процессов, которые являются важными инструментами передачи тем, целей, практик и примеров рабочих продуктов модели. Организация может развивать свои возможности, применяя практики из разделов процессов, и достигнуть зрелости в управлении данными с поддержкой инфраструктуры [6].

Стэнфордская модель зрелости управления данными Data Governance Maturity Model. Инструмент для измерения зрелости фокусируется как на основных, так и на проектных аспектах. Оценка фундаментальных компонентов модели зрелости (осведомленность, формализация и метаданные) сосредоточена на измерении основных навыков и разработке важнейших программных ресурсов. Компоненты проекта (управление, качество данных и основные данные) измеряют эффективность их использования в рамках финансируемых проектов. Подход, предложенный Стэнфордской моделью, позволяет провести качественную оценку в сочетании с количественными показателями для обеспечения полной и точной оценки [7].

Модель IDC (International Data Corporation). Система эталонного тестирования представляет собой инструмент стратегического управления, который имеет сходства со сбалансированной системой показателей, но выходит за ее рамки в структурном плане. Это позволяет организациям получить ясность относительно уровня зрелости организации в отношении пяти конкретных цифровых шагов. Также использование сценариев цифровых технологий помогает определить процессы, которые требуют оптимизации, и технологии, которые следует использовать [8, 9].

Capability Maturity Model (СММ). Методология, предложенная в данном исследовании, служит как инструмент для разработки

и усовершенствования процесса разработки программного обеспечения, так и в качестве модели для оптимизации бизнес-процессов в целом. Она представляет собой набор рекомендаций в виде практик. Модель описывает пятиуровневый эволюционный путь, который включает все более организованные и систематически более зрелые процессы. В данном методе оценка основана на сравнении текущего состояния системы с уровнями цифровой зрелости. Каждый уровень рассматривается с учетом управления и организации культуры [10].

• *Основные аспекты стратегии цифровой трансформации вуза.* После проведения оценки организации и определения уровня цифровой зрелости ее процессов ключевым аспектом стратегии является выбор цифровых сервисов.

Основное направление стратегии цифровой трансформации высшего учебного заведения связано со следующими действиями:

– внедрение в образовательные, научные и бизнес-процессы вуза новых информационных технологий;

– перевод в цифровой или дистанционный формат отдельных направлений и блоков программ высшего образования, соответствие высшего учебного заведения государственным программам развития через информатизацию текущего учебного и научного оборудования на базе современных средств и технологий;

– разработка нового поколения техники для акцентирования внимания на физической стороне исследуемого процесса;

– модернизация рутинной части образовательного процесса через использование цифровых сервисов в процессе обучения и контроля знаний навыков студентов, осуществления кооперации внутривузовских подразделений и деятельности организации, в том числе и в режиме удаленного доступа.

Концепция инновационного управления высшим учебным заведением через управление его основными бизнес-процессами предполагает реализацию стратегии цифровой трансформации на основе создания и внедрения комплекса цифровых сервисов в процессы основных направлений деятельности вуза.

• *Методика ранжирования цифровых сервисов для реализации процесса цифровой трансформации образовательной организации*

1. Метод анализа иерархий. В представленном исследовании предлагается методика, основанная на использовании математического инструмента, известного как метод анализа иерархий (МАИ), позволяющего определить приоритетность распределения цифровых сервисов путем иерархического анализа и принятия решений. Метод МАИ представляет собой системный подход к решению сложных проблем и предлагает варианты альтернатив, наиболее соответствующие требованиям и сути задачи. В данной задаче объекты (решения) оцениваются с использованием набора критериев, а оптимизационная задача представлена в виде иерархической структуры, где объекты ранжируются исходя из их предпочтительности с учетом главной цели и подцелей.

2. Применение метода анализа иерархий для выбора цифровых сервисов. Одной из наиболее распространенных шкал кодирования в МАИ является шкала Саати, которая используется для оценки качественной информации (табл. 1). В методе анализа иерархий Т. Саати основное внимание уделяется взаимодействию элементов разных уровней, а не прямым зависимостям от элементов на указанных уровнях. Возникает некоторый недостаток метода, связанный с изменением предпочтений при добавлении новых альтернатив. Однако в предлагаемой в данном исследовании методике этот недостаток не является существенным и может быть не учтен при распределении цифровых сервисов в рамках стратегии цифровой трансформации [11, 12].

3. Построение иерархии. При использовании данной методики элементы иерархии распределены по уровням, начиная с элементов нижнего уровня:

– первый уровень представлен возможными альтернативными цифровыми сервисами для реализации стратегии цифровой трансформации;

– второй уровень представлен подсистемами направлений деятельности высшего учебного заведения;

– третий уровень представлен уровнями цифровой зрелости организации;

– четвертый уровень – фокус иерархии: распределение цифровых сервисов реализа-

Табл. 1. Шкала выявления относительной важности элементов одного уровня Саати
 Tab. 1. Saaty's scale for identifying the relative importance of elements of the same level

Важность/ Importance	Определение/Definition	Комментарий/Comment
1	Равная важность/Equal importance	Равный вклад двух видов деятельности в цель/ Equal contribution of two activities to the goal
3	Умеренное превосходство одного над другим/ Moderate superiority of one over the other	Опыт и суждения дают легкое превосходство одному виду деятельности над другим/Experience and judgment give slight superiority to one activity over another
5	Существенное или сильное превосходство/Significant or strong superiority	Опыт и суждения дают сильное превосходство одному виду деятельности над другим/Experience and judgment give strong superiority to one activity over another
7	Значительное превосходство/ Significant superiority	Одному виду деятельности дается настолько сильное превосходство, что оно становится практически значительным/One activity is given such a strong predominance that it becomes practically significant
9	Очень сильное превосходство/ Very strong superiority	Очевидность превосходства одного вида деятельности над другим подтверждается очень сильно/The evidence of the superiority of one type of activity over another is very strongly confirmed
2, 4, 6, 8	Промежуточные решения между двумя соседними суждениями/ Intermediate solutions between two adjacent judgments	Применяются в компромиссном случае/ Used in a compromise case

Источник: составлено авторами по материалам [11, 12].
 Source: made by the authors based o [11, 12].

ции процесса цифровой трансформации по приоритетам.

В качестве направлений деятельности высшего учебного заведения представлены следующие подсистемы:

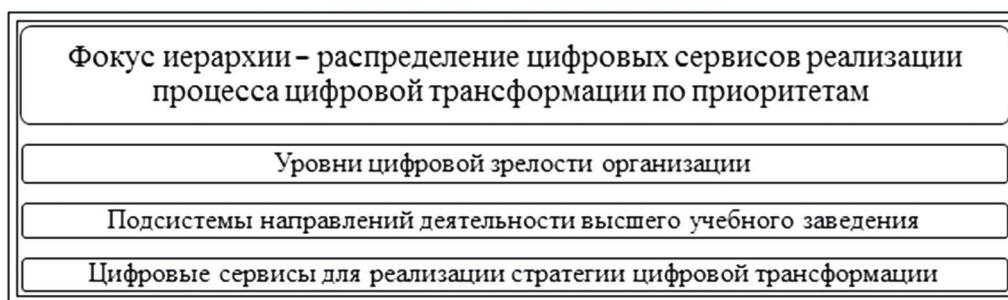
- учебно-научная;
- финансово-экономическая;
- управленческая.

В качестве уровней цифровой зрелости выделены:

- начальный (хаотичный);

- повторяемый (стандартизированное планирование и контроль);
- регламентируемый (стандартные методы, технологии, планирование и контроль);
- управляемый (использование накопленного опыта и метрик);
- оптимизирующийся (измерение и развитие эффективности).

Представленные уровни организационной зрелости составляют Capability Maturity Model (СММ). В основу такой классификации



Иерархическая модель распределения цифровых сервисов
 Hierarchical model of distribution of digital services

Источник: составлено авторами по материалам научно-исследовательских конференций [13–15]
 Source: made by the authors based on materials from scientific research conferences list of references [13–15]

положены требования к организации бизнес-процессов, определяемые степенью целевого управления.

4. Необходимость обеспечения баланса интересов экономических агентов в процессе

ранжирования цифровых сервисов. На уровне баланса интересов перечислены критерии, которые должны быть соблюдены при распределении цифровых сервисов для реализации стратегии цифровой трансформации.

Табл. 2. Расчет весов цифровых сервисов по направлениям деятельности подсистем вуза

Tab. 2. Calculation of weights of digital services by areas of activity of university subsystems

№	Направления деятельности подсистем вуза/ Areas of activity of the university subsystems	1	2	3	Вес
1	Управленческая/ Management	1	1	3	0,4285
2	Учебно-научная/ Educational and scientific	1	1	3	0,4285
3	Финансово-экономическая/ Financial and economic	1/3	1/3	1	0,1428

Источник: составлено авторами по материалам научно-исследовательских конференций [13–15]

Source: made by the authors based on materials from scientific research conferences list of references [13–15]

Табл. 3. Матрица суждений для уровня зрелости организации

Tab. 3. Judgment matrix for the organization's maturity level

Критерий/ Criterion	Уровень зрелости/ Maturity level	Уровень зрелости/ Maturity levels					Вектор приоритетов/ Priority vector
		Начальный/ Initial	Повторяемый/ Repeatable	Регламентируемый/ defined	Управляемый/ Managed	Оптимизирующийся/ Optimizing	
Управленческая деятельность/ Management activities	Начальный/ Initial	1	1/2	1/2	1/3	1/3	0,0866
	Повторяемый/ Repeatable	2	1	1/2	1/2	1/3	0,1239
	Регламентируемый/ defined	2	2	1	3	3	0,3631
	Управляемый/ Managed	3	2	1/3	1	2	0,234
	Оптимизирующийся/ Optimizing	3	3	1/3	1/2	1	0,1923
Учебно-научная деятельность/ Educational and scientific activities	Начальный/ Initial	1	2	2	3	3	0,3518
	Повторяемый/ Repeatable	1/2	1	1/2	3	3	0,202
	Регламентируемый/ Regulated	1/2	2	1	3	3	0,2666
	Управляемый/ Managed	1/3	1/3	1/3	1	2	0,102
	Оптимизирующийся/ Optimizing	1/3	1/3	1/3	1/2	1	0,0773
Финансово-экономическая деятельность/ Financial and economic activities	Начальный/ Initial	1	1/2	1/3	2	1/3	0,1165
	Повторяемый/ Repeatable	2	1	1/3	2	3	0,2387
	Регламентируемый/ Regulated	3	3	1	2	2	0,3704
	Управляемый/ Managed	1/2	1/2	1/2	1	2	0,1371
	Оптимизирующийся/ Optimizing	3	1/3	1/2	1/2	1	0,1371

Источник: составлено авторами по материалам научно-исследовательских конференций [13–15]

Source: made by the authors based on materials from scientific research conferences list of references [13–15]

Табл. 4. Матрица суждений цифровых сервисов

Tab. 4. Judgment matrix of digital services

Кри- терий/ Criterion	Цифровые сервисы/ Digital services	Цифровые сервисы/ Digital services									Вектор приори- тетов/ Priority vector
		Платформа онлайн/ Online platform обучения	Система управления курсами/ Course management system	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	Цифровая платформа/ Digital platform	ЛК/ LK	Корпоративная почта/ Corporate mail	Система электронного документооборота/ Electronic document management system	Сервер документов/ Document Server	ID management	
Началь- ный/ Initial	Платформа онлайн-обучения/ Online platform	1	1/2	1/2	1/3	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	0,0471
	Система управления курсами/ Course management system	2	1	1/2	2	1/3	1/2	1/3	1/2	1/2	0,0671
	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	2	2	1	3	3	1	2	2	2	0,1876
	Цифровая платформа/ Digital platform	3	1/2	1/3	1	1/3	1/2	1/3	1/2	1/2	0,0575
	ЛК/ LK	3	3	1/3	3	1	3	2	2	2	0,1817
	Корпоративная почта/ Corporate mail	3	2	1	2	1/3	1	2	2	2	0,1469
	Система электронного документооборота/ Electronic document management system	2	3	1/2	3	1/2	1/2	1	1/2	2	0,1094
	Сервер документов/ Document Server	2	2	1/2	2	1/2	1/2	2	1	2	0,1166
	ID management	2	2	1/2	2	1/2	1/2	1/2	1/2	1	0,0857
Повто- ряемый/ Repeatable	Платформа онлайн-обучения/ Online platform	1	1/2	1/2	1/3	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	0,0472
	Система управления курсами/ Course management system	2	1	1/2	3	1/2	2	2	2	2	0,1427
	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	2	2	1	3	3	1	2	2	2	0,188
	Цифровая платформа/ Digital platform	3	1/3	1/3	1	1/3	1/2	1/3	1/2	1/2	0,0551
	ЛК/ LK	3	2	1/3	3	1	3	2	2	2	0,1741
	Корпоративная почта/ Corporate mail	3	1/2	1	2	1/3	1	2	2	2	0,1263
	Система электронного документооборота/ Electronic document management system	2	1/2	1/2	3	1/2	1/2	1	1/2	3	0,094
	Сервер документов/ Document Server	2	1/2	1/2	2	1/2	1/2	2	1	3	0,1048
	ID management	2	1/2	1/2	2	1/2	1/2	1/3	1/3	1	0,0673

Кри- терий/ Criterion	Цифровые сервисы/ Digital services	Цифровые сервисы/ Digital services									Вектор приори- тетов/ Priority vector
		Платформа онлайн/ Online platform обучения	Система управления курсами/ Course management system	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	Цифровая платформа/ Digital platform	ЛК/ LK	Корпоративная почта/ Corporate mail	Система электронного документооборота/ Electronic document management system	Сервер документов/ Document Server	ID management	
Регла- менти- руемый/ Defined	Платформа онлайн-обуче- ния/ Online platform	1	2	2	2	2	3	2	2	2	0,1895
	Система управления курсами/ Course management system	1/2	1	2	3	2	3	3	2	3	0,1859
	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	1/2	1/2	1	3	3	2	3	3	3	0,1667
	Цифровая платформа/ Digital platform	1/2	1/3	1/3	1	1/2	1/3	1/2	2	2	0,0628
	ЛК/ LK	1/2	1/2	1/3	2	1	3	3	2	2	0,1193
	Корпоративная почта/ Corporate mail	1/3	1/3	1/2	3	1/3	1	2	3	3	0,0978
	Система электронного до- кументооборота/ Electronic document management system	1/2	1/3	1/3	2	1/3	1/2	1	2	3	0,0766
	Сервер документов/ Document Server	1/2	1/2	1/3	1/2	1/2	1/3	1/2	1	3	0,0589
	ID management	1/2	1/3	1/3	1/2	1/2	1/3	1/3	1/3	1	0,0421
Управ- ляемый/ Managed	Платформа онлайн-обуче- ния/ Online platform	1	2	4	1/2	3	6	2	2	2	0,1898
	Система управления курсами/ Course management system	1/2	1	3	1/2	1/2	5	1/2	1/2	1/2	0,0797
	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	1/4	1/3	1	1/4	1/2	4	1/2	1/2	1/3	0,0499
	Цифровая платформа/ Digital platform	2	2	4	1	3	4	3	2	3	0,2316
	ЛК/ LK	1/3	2	2	1/3	1	2	1/2	1/2	1/2	0,0733
	Корпоративная почта/ Corporate mail	1/6	1/5	1/4	1/4	1/2	1	1/4	1/4	1/3	0,0284
	Система электронного до- кументооборота/ Electronic document management system	1/2	2	2	1/3	2	4	1	1	1/2	0,1044
	Сервер документов/ Document Server	1/2	2	2	1/2	2	4	1	1	1/2	0,1092
ID management	1/2	2	3	1/3	2	3	2	2	1	0,1333	

Кри- терий/ Criterion	Цифровые сервисы/ Digital services	Цифровые сервисы/ Digital services									Вектор приори- тетов/ Priority vector
		Платформа онлайн/ Online platform обучения	Система управления курсами/ Course management system	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	Цифровая платформа/ Digital platform	ЛК/ LK	Корпоративная почта/ Corporate mail	Система электронного документооборота/ Electronic document management system	Сервер документов/ Document Server	ID management	
Оптимизирующийся/ Optimized	Платформа онлайн-обучения/ Online platform	1	3	5	1/3	3	7	2	2	2	0,188
	Система управления курсами/ Course management system	1/3	1	3	1/3	2	7	1/2	1/2	1/2	0,0838
	Электронно-библиотечная система/ Electronic library system	1/5	1/3	1	1/5	1/3	5	1/3	1/3	1/4	0,0391
	Цифровая платформа/ Digital platform	3	3	5	1	4	5	2	2	4	0,2578
	ЛК/ LK	1/3	1/2	3	1/4	1	3	1/2	1/2	1/2	0,0633
	Корпоративная почта/ Corporate mail	1/7	1/7	1/5	1/5	1/3	1	1/3	1/4	1/4	0,0232
	Система электронного документооборота/ Electronic document management system	1/2	2	3	1/2	2	3	1	1	1/2	0,1051
	Сервер документов/ Document Server	1/2	2	3	1/2	2	4	1	1	1/2	0,1085
	ID management	1/2	2	4	1/4	2	4	2	2	1	0,1307

Источник: составлено авторами по материалам научно-исследовательских конференций [13–15]

Source: made by the authors based on materials from scientific research conferences list of references [13–15]

Концепция инновационного управления высшим учебным заведением через управление его основными бизнес-процессами предполагает реализацию стратегии цифровой трансформации на основе создания и внедрения комплекса цифровых сервисов в процессы основных направлений деятельности вуза.

В высшем учебном заведении можно выделить три ключевых направления деятельности, образующих подсистему: учебно-научная, управленческая и финансово-экономическая подсистемы.

Учебно-научная подсистема отвечает за осуществление и организацию образовательной деятельности; контроль знаний и навыков студентов; формирование кадрового потенциала; реализацию образовательных инноваций;

обеспечение информированности кадров через информационные сети; создание системы непрерывного дистанционного образования; осуществление исследовательской деятельности, направленной на выполнение НИР и НИОКР, поиск возможной реализации результатов научной деятельности; реализацию научно-технических инноваций; укрепление связи вузовской науки и образования.

Финансово-экономическая подсистема реализует социально-управленческие инновации; форму управления и мотивации кадрового состава организации; диверсификацию организации по центрам финансового учета.

Управленческая подсистема осуществляет кооперацию внутривузовских подразделений и деятельности организации.

Цифровые сервисы будут ранжироваться в зависимости от степени необходимости и приоритетности осуществления деятельности по основным направлениям подсистем вуза, с учетом значения оценки уровня цифровой зрелости, проведенной на предпроектном этапе реализации стратегии цифровой трансформации.

5. Иерархическая модель выбора цифровых сервисов для реализации стратегии цифровой трансформации. Иерархическая модель распределения цифровых сервисов представлена на рисунке.

Результаты и дискуссия

Расчет приоритетности цифровых сервисов для реализации процесса цифровой трансформации. Расчет весов уровней цифровой зрелости организации, направлений деятельности подсистем вуза и приоритетов цифровых сервисов приведен в табл. 2–4.

Заключение

В рамках данной статьи:

1. Приведена трактовка понятия «цифровая трансформация».
2. Рассмотрено понятие цифровая зрелость и методы ее оценки.
3. Предложены и обоснованы основные аспекты процесса цифровой трансформации образовательной организации.
4. Сформирована методика распределения цифровых сервисов для реализации процесса цифровой трансформации.
5. Приведена иерархическая модель выбора цифровых сервисов для реализации стратегии цифровой трансформации.
6. Проведен расчет приоритетности цифровых сервисов для реализации процесса цифровой трансформации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012> (дата обращения: 23.05.2023).
2. Стратегия цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/e16/dv6edzmr0og5dm57dtm0wyllr6uwu1jw.pdf> (дата обращения: 23.05.2023).
3. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт. URL: <https://www.litres.ru/book/aleksandr-prohorov-174/cifrovaya-transformaciya-analiz-trendy-mirovyy-opyt-39143851/chitat-onlayn/page-5/> (дата обращения: 05.06.2023).
4. Модель цифровой зрелости организации. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/deloitte-digital-maturity-model.pdf> (дата обращения: 16.11.2022).
5. Модель оценки цифровых способностей DBA. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/04/measuring-digital-business-aptitude.pdf> (дата обращения: 17.11.2022).
6. Зрелость управления данными. URL: <https://cmmiinstitute.com/data-management-maturity> (дата обращения: 17.11.2022).
7. Стэнфордская модель зрелости. URL: <chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjcgclcfindmkaj/https://hnu.edu/wp-content/uploads/2020/03/Data-Governance-Maturity-Model.pdf> (дата обращения: 18.11.2022).
8. IDC Зрелость цифровой трансформации. URL: <https://www.channele2e.com/after-nines/state-of-cloud-computing-adoption-research-says/> (дата обращения: 20.04.2022).
9. IDC Серия сцен зрелости цифровой трансформации. URL: https://cdn.idc.com/downloads/DX_UBER.pdf (дата обращения: 18.11.2022).

10. Интеграция модели зрелости возможностей (СММИ). URL: <https://cmmiinstitute.com/> (дата обращения: 18.11.2022).
11. Саати Т. Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий. М.: Радио и связь, 1993. 320 с. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/saaty.pdf> (дата обращения: 18.11.2022).
12. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем. М.: Радио и связь, 1991. 224 с. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://systems-analysis.ru/assets/analytical-planning_saaty.pdf (дата обращения: 18.11.2022).
13. Гореликова В. И., Косухина М. А. Модель ранжирования набора ИТ-сервисов для реализации стратегии цифровой трансформации Высшего Учебного Заведения // Материалы ХХІХ Междунар. науч.-метод. конф. «Современное образование: содержание, технологии, качество», 19 апр. 2023 г. / СПбГЭТУ «ЛЭТИ». СПб., 2023. С. 78–82. ISBN 978-5-7629-3132-8.
14. Гореликова В. И., Косухина М. А. Модель ранжирования ИТ-сервисов цифровой инфраструктуры высшего учебного заведения // Материалы XVII Всерос. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых «Современные проблемы менеджмента», 20 апр. 2022 г. / СПбГЭТУ «ЛЭТИ». СПб., 2022. С. 72–74. ISBN 978-5-7629-3184-7.
15. Гореликова В. И., Косухина М. А., Брусакова И. А. Классификация методов оценки эффективности процессов цифровой трансформации // Материалы IX Всерос. заочной науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых «Актуальные аспекты модернизации Российской экономики», 22 дек. 2022 г. / СПбГЭТУ «ЛЭТИ». СПб., 2022. С. 147–150. ISBN 978-5-7629-3118-2.

Информация об авторах

Гореликова Влада Игоревна – аспирант кафедры инновационного менеджмента Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф).

Косухина Мария Александровна – к.э.н., доцент, доцент кафедры инновационного менеджмента Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф).

Статья поступила в редакцию 30.06.2023, принята к публикации после рецензирования 25.10.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Decree of the President of the Russian Federation of July 21, 2020 No. 474 «On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012> (accessed: 09.02.2023).
2. Digital transformation strategy for the field of science and higher education. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/e16/dv6edzmr0og5dm57dtm0wyllr6uwtujw.pdf> (accessed: 09.02.2023).
3. Strategy for the digital transformation of the field of science and higher education. URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/e16/dv6edzmr0og5dm57dtm0wyllr6uwtujw.pdf> (accessed: 05.23.2023).

4. Digital Maturity Model by Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/deloitte-digital-maturity-model.pdf> (accessed: 05.23.2023).
5. Digital Business Aptitude. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/04/measuring-digital-business-aptitude.pdf> (accessed: 05.23.2023).
6. Data Management Maturity. URL: <https://cmmiinstitute.com/data-management-maturity> (accessed: 05.23.2023).
7. Stanford Data Governance Maturity Model. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://hnu.edu/wp-content/uploads/2020/03/Data-Governance-Maturity-Model.pdf> (accessed: 05.23.2023).
8. IDC Digital Transformation Maturity. URL: <https://www.channele2e.com/after-nines/state-of-cloud-computing-adoption-research-says/> (accessed: 05.23.2023).
9. IDC Unveils Series of Digital Transformation Maturity Scapes. URL: https://cdn.idc.com/downloads/DX_UBER.pdf (accessed: 05.23.2023).
10. Capability Maturity Model Integration (CMMI). URL: <https://cmmiinstitute.com/> (accessed: 05.23.2023).
11. Saati T. L. Prinayatie resheniy. Metody analiza ierarhiy [Decision-making. Method of hierarchy analysis]. Moscow, Radio and Communications, 1993, 320 p.
12. Saati T., Kearns K. Analiticheskoe planirovanie. Organizaciyasistem [Analytical planning. Organization of systems]. Moscow, Radio and Communications, 1991, 224 p.
13. Gorelikova V. I., Kosukhina M. A. Model ranjirovania nabora IT-servisov dlya realizacii strategii cifrovoy transformacii vysshego uchebnogo zavedeniya [Model for ranking a set of IT services for the implementation of the digital transformation strategy of a Higher Educational Institution]. Materials of the XXIX International Scientific and Methodological Conference «Modern Education: Content, Technologies, Quality» April 19, 2023, Saint Petersburg Electrotechnical University, pp. 78–82. ISBN 978-5-7629-3132-8.
14. Gorelikova V. I., Kosukhina M. A. Model ranjirovania IT-servisov cifrovoy infrastruktury vysshego uchebnogo zavedeniya [Model for ranking IT services of digital infrastructure of a higher educational institution]. Materials of the XVII All-Russian scientific and practical conference of students, graduate students and young scientists «Modern problems of management», April 20, 2022, ETU, 2022, pp. 72–74. ISBN 978-5-7629-3184-7.
15. Gorelikova V. I., Kosukhina M. A., Brusakova I. A. Klassifikacia metodov ocenki effektivnosti processov cifrovoy transformacii [Classification of methods for assessing the effectiveness of digital transformation processes]. Materials of the IX All-Russian correspondence scientific and practical conference of students, graduate students and young scientists «Current aspects of modernization of the Russian economy», December 22, 2022, Saint Petersburg Electrotechnical University, 2022, pp. 147–150. ISBN 978-5-7629-3118-2.

Information about the authors

Vlada I. Gorelikova, post-graduate student of the innovation management department, Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F).

Maria A. Kossukhina, PhD (Economics), Associate Professor of the innovation management department, Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F).

The article was submitted on 30.06.2023, accepted for publication after reviewing on 25.10.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 101–112
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 101–112

Научная статья
УДК 336.6

ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА В РОССИИ

THE MAIN FORMS OF STATE-FINANCIAL SUPPORT OF CULTURE AND ART IN RUSSIA

Е. П. Помогайбина

аспирант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия
ассистент, Санкт-Петербургский институт кино и телевидения, Санкт-Петербург, Россия, elenapvpom@yandex.ru

E. P. Pomogaibina

post-graduate student, St Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia
assistant, St Petersburg State Institute Film and Television, Saint Petersburg, Russia, elenapvpom@yandex.ru

Г. В. Морунова

д.э.н., доцент, профессор, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия
д.э.н., доцент, профессор, Санкт-Петербургский институт кино и телевидения, Санкт-Петербург, Россия, morunova2009@mail.ru

G. V. Morunova

DSc (Economics), Associate Professor, Full Professor, St Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia
DSc (Economics), Associate Professor, Full Professor, St Petersburg State Institute Film and Television, Saint Petersburg, Russia, morunova2009@mail.ru

А. С. Губченкова

к.э.н., доцент, Санкт-Петербургский институт кино и телевидения, Санкт-Петербург, Россия, orsag@list.ru

A. S. Gubchenkova

PhD (Economics), Associate Professor, St Petersburg State Institute Film and Television, Saint Petersburg, Russia, orsag@list.ru

***Аннотация.** Статья посвящена анализу основных форм государственно-финансовой поддержки сферы культуры и искусства с целью выявления их значимости в социально-экономическом развитии России. Приведены данные по объему финансового обеспечения культуры и искусства. Выявлены главные источники господдержки приоритетных проектов в РФ, нацеленных на культурное развитие страны. Проанализирована эффективность реализации национального проекта «Культура».*

В настоящем исследовании установлено, что в последние годы в Российской Федерации ставится все больше акцентов на развитие культурной сферы и ее финансирование. Однако, несмотря на это, доля финансового обеспечения культурной сферы по-прежнему остается весьма незначительной – менее 0,7 % от общей суммы расходов федерального бюджета.

Авторами предложены рекомендации по увеличению формирования творческого потенциала личности и сохранения культурных ценностей посредством создания к действующим подпрограммам нацпроекта «Культура» федерального проекта «Социокультурная среда для детей». Культурная сфера является той областью, где государственное вмешательство проявляется в особенной и ограниченной мере. Законопроекты о культуре в РФ подчеркивают важность эффективного развития сферы культуры и искусства за счет финансовой поддержки культурных и творческих инициатив. Границы государственного вмешательства

в финансовые отношения культуры и искусства тесно связаны с социальной и бюджетной политикой, которая непосредственно влияет на реализацию приоритетов и гарантии культурной жизни населения.

Ключевые слова: господдержка, финансирование, финансовое обеспечение, культура, искусство, национальный проект

Abstract. The article is devoted to the analysis of the main forms of state-financial support for the sphere of culture and art in order to identify their significance in the socio-economic development of Russia. The data on the volume of financial support for culture and art are given. The main sources of state support for priority projects in the Russian Federation aimed at the cultural development of the country have been identified. The effectiveness of the implementation of the national project «Culture» is analyzed.

In this study, it has been established that in recent years in the Russian Federation there has been an increasing emphasis on the development of the cultural sphere and its financing. However, despite this, the share of financial support for the cultural sphere remains very insignificant - less than 0,7% of the total amount of federal budget expenditures.

The authors offer recommendations for the existing subprograms of the national project «Culture» to increase the formation of an individual's creative potential and preserve cultural values through the creation of a federal project «Sociocultural Environment for Children».

The cultural sphere is an area where government intervention manifests itself in a special and limited way. The draft laws on culture in the Russian Federation emphasize the importance of effective development of the sphere of culture and art through financial support for cultural and creative initiatives. The boundaries of state intervention in the financial relations of culture and art are closely linked to social and budgetary policy, which directly affects the implementation of priorities and guarantees of the cultural life of the population.

Keywords: state support, financing, financial support, culture, art, national project

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

В современном мире культура играет значимую роль в социальном прогрессе. Она проникает во все аспекты человеческой жизни, влияя как на производственные процессы и потребности, так и на выдающиеся проявления человеческого духа. Культура современной России оказывает большее влияние на принятие решений о целях социальной политики. В частности, она касается построения верховенства права, раскрытия человеческого творчества, укрепления и формирования гражданского общества.

В прогнозе социально-экономического развития Российской Федерации до 2036 г., который является важнейшим стратегическим документом, указываются задачи, связанные с развитием культурной сферы страны. Они направлены на совершенствование экономической и правовой системы управления сферой культуры, реализацию механизмов, способствующих развитию и формированию

творческого потенциала личности, а также сохранение культурного наследия и повышение качества предоставляемых услуг сферы культуры населению.

Государственная программа была признана стать эффективным средством согласования и осуществления государственной политики, инструментом, связывающим стратегическое и бюджетное планирование, а также инструментом реализации стратегических целей.

Важным аспектом реализации государственных программ является ее финансирование. Несмотря на то что финансовое обеспечение культуры и искусства в России реализуется с 2019 г. в рамках нацпроекта, вопрос финансового обеспечения сферы культуры и искусства с каждым годом привлекает к себе все больше внимания со стороны исследователей.

Так, например, В. В. Матвеев в своем исследовании считает, что сфера культуры, несмотря на реализуемые в России нацпроект,

федеральные и региональные программы, направленные на ее развитие, до сих пор в значительной степени нуждается в дополнительном финансировании. В своей работе Матвеев отмечает, что в современной России становится все более актуальным развитие внебюджетных источников финансирования в области культуры и искусства. Одной из наиболее перспективных форм такого финансирования является краудфандинг [1].

Схожего мнения придерживается Е. И. Воробьева. В своей работе она приходит к выводу о том, что для успешного и стабильного развития культурных индустрий в Российской Федерации необходимо обеспечение финансовыми ресурсами, которые могут быть получены как из государственного бюджета, так и от частных инвесторов [2].

В связи с этим в качестве цели данной работы предусматривалось проведение всестороннего анализа существующих государственных источников финансового обеспечения культуры и искусства и разработка мероприятия по улучшению реализации национального проекта «Культура».

Методы исследования

В качестве научно-методической базы в работе применялись методы системного, процессного, статистического и экономического анализа. Теоретической основой исследования явились работы отечественных специалистов в области финансового обеспечения сферы культуры и искусства, научная и учебная литература, статьи периодических изданий, а также данные учета и отчетности Министерства культуры РФ, Правительства РФ, Министерства финансов РФ, Фонда президентских грантов.

Результаты и дискуссия

В России культура включена в состав национальных приоритетов. Являясь главным фактором духовно-нравственного развития населения, культура в настоящее время становится гарантом динамичного социально-экономического развития страны и способствует сохранению единого культурного пространства и территориальной целостности России [3, 4].

Для поддержания сферы культуры и искусства в России создана многоканальная система

финансирования. Согласно Постановлению Правительства РФ от 26.06.1995 № 609 «Об утверждении Положения об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства» финансовое обеспечение культуры и искусства в России осуществляется с помощью:

- бюджетных ассигнований и финансового обеспечения от учредителя;
- прибыли от коммерческой деятельности в культурной сфере;
- оплаты услуг, предоставляемых юридическим и физическим лицам;
- добровольных пожертвований, субсидий, средств, полученных по завещаниям;
- займов от банков и других финансовых учреждений;
- других доходов и поступлений в соответствии с законодательством РФ [5].

Значительная часть финансовой поддержки сферы культуры и искусства в России исходит от государства. Государственно-финансовая поддержка культуры и искусства в РФ происходит в прямой и косвенной формах за счет бюджетов разных уровней [6].

Государственные финансы и бюджет – это основной инструмент государственного регулирования экономической и культурной сфер. Современные исследования, посвященные анализу экономического механизма в сфере культуры, показывают, что политика социального и бюджетного характера, разработанная государством, значительно влияет на процесс регулирования финансовых отношений в области культуры и досуга [7, 8].

Прямое бюджетирование сферы культуры и искусства заключается в полном или частичном компенсировании расходов культуры и искусства средствами государства. С каждым годом Правительство РФ уделяет все большее внимание развитию сферы культуры и искусства, увеличивая на данную категорию расходы федерального бюджета (рис. 1). Так, например, в 2021 г. расходы консолидированного бюджета РФ на культуру и кинематографию составили 652 млрд р., в то время как в пандемийный 2020 г. на аналогичную статью расходов из бюджета РФ было выделено 610 млрд р. [9].

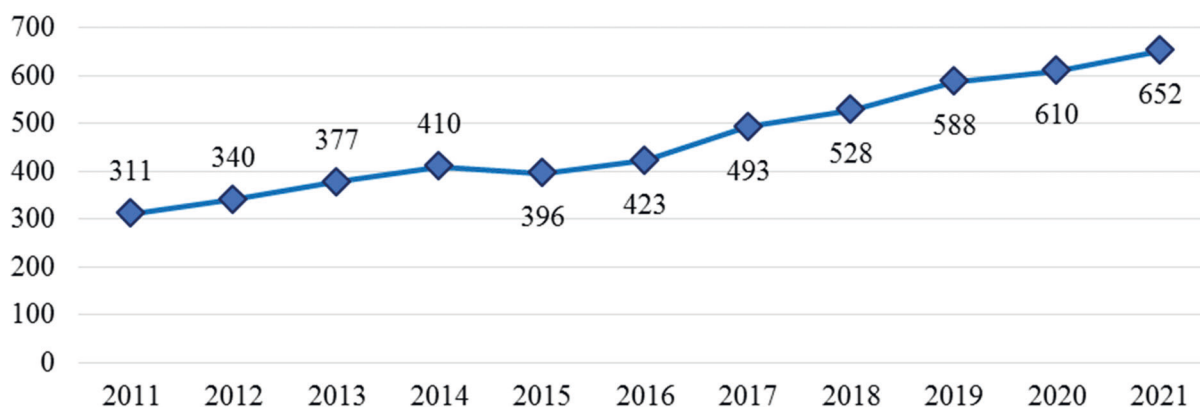


Рис. 1. Расходы консолидированного бюджета РФ на культуру и кинематографию в 2011–2021 гг., млрд р.

Fig. 1. Expenses of the consolidated budget of the Russian Federation on culture and cinematography in 2011–2021, billion rubles

Несмотря на рост расходов на культуру и кинематографию, доля финансового обеспечения культурной сферы по-прежнему остается весьма незначительной – менее 0,7 % от общей суммы расходов федерального бюджета (рис. 2).

С 2014 г. в России реализуется госпрограмма «Развитие культуры», которая нацелена на реализацию федеральных, ведомственных проектов и федеральных целевых программ. Так, согласно постановлению Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 317, госпрограмму составляют 11 подпрограмм. Срок их реализации был разделен на два этапа. Первый длился с 2013–2021 гг. В этот период бюджетные ассигнования в рамках развития культуры и искусства в России направлялись на такие подпрограммы, как «На-

следие», «Искусство», «Туризм», «Обеспечение условий реализации госпрограммы», «Укрепление единства российской нации и этнокультурное развитие народов России (2015–2016 годы)» [10, 11].

С 2022 г. начался второй этап реализации госпрограммы «Развитие культуры». В рамках этого этапа Правительство РФ планирует увеличить число мероприятий организаций культуры до 4,5 млрд единиц, поднять уровень заинтересованности граждан в посещениях учреждений сферы культуры. Эти и другие цели государственной программы должны быть достигнуты в срок до 2030 г. [12].

Исходя из целей второго этапа, госпрограмма «Развитие культуры» разделена на следующие подпрограммы:

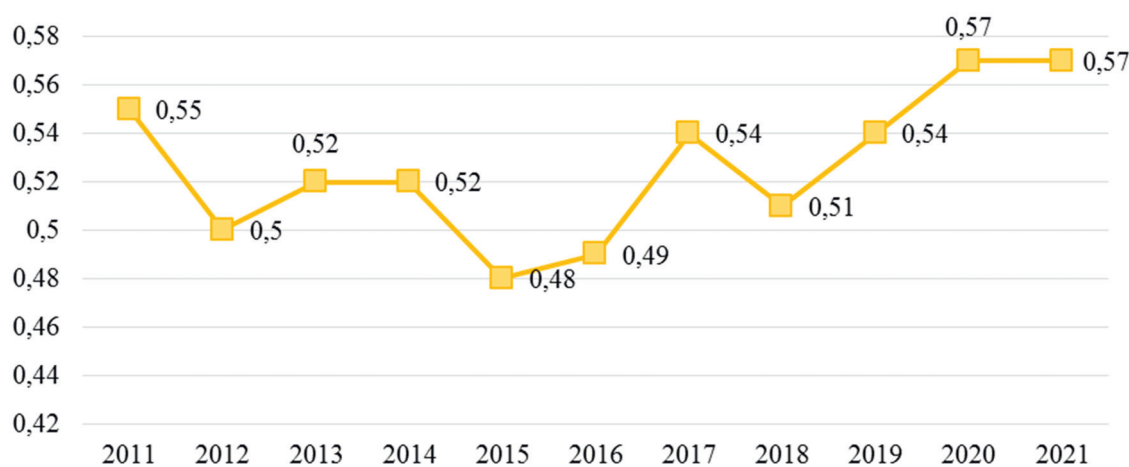


Рис. 2. Расходы консолидированного бюджета РФ на культуру и кинематографию в 2011–2021 гг., в процентах к ВВП

Fig. 2. Expenses of the consolidated budget of the Russian Federation on culture and cinematography in 2011–2021, as a percentage of GDP

- развитие деятельности организаций культуры;
- вовлечение граждан в деятельность в сфере культуры;
- развитие культурной инфраструктуры;
- внедрение цифровых технологий в сфере культуры [12].

В свою очередь, каждая из подпрограмм разделена на структурные элементы, в состав которых входят федеральные проекты и комплексы процессных мероприятий.

Так, в рамках реализации госпрограммы «Культурная среда» созданы федеральные проекты:

- сохранение культурного и исторического наследия;
- развитие искусства и творчества;
- развитие инфраструктуры в сфере культуры;
- создание целеориентированной системы поддержки развития креативного сектора («Придумано в России»);
- программа социальной поддержки молодежи в возрасте от 14 до 22 лет для повышения доступности организаций культуры («Пушкинская карта»);
- развитие культурного диалога;
- создание условий для реализации творческого потенциала нации («Творческие люди»);
- обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры («Культурная среда»);
- цифровизация услуг и формирование информационного пространства в сфере культуры («Цифровая культура») [12].

В числе комплексных процессных мероприятий – создание условий для развития музейного и библиотечного дела, а также искусства и творчества. Еще одним пунктом в этой катего-

рии является создание условий для сохранения культурного и исторического наследия [12].

Для реализации вышеуказанных подпрограмм и структурных элементов государственной программы «Развитие культуры» из федерального бюджета до 2030 г. заложено 700,8 млрд р. [24].

С 2022 г. финансовое обеспечение госпрограммы осуществляется с помощью двух обособленных друг от друга элементов: процессной части, в которую входят комплексы процессных мероприятий, и проектной – ведомственные, федеральные проекты. Это означает, что теперь по новому законодательству отдельно учитываются деньги на развитие инфраструктуры, выделенные из бюджета для реализации госпрограммы [13].

В связи с этим рассмотрим структуру источников финансового обеспечения государственной программы «Развитие культуры» в 2023–2025 гг. (табл. 1) [12].

Согласно табл. 1 можно заметить рост бюджетных ассигнований, направленных на реализацию госпрограммы. Кроме того, исходя из представленных данных, в 2025 г. средства, заложенные на реализацию госпрограммы в федеральном бюджете, сократятся на 20 %. Однако однозначно судить о финансовой поддержке культуры и искусства в разрезе госпрограммы не стоит. Во-первых, потому что реализация государственной программы рассчитана до 2030 г., а во-вторых, бюджеты постоянно пересматриваются.

Теперь рассмотрим финансовое обеспечение структурных элементов госпрограммы, а именно федеральных проектов и комплексов процессных мероприятий (рис. 3).

Как видно на рис. 3, больше всего бюджетных средств на период 2023–2025 гг. закла-

Табл. 1. Источники финансового обеспечения государственной программы «Развитие культуры»

Tab. 1. Sources of financial support for the state program «Development of Culture»

Госпрограмма / подпрограмма / структурный элемент	Объем финансового обеспечения, тыс. р.			
	2023	2024	2025	Всего
«Развитие культуры»	185 628 465,2	190 326 767,7	153 183 852,5	529 139 085,4
В том числе:				
федеральный бюджет	177 012 646,9	182 086 772,8	150 835 266,8	509 934 686,5
консолидированные бюджеты субъектов РФ	40 372 587,1	38 748 716,9	7 742 428,1	86 863 732,1
внебюджетные источники	0	0	1 100 000	1 100 000



Рис. 3. Расходы федерального бюджета РФ на ФП и КПМ госпрограммы «Развитие культуры», тыс. р.

Fig. 3. Expenses of the federal budget of the Russian Federation on the FP and KPM of the state program «Development of culture», thousand rubles

дывается на федеральный проект «Развитие искусства и творчества», а также на комплекс процессных мероприятий «Создание условий для развития искусства и творчества».

Исходя из представленных данных в табл. 1 и рис. 3, можно говорить о том, что на процессную часть государственной программы «Развитие культуры» в общей сложности приходится 268,1 млрд р. Остальные 432,7 млрд р. распределены на федеральные проекты, три из которых вошли в состав национального проекта «Культура».

Еще одной формой прямого финансирования являются гранты, выплачиваемые организациям. Гранты пользуются популярностью в связи с тем, что они фактически являются безвозмездной финансовой помощью для учреждений культуры и искусства, направленной на их профессиональное развитие и модернизацию.

В России в настоящий момент существует семь государственных фондов, поддержива-

ющих сферу культуры и искусства грантами (табл. 2) [15–19].

Грантовая поддержка – относительно новая форма господдержки сферы культуры и искусства. Если кинематограф в нашей стране Фонд кино стал поддерживать еще с 2008 г., то для культурных инициатив и народного искусства фонды появились в 2016–2017 гг. За время своего существования каждый из фондов внес значительный вклад в развитие и популяризацию российской культуры. Так, например, за 6 лет работы Фонд президентских грантов поддержал 27 694 проекта, в которые вложил 58,7 млрд р. [20]. По состоянию на 2022 г. грантовую поддержку от Фонда президентских грантов получили 84 субъекта РФ [21]. В числе лидеров по объему господдержки находятся Москва, Санкт-Петербург и Самарская область (рис. 4).

Наиболее значимым среди всех государственных фондов является Российский фонд

Табл. 2. Характеристика государственных фондов, поддерживающих сферу культуры и искусства грантами
 Tab. 2. Characteristics of state funds supporting the sphere of culture and art with grants

Фонд	Характеристика
Департамент государственной поддержки искусства и народного творчества Минкультуры России	Поддерживает проекты НКО в сфере народного искусства. Одной из его важнейших задач является обеспечение сохранности и стимулирование развития всех видов искусств в нашей стране
Фонд президентских грантов	Является главным координатором государственной поддержки неправительственных организаций. Его деятельность заключается в поддержке проектов, связанных с развитием культуры и искусства
Президентский фонд культурных инициатив	Одним из главных направлений деятельности этого фонда является оказание поддержки проектам, связанным с культурой и академическим (классическим) искусством. ПФКИ нацелен на выявление и поддержку молодых талантов в сфере культуры и искусства, а также культурных стартапов
Российский фонд культуры	Поддержка проектов в сфере культуры и искусства, являющихся новаторскими, привлекающими общественное внимание и обладающими большим потенциалом
Росмолодежь	Поддержка молодежных инициатив, включая сферу культуры
Фонд «История Отечества»	Популяризация истории России как внутри страны, так и за ее пределами, сохранение и передача наследия и традиций русских народов, а также поддержка образовательных программ в области истории
Фонд кино	Поддержка производства и проката национальных фильмов

культуры, так как он занимается финансовым обеспечением приоритетных проектов в РФ, нацеленных на культурное развитие страны. Такая миссия поручена Российскому фонду

культуры в рамках выполнения национального проекта «Культура» [2].

В 2019 г. культура в России приобрела приоритетный характер развития, войдя в состав

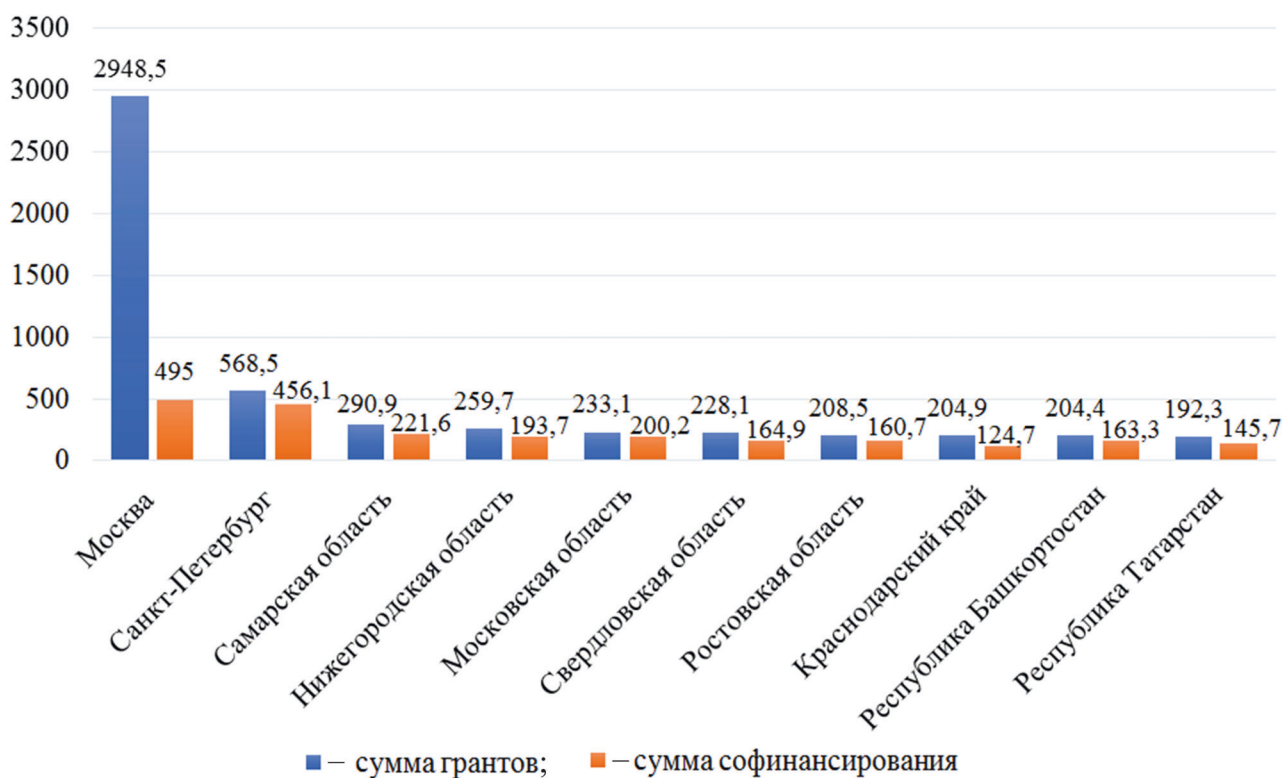


Рис. 4. Грантовая поддержка проектов в области культуры Фондом президентских грантов в 2022 г., млн р.
 Fig. 4. Grant support of projects in the field of culture by the Presidential Grants Fund in 2022, million rubles

национальных программ, в качестве национального проекта «Культура».

В структуру нацпроекта входят три федеральных проекта: «Культурная среда», «Творческие люди» и «Цифровая культура». Ключевыми целями реализации данного нацпроекта являются:

- 1) увеличение на 15 % числа посещений организаций культуры;
- 2) увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры в 5 раз [22].

Изначально сроки реализации нацпроекта «Культура» ставились на период до 2024 г., однако в июле 2020 г. указом Президента РФ срок для достижения поставленных целей увеличился до 2030 г. [14].

Ожидается, что благодаря нацпроекту «Культура» жители страны приобретут новые возможности для раскрытия своего творческого и культурного потенциала в модернизированных и улучшенных учреждениях культуры. Кроме того, нацпроект «Культура» стремится оказать содействие гражданам в реализации их творческих начинаний, направленных на укрепление гражданской идентичности России и сохранение духовно-нравственных ценностей, характерных для различных народов, живущих

в нашей стране. Для детей и молодежи в рамках данного нацпроекта будет предоставлен доступ к качественному контенту, распространяемому в сети Интернет [22].

Достигать поставленных целей Правительство РФ собирается за счет реконструкции и ремонта не менее 1000 сельских Домов культуры, строительства 39 центров культурного развития. Кроме того, в рамках нацпроекта 787 муниципальных библиотек должны стать модельными библиотеками, оснащенными новейшими информационными технологиями. В бюджет нацпроект «Культура» также заложено создание 604 передвижных автоклубов, 942 современных кинозалов в населенных пунктах до 500 тыс. человек.

Еще одним пунктом в нацпроект идет реновация 30 учреждений культуры, капитальный ремонт и реконструкция 555 детских школ искусств, 46 детских театров и техническое переоснащение детских школ искусств и училищ [3].

В общей сложности на финансовое обеспечение сферы культуры посредством нацпроекта до 2024 г. заложено 183,2 млрд р. (рис. 5).

Как видно из рис. 4, большая часть средств, выделенных на реализацию нацпроекта, вкладывается в федеральный проект «Культурная

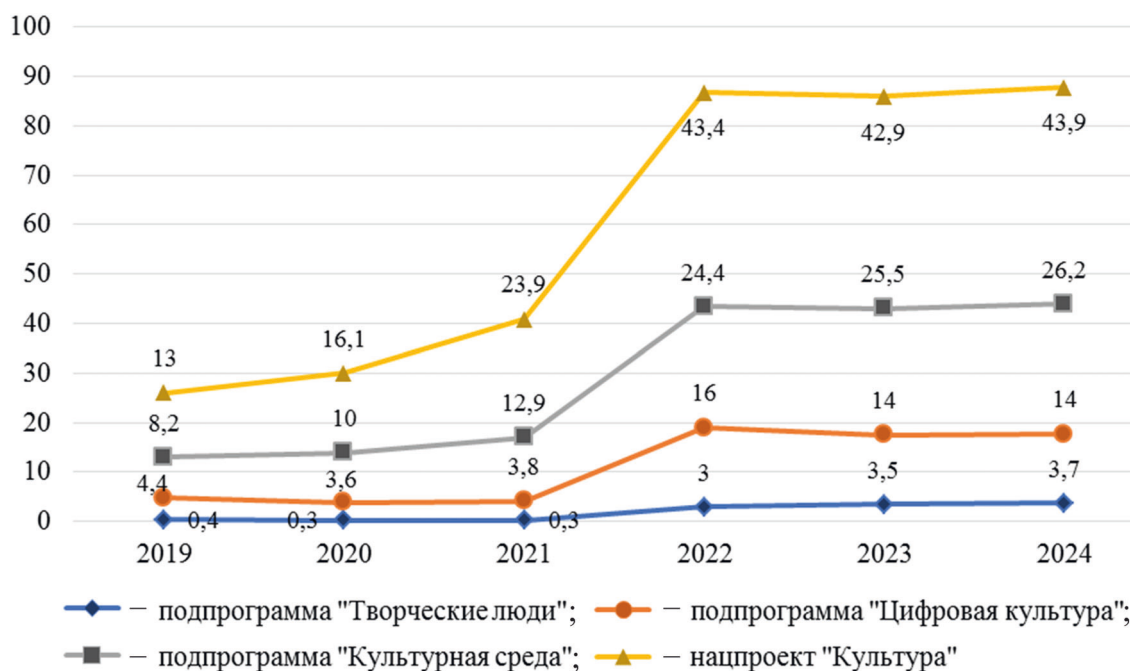


Рис. 5. Расходы федерального бюджета в 2021–2024 гг. на реализацию национального проекта «Культура», млрд руб.

Fig. 5. Federal budget expenditures in 2021–2024 for the implementation of the national project «Culture», billion rubles

среда». На его долю приходится 107,2 млрд р. На федеральные проекты «Творческие люди» и «Цифровая культура» приходится 55,8 млрд р. и 11,2 млрд р. соответственно [23].

Заключение

Исходя из вышесказанного, можно говорить о том, что значение культуры в рамках социально-экономического развития России растет. Так, в России развиваются новые формы передачи культуры и искусства населению. Модернизируются театры, музеи, библиотеки. Все эти мероприятия в той или иной мере оказывают положительное влияние на раскрытие и развитие творческого потенциала индивида, а также способствуют сохранению культурного наследия и улучшению качества культурных услуг, предоставляемых обществу. Однако, по мнению авторов, в существующей государственной программе «Развитие культуры» и ее подпрограмм не уделяется особого внимания разработке мероприятия по формированию творческого потенциала личности у детей дошкольного возраста. Если школьники и молодежь могут социализироваться и окультуриваться в реконструируемых и усовершен-

ствованных детских школах искусства, библиотеках и домах культуры, то детям дошкольного возраста больше интересны мультфильмы и какие-либо познавательные передачи.

Сейчас в России в общедоступном и бесплатном пользовании находится лишь один детский канал – «Карусель». Хотя детский контент представляют в России почти 20 телеканалов. Это и «Мульт», и «Рыжий», и «СТС Kids», и мн. др.

В связи с этим авторы предлагают в дополнение к существующим подпрограммам госпрограммы «Развитие культуры» создать еще один федеральный проект «Социокультурная среда для детей». В рамках реализации этого проекта государству, по мнению авторов, необходимо рассмотреть возможность по строительству мультисоциокультурного пространства для детей, в котором будет организован доступ к более широкому бесплатному детскому контенту, организованы пространства для ознакомления с картинами русских художников и различные бесплатные кружки, развивающие способы детей в рисунке, лепке, аппликации, танце и т. п.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Матвеев В. В. Финансирование сферы культуры в аспекте реализации государственной культурной политики: аналитический обзор // Вестн. Астраханского гос. техн. ун-та. Сер. Экономика. 2022. № 4. С. 59–69.
2. Воробьева Е. И. Финансовое обеспечение реализации национального проекта «Культура»: социальный и экономический эффекты // Науч. вестн.: Финансы, банки, инвестиции. 2021. № 3. С. 5–12.
3. Отчет о реализации национального проекта «Культура»: региональный аспект. Министерство культуры РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://belebeycbs.ru/> (дата обращения: 20.10.2023).
4. Указ Президента РФ от 24.12.2014 № 808 (ред. от 25.01.2023) «Об утверждении Основ государственной культурной политики» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172706/ (дата обращения: 20.10.2023).
5. Постановление Правительства РФ от 26 июня 1995 г. № 609 (ред. от 23.12.2002) «Об утверждении Положения об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7091/ (дата обращения: 20.10.2023).
6. Государственная поддержка культуры в России / Т. В. Абанкина, Е. В. Куштанова, В. В. Романова, Б. Л. Рудник. М.: Издательский дом Высш. шк. экономики, 2014.
7. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года. Официальный сайт Правительства РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/> (дата обращения: 20.10.2023).

8. Закон РФ от 9 октября 1992 г. № 3612-1 «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (ред. от 10.07.2023) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/ (дата обращения: 20.10.2023).
9. Краткая ежегодная информация об исполнении консолидированного бюджета Российской Федерации и государственных внебюджетных фондов. Официальный сайт Минфина России [Электронный ресурс]. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/conbud/> (дата обращения: 21.10.2023).
10. Паспорт госпрограммы «Развитие культуры» ГП-11. Официальный сайт Счетной палаты РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://ach.gov.ru/> (дата обращения: 28.10.2023).
11. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 317 (ред. от 26.12.2022) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162185/ (дата обращения: 28.10.2023).
12. Паспорт государственной программы (комплексной программы) РФ. Государственная программа «Развитие культуры». Официальный сайт Правительства РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://programs.gov.ru/> (дата обращения: 28.10.2023).
13. Новации в управлении государственными программами и национальными проектами. Министерство финансов РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.keysystems.ru/> (дата обращения: 28.10.2023).
14. Официальный сайт Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://culture.gov.ru> (дата обращения: 22.10.2023).
15. Официальный сайт Фонда президентских грантов [Электронный ресурс]. URL: <https://президентскиегранты.рф> (дата обращения: 21.10.2023).
16. Официальный сайт Президентского фонда культурных инициатив [Электронный ресурс]. URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф> (дата обращения: 21.10.2023).
17. Официальный сайт Российского фонда культуры [Электронный ресурс]. URL: <https://rccfoundation.ru> (дата обращения: 21.10.2023).
18. Официальный сайт Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежь) [Электронный ресурс]. URL: <https://fadm.gov.ru/agency/> (дата обращения: 21.10.2023).
19. Официальный сайт фонда «История Отечества» [Электронный ресурс]. URL: <https://fond.historyrussia.org> (дата обращения: 21.10.2023).
20. Оценка результатов проектов. Официальный сайт Фонда президентских грантов [Электронный ресурс]. URL: <https://оценка.гранты.рф> (дата обращения: 21.10.2023).
21. Статистика по регионам за 2022 год. Официальный сайт Фонда президентских грантов [Электронный ресурс]. URL: <https://статистика.президентскиегранты.рф> (дата обращения: 21.10.2023).
22. Паспорт Национального проекта. Национальный проект «Культура». Официальный сайт Министерства Культуры РФ [Электронный ресурс]. URL: https://culture.gov.ru/upload/mkrf/mkdocs2023/NP_Kul'tura.pdf (дата обращения: 22.10.2023).
23. Бюджет для граждан к Федеральному закону о федеральном бюджете на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов. Официальный сайт Минфина России [Электронный ресурс]. URL: <https://minfin.gov.ru/> (дата обращения: 20.10.2023).
24. Портал Госпрограмм РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://programs.gov.ru/> (дата обращения: 28.10.2023).

Информация об авторах

Помогайбина Елена Павловна – аспирант кафедры финансов Санкт-Петербургского государственного экономического университета (адрес: 191023, Россия, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А), ассистент кафедры проектной

деятельности в медиаиндустрии Санкт-Петербургского государственного института кино и телевидения (адрес: 192102, Россия, Санкт-Петербург, Бухарестская ул., д. 22), ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6837-6017>, SPIN-код: 8058-7615.

Морунова Галина Владимировна – д.э.н., доцент, профессор кафедры финансов Санкт-Петербургского государственного экономического университета (адрес: 191023, Россия, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32А), профессор кафедры проектной деятельности в медиаиндустрии Санкт-Петербургского государственного института кино и телевидения (адрес: 192102, Россия, Санкт-Петербург, Бухарестская ул., д. 22), ORCID: 0000-0002-1706-716X, SPIN-код: 9930-3420.

Губченкова Анна Сергеевна – к.э.н., доцент, доцент кафедры проектной деятельности в медиаиндустрии Санкт-Петербургского государственного института кино и телевидения (адрес: 192102, Россия, Санкт-Петербург, Бухарестская ул., д. 22).

Статья поступила в редакцию 31.10.2023, принята к публикации после рецензирования 28.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Matveev V. V. Financing of the sphere of culture in the aspect of the implementation of the state cultural policy: an analytical review. Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics. 2022. No. 4, pp. 59–69.
2. Vorobyeva E. I. Financial support for the implementation of the national project «Culture»: social and economic effects. Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments. 2021, No. 3, pp. 5–12.
3. Report on the implementation of the national project «Culture»: regional aspect. Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://belebeycbs.ru/> (accessed: 20.10.2023).
4. Decree of the President of the Russian Federation No. 808 dated 24.12.2014 (ed. Dated 25.01.2023) «On the approval of the Foundations of the State cultural policy» [Electronic resource]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172706/ (accessed: 20.10.2023).
5. Resolution of the Government of the Russian Federation of June 26, 1995 No. 609 (ed. of December 23, 2002) «On approval of the Regulations on the basics of economic activity and financing of cultural and art organizations» [Electronic resource]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7091/ (accessed: 20.10.2023).
6. Abankina T. V., Kushtanina E. V., Romanova V. V., Rudnik B. L. State support of culture in Russia. M., Publishing House of the Higher School of Economics, 2014.
7. Forecast of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2030. Official website of the Government of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <http://static.government.ru/> (accessed: 20.10.2023).
8. The Law of the Russian Federation of October 9, 1992 No. 3612-I «Fundamentals of the legislation of the Russian Federation on culture» (ed. of 10.07.2023) [Electronic resource]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/ (accessed: 20.10.2023).
9. Brief annual information on the execution of the consolidated budget of the Russian Federation and state extra-budgetary funds. The official website of the Ministry of Finance of Russia [Electronic resource]. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/conbud/> (accessed: 21.10.2023).
10. Passport of the state program «Development of culture» SP-11. The official website of the Accounting Chamber of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://ach.gov.ru/> (accessed: 28.10.2023).

11. Resolution of the Government of the Russian Federation of April 15, 2014 No. 317 (ed. of 26.12.2022) «On approval of the State program of the Russian Federation «Development of Culture» [Electronic resource]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162185/ (accessed: 28.10.2023).
12. Passport of the state program (integrated program) of the Russian Federation. The state program «Development of culture». Official website of the Government of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://programs.gov.ru/> (accessed: 28.10.2023).
13. Innovations in the management of state programs and national projects. Ministry of Finance of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://www.keysystems.ru/> (accessed: 28.10.2023).
14. Official website of the Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://culture.gov.ru> (accessed: 22.10.2023).
15. Official website of the Presidential Grants Foundation [Electronic resource]. URL: <https://президентскиегранты.рф> (accessed: 21.10.2023).
16. Official website of the Presidential Foundation for Cultural Initiatives [Electronic resource]. URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф> (accessed: 21.10.2023).
17. Official website of the Russian Cultural Foundation [Electronic resource]. URL: <https://rfoundation.ru> (accessed: 21.10.2023).
18. Official website of the Federal Agency for Youth Affairs (Rosmolodezh) [Electronic resource]. URL: <https://fadm.gov.ru/agency/> (accessed: 21.10.2023).
19. Official website of the Foundation «History of the Fatherland» [Electronic resource]. URL: <https://fond.historyrussia.org> (accessed: 21.10.2023).
20. Evaluation of project results. The official website of the Presidential Grants Foundation [Electronic resource]. URL: <https://оценка.гранты.рф> (accessed: 21.10.2023).
21. Statistics by region for 2022. The official website of the Presidential Grants Foundation [Electronic resource]. URL: <https://статистика.президентскиегранты.рф> (accessed: 21.10.2023).
22. Passport of the National Project. The national project «Culture». Official website of the Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: https://culture.gov.ru/upload/mkrf/mkdocs2023/NP_Kul'tura.pdf (accessed: 22.10.2023).
23. Budget for citizens to the Federal Law on the Federal Budget for 2022 and for the planning period of 2023 and 2024. The official website of the Ministry of Finance of Russia [Electronic resource]. URL: <https://minfin.gov.ru/> (accessed: 20.10.2023).
24. Portal of State Programs of the Russian Federation [Electronic resource]. URL: <https://programs.gov.ru/> (accessed: 28.10.2023).

Information about the authors

Elena P. Pomogaibina, post-graduate student, St Petersburg State University of Economics (address: 191023, Russia, Saint Petersburg, Griboyedov Canal Embankment, 30-32A), assistant of the department of project activity in the media industry of the St Petersburg State Institute of Cinema and Television (address: 192192, Russia, Saint Petersburg, Bukharestskaya St., 22), ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6837-6017>, SPIN-код: 8058-7615

Galina V. Morunova, DSc (Economics), Associate Professor, Full Professor, St Petersburg State University of Economics (address: 191023, Russia, Saint Petersburg, Griboyedov Canal Embankment, 30-32A), DSc (Economics), Associate Professor, Full Professor, St Petersburg State Institute of Cinema and Television (address: 192192, Russia, Saint Petersburg, Bukharestskaya St., 22).

Anna S. Gubchenkova, PhD (Economics), Associate Professor, St Petersburg State Institute of Cinema and Television (address: 192192, Russia, Saint Petersburg, Bukharestskaya St., 22).

The article was submitted on 31.10.2023, accepted for publication after reviewing on 28.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 113–122
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 113–122

Научная статья
УДК 338.242:65.01

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

CURRENT ISSUES AND PROSPECTS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL TECHNOLOGIES IN MODERN CONDITIONS

Х. И. Фаттахов

к.э.н., доцент Высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, khamit.fattakhov@mail.ru

Kh. I. Fattakhov

PhD (Economics), Associate Professor of the Higher School of Production Management Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, khamit.fattakhov@mail.ru

М. А. Силенов

к.э.н., доцент Высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, msilenov@gmail.com

M. A. Silenov

PhD (Economics), Associate Professor of the Higher School of Production Management Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, msilenov@gmail.com

***Аннотация.** В статье рассмотрены актуальные вопросы и перспективы инновационного развития промышленных технологий в современных условиях глобального мирового рынка и реализации концепции четвертой промышленной революции. Целью исследования является выявление закономерности развития промышленных технологий в современных условиях и разработка методического инструментария управления организационными и технологическими инновациями, исходя из выявленных тенденций. Авторами проведен анализ тенденций инновационного развития промышленных изделий на примере бытовой холодильной техники. Сопоставлен объем производства бытовой холодильной техники с количеством домохозяйств в США и с их реальными доходами, а также с количеством производителей бытовой холодильной техники, проанализирована статистика энергоэффективности холодильной техники и средней цены изделия, выявлена тенденция к преобладанию «быстрых» инвестиций в инновационные разработки. Предположена взаимосвязь между конечной стоимостью для потребителя и объемом выпуска продукции с ростом зрелости базисных инноваций, что в конечном счете приводит к преобладанию псевдоинновационных новшеств в общем и инновационном портфеле компании. Авторами предложен методический инструментарий к управлению организационными и технологическими инновациями для получения наилучшего результата по параметрам «цена/качество», что позволит высвободить ресурсы для развития базисных инноваций.*

***Ключевые слова:** технологические инновации, базисные инновации, псевдоинновации, управление инновациями*

***Abstract.** The article discusses current issues and prospects for the innovative development of industrial technologies in modern conditions of the global world market and the implementation*

of the concept of the fourth industrial revolution. The purpose of the study is to identify patterns of development of industrial technologies in modern conditions, and in the development of methodological tools for managing organizational and technological innovations, based on the identified trends. Results obtained: The authors of this article analyzed trends in the innovative development of industrial products using the example of household refrigeration equipment. The volume of production of household refrigeration appliances is compared with the number of households in the United States and their real incomes, as well as with the number of manufacturers of household refrigeration appliances, statistics on the energy efficiency of refrigeration appliances and the average price of the product are analyzed, and a tendency towards the predominance of "fast" investments in innovative developments is revealed. A relationship is assumed between the final cost for the consumer and the volume of output with the growth of the maturity of basic innovations, which ultimately leads to the predominance of pseudo-innovative innovations in the general and innovative portfolio of the company. The authors propose methodological tools for managing organizational and technological innovations to obtain the best result in terms of "price/quality" parameters, which will free up resources for the development of basic innovations.

Keywords: technological innovations, basic innovation, pseudo-innovation, innovation management

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

Актуальность исследования. Современные условия глобального рынка характеризуются динамично изменяющейся рыночной средой, цифровизацией этапов жизненного цикла продуктов и услуг и децентрализацией процессов взаимодействия с конечным потребителем, что нашло своё отражение в концепции четвертой промышленной революции «Индустрия 4.0» [1]. Длительность процесса создания продуктов (изделий) и внедрения новых технологий с момента возникновения идеи до создания востребованной продукции и вывода её на потребительский рынок стремительно сокращается.

Ускорение выхода новых продуктов обеспечивается рядом новых подходов в производственном менеджменте: цифровизации цепочек создания ценности, ускоренного масштабирования, оптимизации технологических и логистических маршрутов и т. д. [2]. Но при этом характер инновационного развития промышленных технологий становится псевдоинновационным. Удельный вес новых базисных инноваций за последние годы сокращается в общей доле инновационных решений. Согласно отчёту консалтинговой компании KMPG [3] технологические компании ожидают быстрой окупаемости инвестиций: 44 % компаний ожидают значительного возврата инвестиций

в течение первых шести месяцев, а в общей сложности – 71 % в течение первого года. В целом, на крупных предприятиях, которые могут быстрее масштабировать операции, 80 % рассчитывают реализовать значительный ROI¹ в течение первых 12 месяцев.

Герхард Менш в своей работе «Технологический пат: преодоление депрессии через инновации» [4] отмечал, что с течением времени наблюдается процесс замещения «инноваций процесса» «инновациями продукта». Если в конечном итоге технологические инновации заменяются кажущимися, или псевдоинновациями, инновационное развитие компании и отрасли стагнирует, поскольку каких-либо особенно продуктивных технологических сдвигов более не происходит, а инвестиции направляются лишь в рентный капитал. Псевдоинновации могут повлиять на объемы выпуска продукции и себестоимость, но не смену технологий. Создается ситуация технологического пада, требуются новые технологии, чтобы его преодолеть [4].

В трудах Герхарда О. Менша, Кристофера Фримана, Д. Хаустена и Х. Майера [4–6] весь процесс создания новых технологий и продуктов делится на базисные инновации, улучшающие «модернизирующие» инновации (способствуют появлению новых отраслей и

¹ ROI – Return of Investment англ., возврат инвестиций.

новых рынков) и псевдоинновации – мнимые нововведения (улучшают качество предмета или незначительно изменяют элементы технологического процесса). Базисные инновации в трудах немецких исследователей отделяются от инноваций усовершенствования. Базисная инновация здесь – это основополагающее технологическое новшество с его промышленной реализацией. Они создают новые отрасли в экономике, а также рабочие места и доходы. Модернизирующие инновации направлены на совершенствование существующих сфер деятельности, развивая отдельные его составляющие: повышение качества продуктов – свойств и их характеристик, процессов их производства. Инновации усовершенствования развивают или «оттачивают» уже существующие области деятельности. В этом случае возникают процессы или продукты более совершенные, чем их предшественники в том, что касается качества, надежности, возможностей применения или эффективности производства/использования материалов. Одновременно от модернизирующих инноваций выделяются так называемые псевдоинновации – инновации, не приносящие макроэкономической пользы [6].

Методы исследования

Авторы данной статьи считают возможным сопоставить описанные ими в статьях [7–9] типы жизненных циклов инноваций с видами инноваций по Герхарду Меншу, выявив некоторые их отличия. Г. Менш, К. Фриман и их соавторы рассматривают виды инноваций не как взаимосвязанные между собой, а обуславливают появление базисных инноваций экономической депрессией, в ходе которой предприниматели вынуждены вкладываться в развитие новых рынков и продуктов [4–6]. В отличие от приведенного мнения авторы считают, что все виды инноваций влияют друг на друга прямо или опосредованно, и за счет изменения методов и подходов управления единым комплексом инновационного развития компаний и отраслей промышленности возможно оптимизировать и ускорить процесс создания того или иного вида инноваций, например базисных инноваций [9]. Другими словами, процесс возникновения базисных инноваций можно считать управляемым за счет повышения «технологичности» создания модернизирующих и псевдоинноваций в рамках отдельных организаций и, как

Табл. 1. История развития инновационных технологий, применяемых в бытовой холодильной технике

Tab. 1. History of the development of innovative technologies used in household refrigeration equipment

Виды жизненных циклов	Соответствующие виды инновации	Бытовая холодильная техника	Год выпуска технологий
Жизненный цикл базовой технологии	Базисные (радикальные)	1. Холодильный шкаф	1912
		2. Абсорбционная модель	1927
		3. Компрессионная модель	1928
		4. Теромэлектрическая модель	1951
Жизненный цикл технологической инновации	Модернизирующие (улучшающие)	1. Хладагенты аммиак и сернистый ангидрид	1927
		2. Хладагент Фреон 12	1930
		3. Двухкамерный холодильник	1940
		4. Технология No Frost	1957
		5. Льдогенератор	1973
		6. Инверторный компрессор	1983
		7. Хладагент R134A	1990
Жизненный цикл инновации изделия (продукта)	Модифицирующие (псевдоинновации)	1. Капиллярная трубка для подачи хладагента	1931
		2. Настенная и встроенная холодильная техника	1970
		3. Новые утеплители (ППУ, АБС-пластик)	1978
		4. Перенавешиваемые двери	1990
		5. Контролирование параметров	1990
		6. Использование электроконвективного теплообмена	2000

Источник: составлено авторами на основе [10–12].

следствие, перераспределения ресурсов в сторону базисных инноваций.

Для выявления тенденций инновационного развития промышленных технологий, рассмотрим соответствие видов инноваций и жизненных циклов технологий на примере истории развития бытовой холодильной техники (табл. 1).

Авторы уточняют понятие «базовая технология». Базовая технология формирует полезные свойства изделий и определяется принципом действия. Например, в бытовых холодильниках – это способ охлаждения продуктов, в автомобильной технике – способ преобразования химической энергии топлива в механическую работу, в вычислительной технике – способ обработки информации и т. д. По мнению авторов, понятие «базовая технология» можно поставить в соответствие понятию «базисная инновация» Герхарда Менша.

Как видно из табл. 1, базовые технологии в холодильной технике были разработаны и внедрены в 30-х гг. XX в. С тех пор не происходит смены базовой промышленной технологии бытовой холодильной техники, по-прежнему ведущей является компрессионная технология, и на ее основе появляются модернизирующие (улучшающие) инновации и псевдоинновации, которые обеспечивают инновационное развитие холодильной техники.

Объемы выпуска холодильной техники в США (обеспеченность бытовыми холодильниками, шт. на 100 домохозяйств) в периоды внедрения псевдо-, модернизирующих и базовых инноваций представлены на рис. 1.

На старте появления базовой технологии в 20–40-х гг. XX в. (компрессионная модель) наблюдался бурный рост производства холодильной техники и обеспеченность домохозяйств США бытовыми холодильниками. По мере появления модернизирующих инноваций (хладагент Фреон-12, технологии No Frost) в 50–70-х гг. XX в. обеспеченность холодильной техникой домохозяйств США также росла. При выходе на практически 100 %-ю обеспеченность домохозяйств холодильной техникой на передний план выходят псевдоинновации (льдогенераторы, новые изоляционные материалы, встроенная техника), но в то же время продолжают появляться модернизирующие инновации (хладагент R134A, инверторный компрессор). Базисные инновации в бытовой холодильной технике с 30-х гг. XX в. более не появляются.

Однако общее количество потребляемой бытовой холодильной техники продолжает расти и, соответственно, растет выручка и прибыль производителей. На рис. 2 показано количество холодильной техники в США в абсолютных цифрах.

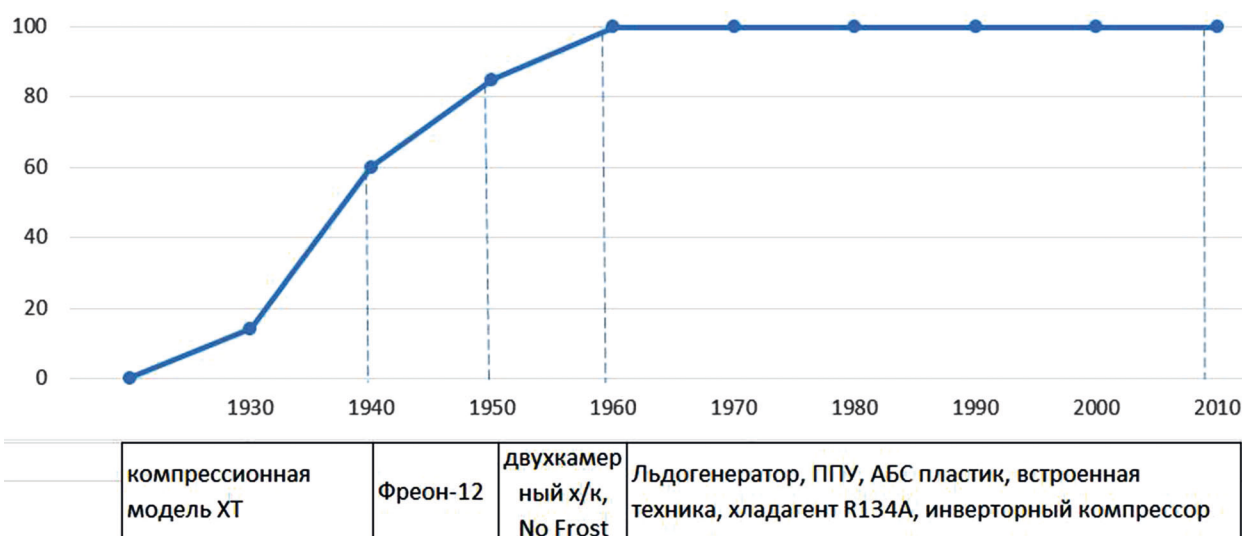


Рис. 1. Обеспеченность бытовыми холодильниками (шт. на 100 домохозяйств) в США с сопоставлением времени появления инноваций [13]

Fig. 1. Provision of household refrigerators pcs. per 100 US households with a comparison of the time of emergence of innovations [13]

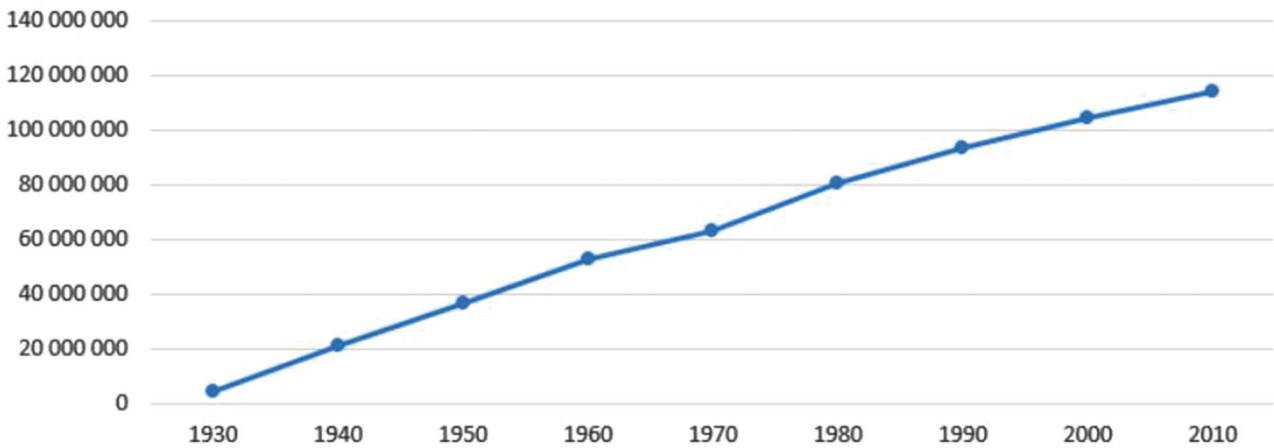


Рис. 2. Количество используемых бытовых холодильников в США (шт.) [14]

Fig. 2. Number of household refrigerators in use in the USA (pcs.) [14]

Рост количества используемых бытовых холодильников в США объясняется общим ростом домохозяйств и, соответственно, численности населения. Таким образом, общее количество выпускаемой бытовой холодильной техники постоянно увеличивается, в то время как 100 %-я обеспеченность домохозяйств холодильной техникой в США была достигнута еще в 60-х гг. XX в.

Согласно приведенным данным можно сделать вывод, что на этапе зрелости базовой технологии количество выпускаемой

продукции и объем рынка увеличивается и, соответственно, повышается конкуренция производителей в свободной рыночной экономике. Рынок насыщается, начинается этап интенсивной конкурентной борьбы, в ходе которой на первый план выходят модернизирующие и псевдоинновации ввиду их дешевизны и выгодного соотношения затрат на результат за единицу времени. Этот этап развития хорошо характеризует рис. 3, которой отображает стоимость холодильников, их энергопотребление и объем.

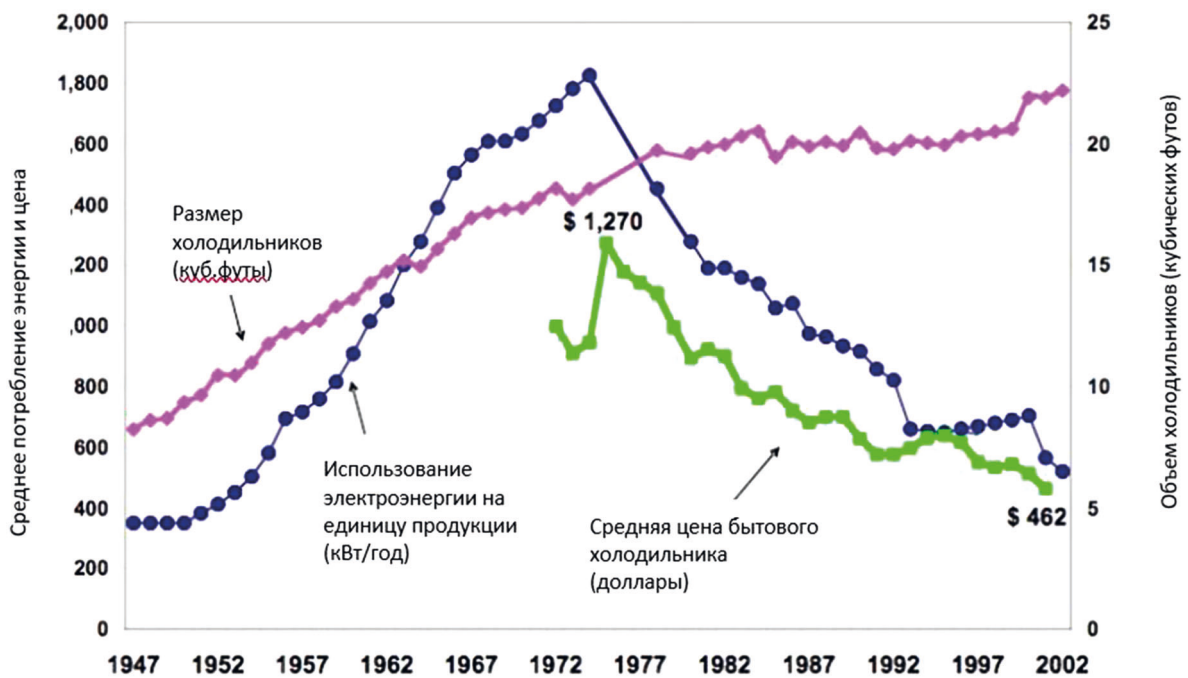


Рис. 3. Энергопотребление холодильников в США в период с 1947 по 2002 гг. [15]

Fig. 3. Energy consumption of refrigerators in the United States from 1947 to 2002 [15]

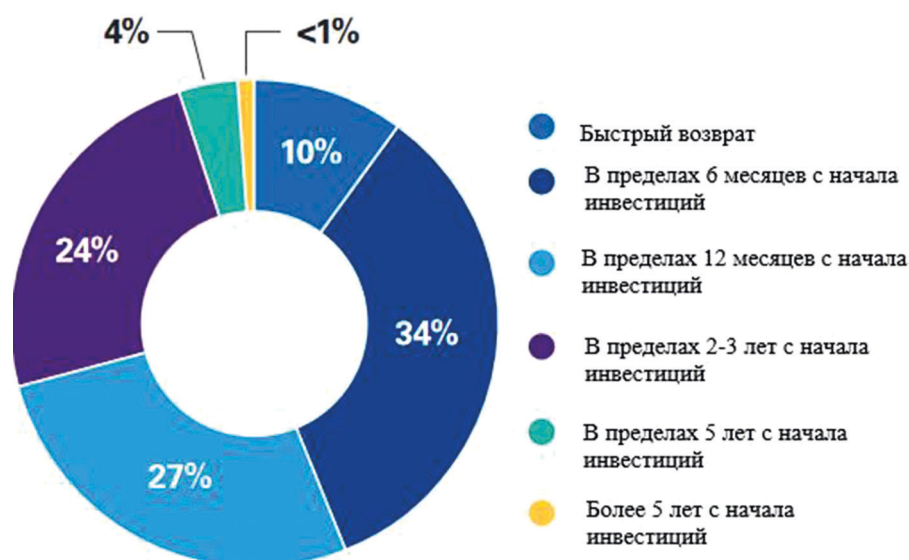


Рис. 4. Ожидания от возврата инвестиций в инновации [3]

Fig. 4. Expectations for return on investment in innovation [3]

После 1970 г. стоимость холодильников стала снижаться, что явилось следствием «зрелости» базовой технологии холодильной техники и включения в конкурентную борьбу других игроков. Также следует отметить, что большинство модернизирующих и псевдоинноваций (табл. 2) были направлены на повышение энергоэффективности, что коррелирует с графиком энергопотребления.

Исследование консалтинговой компании KPMG подтверждает вывод о смене приоритетов инновационного развития в сторону модернизирующих и псевдоинноваций в последние десятилетия. Консалтинговая группа KPMG проводила исследование более 740 технологических производителей промышленных лидеров из 12 стран [7].

В результате исследования группа пришла к выводу, что значительные денежные средства технологические лидеры инвестируют в модернизирующие инновации (возврат инвестиций от 2 до 5 лет) и в псевдоинновации (возврат инвестиций от 6 месяцев до 2 лет). Долгосрочные инвестиции в базовые исследования, которые могут привести к фундаментальному технологическому сдвигу, составили менее 1 % (рис. 3) [3].

Результаты и дискуссия

Рост дохода домохозяйств и увеличение их количества (населения) приводит к росту по-

требления. В свою очередь, рост потребления приводит к увеличению количества производителей и насыщению конкурентной среды. В контексте конкурентного соперничества, при доступности новой базовой технологии всем организациям и необходимости масштабирования продуктов формируется цикл «CODS» (creating-organization-digitalization-scaling (создание–организация–цифровизация–масштабирование)) создания и масштабирования продуктов [8]. Каждый новый продукт развивается по циклу CODS и имеет в своем составе как минимум одну псевдоинновацию. Продукты выходят на рынок и масштабируются быстрее своих предшественников, что помогает, в свою очередь, компании получить большую прибыль и обойти своих конкурентов.

В итоге совокупная стоимость псевдоинноваций в ведущих технологических организациях и отраслях промышленности превышает затраты на разработку базисных инноваций. Затягивание «перехода» (смены) базовых технологий связано с экономической целесообразностью – стоимостью перехода на новые технологии и возможностью продавать эти технологии конечным клиентам. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что свободная конкуренция в ее текущем виде (обилие конкурентов и продуктов) не способствует научно-техническому прогрессу в виду недостаточности ресурсов для развития

базисных инноваций (базовых технологий), так как значительная часть ресурсов уходит на псевдоинновации в рамках конкурентной борьбы. Более того, развитие псевдоинноваций не способствует развитию базисных инноваций, поэтому необходимо оптимизировать и улучшать процесс разработки псевдоинноваций и модернизирующих инноваций с целью высвобождения ресурсов для развития базисных инноваций.

Авторы предлагают пересмотреть подходы к управлению инновациями. В работе «Подходы и методы управления жизненным циклом продуктов и услуг в цифровой экономике» [7] авторами предложено использовать универсальный методический инструментарий управления организационными и технологическими инновациями, который рекомендуется использовать для повышения эффективности управления портфелем организационных и технологических инноваций в компании. Предложение заключается в группировке общепринятых подходов и методов управления инновациями по трем объектам управления: персонал, процессы, инструменты. Авторы считают, что в результате подобной группировки можно получить синергетический эффект от использования сильных сторон всех зарекомендовавших ранее методов управления организационными и технологическими инновациями и акцентирования на ключевых объектах управления. Объект управления

«персонал» связан с развитием персонала и вовлечением работников в процесс создания ценности продуктов и услуг и отвечает на вопрос «зачем мне нужно это делать?». Объект «процесс» включает подходы и методы, изменяющие повседневную деятельность работников, и отвечает на вопрос «как это делать?». Объект «инструменты» содержит организационные инструменты, отвечающие на вопрос «с помощью чего я могу это сделать?». Объекты управления образуют так называемый треугольник эффективности, который комплексно затрагивает все аспекты управления инновациями. Для эффективных инновационных процессов необходимо понимать различие объектов управления «процесс» и «инструменты». Например, метод подхода Lean Management (бережливое производство) «Стандартизация производственных процессов» относится к объекту «процесс», в то время как инструмент «Стандартная операционная карта» относится к объекту «инструмент». «Стандартная операционная карта» является непосредственным инструментом для каждого рабочего места процесса «Стандартизация производственного процесса». Пример распределения подходов и методов управления технологическими и организационными инновациями представлен в табл. 3.

Применение предложенного методического инструментария позволит добиваться лучшего эффекта по параметрам «цена/каче-

Табл. 2. Ключевые подходы и методы к управлению организационными и технологическими инновациями
 Tab. 2. Key approaches and methods to managing organizational and technological innovations

	Персонал (кто и зачем?)	Процессы (как и что?)	Инструменты (куда и когда?)
Подходы и методы	Менеджерские стили (РАЕI), стимулирование труда, подготовка и расстановка кадров, лидерство, вовлеченность, обучение сотрудников, методология ADKAR	Управление из мест создания ценности, критерий проверки логичности построений, исследование пользователей, системный подход, маркетинг и изучение рынка, проектирование и разработка продукта, цели клиента и бизнеса, улучшение процесса, ориентация на потребителя, постоянное улучшение, процессный подход, решение на основе фактов, анализ и определение коренных причин, контроль протекания текущего процесса	Оптимизация и управление потоком создания ценности, управление цепочками поставок, система автоматизации производства (MES), цифровые двойники, автоматизированные системы производственного планирования (APS, MRP), модель Кублера–Росса, групповая динамика, инструменты Lean Management (5S, Kanban, Andon, SMED, TPM, Вытягивающая система), Agile (SCRUM, LeSS, SAF, Kanban, TDD), цифровые инструменты управления разработкой, цифровизация жизненного цикла изделия

Источник: составлено авторами

ство» за счёт выбора наиболее релевантных инструментов управления инновациями и эффективно перераспределять ресурсы в пользу долгосрочных инвестиций в базовые исследования.

Заключение

В ходе проведения представленного исследования авторами получены следующие результаты:

- проанализированы современные тенденции инновационного развития промышленных технологий, сделан вывод о взаимосвязи и взаимовлиянии базисных, модернизирующих и псевдоинноваций;

- проведен ретроспективный анализ инновационного развития бытовой холодильной техники, сопоставлены объемы выпуска холодильной техники, циклов инновационного развития, обеспеченности домохозяйств бытовой холодильной техникой и эффективности энергопотребления холодильников в США, сделан вывод о преобладании псевдоинновационного

характера инновационного развития бытовой холодильной техники;

- сделано предположение, что растущие объемы рынка продукции вызывают рост объемов выпускаемой продукции и, как следствие, усиление конкурентной среды, что, свою очередь, побуждает экономические субъекты сосредоточиться на псевдоинновациях, которые наиболее прибыльны с точки зрения сроков реализации и финансовых затрат;

- предложен методический инструментарий к управлению инновационным развитием промышленных технологий, которые позволят повысить эффективность управления новыми разработками с точки зрения соотношения «цена/качество», тем самым высвобождая ресурсы для развития модернизирующих и базисных инноваций.

Перспективным направлением исследования является проверка предположения о стагнации базисных инноваций в других отраслях промышленности и в экономическом развитии отдельно взятого региона.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Шваб Клаус, Дэвис Николас. Технологии четвертой промышленной революции [Shaping The Fourth Industrial Revolution]. Москва: Эксмо, 2018. 320 с.
2. Зайченко И. М., Ишимов А. А. Инновационные стратегии предприятия: понятие, виды, классификация // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 4 (61). С. 86–91.
3. Инвестиции в технологические инновации. Во что инвестируют технологические компании, сколько и каковы ожидаемые сроки возврата инвестиций. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uk/pdf/2019/07/investment-in-technology-innovation.pdf> (дата обращения: 22.10.2023)
4. Менш Г. Технологический пат: инновации преодолевают депрессию. Баллинджер, 1979. 241 с.
5. Фриман С. Технологическая политика и экономические показатели: уроки Японии. Лондон: Frances Printer Publishers, 1987. 168 с.
6. Хаустайн Х.-Д., Майер Х. Основные, усовершенствования и псевдоинновации и их влияние на эффективность. Рабочий документ ИААА WP-79-096. Лаксенбург (Австрия), 1979. 36 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33892559.pdf> (дата обращения: 22.10.2023).
7. Фаттахов Х. И., Силенов М. А. Подходы и методы управления жизненным циклом продуктов и услуг в цифровой экономике // Организатор производства. 2021. Т. 29, № 4. С. 154–164.
8. Фаттахов Х. И., Силенов М. А., Сафаргалиев М. Ф. Роль и влияние технологических инноваций на жизненный цикл продуктов // Вестн. Казанского гос. техн. ун.та им. А. Н. Туполева. 2022. Т. 78, № 4. С. 118–123.

9. Фаттахов Х. И., Силенов М. А. Управление жизненным циклом продуктов и услуг в цифровой экономике // Инновации. 2021. № 6 (272). С. 16–22.
10. Холодильники через десятилетия. URL: <https://bigchill.com/inspiration/blog/refrigerators-through-the-decades> (дата обращения: 22.10.2023).
11. Урмакина Е. С., Катусов Д. Н. История развития холодильной техники // Проблемы научной мысли. 2023. Т. 7, № 2. С. 104–108.
12. История холодильника от ледника до современного оборудования. URL: <https://clubhistory.ru/hi-tech/istoriya-holodilnika-ot-lednika-do-sovremennogo-oborudovaniya.html> (дата обращения: 18.11.2023).
13. Производство холодильников в СССР. URL: <https://su90.ru/refrigerator.html> (дата обращения: 22.10.2023).
14. Статистика по домохозяйствам США по размеру, 1990–2006 гг. URL: <https://www.infoplease.com/us/family-statistics/us-households-size-1990-2006> (дата обращения: 22.10.2023).
15. Хартикайнен Т., Мейер А., Вайде Р. Становится ли международная политика энергоэффективности продуктов исчезающим видом. Conference Paper, 2017. URL: https://www.researchgate.net/figure/US-refrigerator-energy-use-between-1947-2002-Mid-1950s-models-consumed-the-same_fig1_317751623 (дата обращения: 22.10.2023).

Информация об авторах

Фаттахов Хамит Ильдусович – к.э.н., доцент Высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (адрес: 195251, Санкт-Петербург, Политехническая ул., д. 29, лит. III), ORCID ID 0000-0002-1311-6673.

Силенов Максим Анатольевич – к.э.н., доцент Высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (адрес: 195251, Санкт-Петербург, Политехническая ул., д. 29, лит. III), ORCID ID 0000-0003-2342-5389.

Статья поступила в редакцию 12.09.2023, принята к публикации после рецензирования 28.10.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Shvab Klaus, Djevis Nikolas. Shaping the Future of the Fourth Industrial Revolution (A Guide to Building a Better World). Penguin Books Limited, 2018, 288 p.
2. Zajchenko I. M., Ishimov A. A. Innovacionnye strategii predpriyatija: ponjatie, vidy, klassifikacija [Innovative enterprise strategies: concept, types, classification]. Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2022, no. 4 (61), pp. 86–91. (In Russ.)
3. Investicii v tehnologicheskie innovacii. Vo chto investirujut tehnologicheskie kompanii, skol'ko i kakovy ozhidaemye sroki vozvrata investicij [Investment in technological innovation. What technology companies are investing in, how much and what is the expected return on investment]. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uk/pdf/2019/07/investment-in-technology-innovation.pdf> (accessed: 22.10.2023) (In Russ.)
4. Gerhard Mensch. Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. Ballinger Publishing Company, 1979, 241 p.
5. Friman S. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London, Pinter Publishers, 1987, 155 p.

6. Haustajn H.-D., Majer H. Core, enhancements and pseudo-innovations and their impact on performance. Rabochij dokument IIASA WP-79-096. Laksenburg (Avstrija), 1979, 36 p. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33892559.pdf> (accessed: 01.07.2023).
7. Fattahov H. I., Silenov M. A. Podhody i metody upravljenja zhiznennym ciklom produktov i uslug v cifrovoj jekonomike [Approaches and methods for managing the life cycle of products and services in the digital economy]. Organizator proizvodstva. 2021, vol. 29, no. 4, pp. 154–164. (In Russ.) DOI: 10.36622/VSTU.2021.53.85.015.
8. Fattahov Kh. I., Silenov M. A., Safargaliev M. F. Rol' i vlijanie tehnologicheskikh innovacij na zhiznennyj cikl produktov [The role and impact of technological innovation on the life cycle of products]. Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta im. A. N. Tupoleva. 2022, vol. 78, no. 4, pp. 118–123. (In Russ.)
9. Fattahov Kh. I., Silenov M. A. Upravlenie zhiznennym ciklom produktov i uslug v cifrovoj jekonomike. Innovacii [Lifecycle management of products and services in the digital economy]. 2021, no. 6 (272), pp. 16–22. (In Russ.) DOI: 10.26310/2071-3010.2021.272.6.003.
10. Holodil'niki cherez desjatiletija [Refrigerators through the decades]. URL: <https://bigchill.com/inspiration/blog/refrigerators-through-the-decades> (In Russ.) (accessed: 22.10.2023).
11. Ushmakina E. S, Katusov D. N. Istorija razvitija holodil'noj tehniki. Problemy nauchnoj mysli. 2023, vol. 7, no. 2, pp. 104–108.
12. Istorija holodil'nika ot lednika do sovremennogo oborudovanija. URL: <https://clubhistory.ru/hi-tech/istoriya-holodilnika-ot-lednika-do-sovremennogo-oborudovaniya.html> (accessed: 18.11.2023).
13. Proizvodstvo holodil'nikov v SSSR [Production of refrigerators in the USSR]. URL: <https://su90.ru/refrigerator.html> (In Russ.) (accessed: 22.10.2023).
14. Statistika po domohozjajstvam SShA po razmeru, 1990–2006 [U.S. household statistics by size, 1990–2006]. URL: <https://www.infoplease.com/us/family-statistics/us-households-size-1990-2006> (accessed: 01.07.2023).
15. Hartikajnen T., Mejer A., Vajde R. Stanovitsja li mezhdunarodnaja politika jenergojefektivnosti produktov ischezajushhim vidom [Is International Product Energy Efficiency Policy Becoming an Endangered Species?]. Conference Paper, 2017. URL: https://www.researchgate.net/figure/US-refrigerator-energy-use-between-1947-2002-Mid-1950s-models-consumed-the-same_fig1_317751623 (accessed: 22.10.2023). (In Russ.)

Information about the authors

Khamit Ildusovich Fattakhov, PhD (Economics), Associate Professor of the Higher School of Production Management Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Saint Petersburg, Politehnicheskaya st., 29, lit. Sh), ORCID ID 0000-0002-1311-6673.

Maxim Anatolievich Silenov, PhD (Economics), Associate Professor of the Higher School of Production Management Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Saint Petersburg, Politehnicheskaya st., 29, lit. Sh), ORCID ID 0000-0003-2342-5389.

The article was submitted on 12.09.2023, accepted for publication after reviewing on 28.10.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 123–131
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 123–131

Научная статья
УДК 65.011.8

TALENT DEVELOPMENT STRATEGY DURING THE DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONS

T. L. Kharlamova

DSc (Economics), Full Professor of the Graduate School of Industrial Management, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, Kharlamova_t@list.ru

Yu. Yuan

post-graduate student of the Graduate School of Industrial Management, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, yuanyuxian@yandex.ru

W. Zhang

post-graduate student of the Graduate School of Service and Trade, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia, ZhangWenye@yandex.ru

Abstract. *The powerful impact of digital and intelligent technologies is radically changing the appearance of existing industries and sectors of the economy, primarily innovation-oriented ones. As digital transformation expands, the demand for workers supporting it also increases, as well as the requirements for their level of qualifications and the availability of digital skills and competencies. The presence of problems in this area, due to the lack of highly qualified personnel, as well as the high cost of digital talent attracted to organizations, is holding back the growth of the digital economy. Thus, scientific research in the field of developing strategic foundations for talent development in modern organizations is being updated. This study, which is in line with this topic, as well as modern trends in digitalization, is aimed at studying the various approaches of organizations to improving the digital skills of employees and attracting specialists who are most in demand in the context of digital transformation. From these positions, the authors consider the theoretical and practical foundations for the formation of talent development strategies in companies undergoing digital transformation. The article, based on a theoretical analysis of existing talent development models, proposes an integrated model that most fully meets the demands and needs of the modern stage of digitalization.*

Keywords: *organization, digital transformation, talent development, management, strategy, digital literacy*

Conflict of interest. *The authors declare no conflicts of interest.*

Introduction

Today, we are living in the modern world, where information flows constantly, where data has become a new factor of production [1, p. 169] and where business development increasingly depends on the use of digital technologies [2]. Innovations in the field of digital and intelligent technologies challenge the development of various fields of science, business and management, from

different points of view. As powerful as the digital environment is, digital transformation brings increasing uncertainty and complexity to businesses and organizations, making it increasingly difficult to coordinate the interests of individuals and organizations.

In the digital age, many human activities, such as building corporate culture, building employee relationships, training and development, are

important areas that cannot be ignored as the digital environment evolves.

As the digital transformation of various industries moves deeper, a variety of digital and intelligent jobs are emerging. This affects such a promising area of modern management as talent management. The demand for digital talent in information technology-related industries is growing every day, while there is an imbalance between supply and demand in the labor market [3, p. 233; 4, p. 185] becomes an important limiting factor for the development of the digital economy. Organizations often face challenges such as lack of awareness of digital transformation, high cost of digital talent, lack of necessary internal skills and experience to develop their own talent, and problems managing them [5, 6].

What kind of talents does the digital economy really need? The Center for Internet Development and Governance, School of Economics and Management, Tsinghua University, China, classified six types of talent as digital talent: digital strategy management, deep analytics, product research and development, advanced manufacturing, digital operations, and digital marketing.

This allows us to define digital talent as a new type of employee who understands their value to the employer, has an entrepreneurial spirit, is focused on decision making through data analysis, is focused on flexible forms of employment, has experience working in multi-disciplinary international teams [7] and exists in many fields, for example, in healthcare [8], education [9–11] and automation [12] and others.

In this regard, it is necessary to explore multifaceted approaches that will enable organizations to attract the right talent to manage the digital transformation process. There is also a need to explore how organizations can strategically manage and develop their talent to have the skills, competencies, knowledge and mindset needed to thrive in the digital age. This will enable organizations to effectively respond to the new challenges and opportunities presented by digital transformation. Taking this into account, this study can be considered as closely related and in line with modern digitalization trends.

Based on this, we can determine the purpose of this study as follows: to form a

theoretical and practical basis for the formation of talent development strategies in organizations undergoing digital transformation.

Research tasks:

1. Analyze the specific skills and competencies required by employees of organizations in the context of digitalization;
2. Propose a strategic framework for improving and retraining the skills of the organization's employees in the context of digital transformation.
3. Develop a methodological rationale for the formation of programs for attracting and hiring talent, specially adapted to the digital context of the organization's development.

Research methods

The authors used the following research methods: descriptive and comparative analysis (including studying the current situation and characteristics of the internal and external environment of human resources in the enterprise, and identifying the skills and competencies needed by employees in the field of digital transformation); induction and deduction, generalization and comparison (when studying the methods of talent recruitment and training in enterprises engaged in digital transformation).

Results & discussion

In today's digital economy development leading industrial change and enterprise transformation [13], the traditional enterprise talent strategy is no longer adapted to the market demand. Traditional enterprise talent strategy no longer adapts to the market demand, enterprises urgently need to adjust the talent development system and make changes in terms of objectives, contents and methods [14, 15]. This can be illustrated by the McKinsey Technology Trends Outlook 2023 report, which analyzed 3.5 million job postings in the Digital Trends section between 2021 and 2022. It noted that despite a 13 % overall decline in job vacancies worldwide, job postings in areas related to technology trends will continue to grow by 15 % (*Source: McKinsey Technology Trends Outlook 2023. McKinsey Company Research. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech#new-and-notable> accessed: 20.09.2023*). Enterprises can build a

three-dimensional and multi-dimensional talent strategy from multiple forms and perspectives, such as internal training, external introduction, joint training, employee welfare, value system and fault-tolerance mechanism.

Taking the digital economy innovation talent cultivation model (as show in Fig. 1) constructed by the School of Management of Zhejiang University in China in 2019 as the research basis, we can combined it with the concept of three-helix innovation talent cultivation by the government, enterprises, and colleges and universities proposed by Chunlei Zhang (as show in Fig. 2).

productive work in various situations (work, leisure, study) [19, p. 22; 20, p. 13]. Employees must deeply understand, analyze and interpret data relevant to their responsibilities. This means using digital tools to effectively find, evaluate and use information, as well as the ability to recognize the validity of information and apply it to decision making.

3. Sustainable learning and creative thinking. With the rapid advancement of digital technology, deep collaboration and learning have become essential, requiring employees to continually learn, be creative, remain curious, be willing



Fig. 1. Digital economy innovation talent cultivation model and countermeasures [16, p. 117]

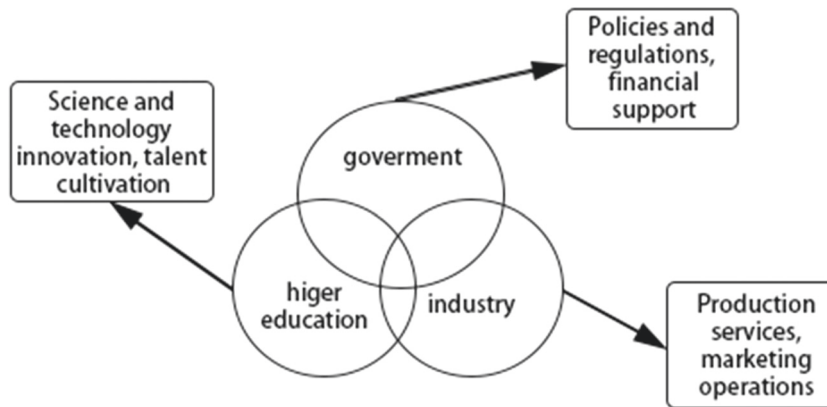


Fig. 2. Overlap model of the Triple helix theory [17, p. 249]

The development of digital technologies and tools has led to the evolution of the description and nature of work, placing new demands on the knowledge, qualities and competencies of human resources [18, p. 148]. Among them the following elements can be distinguished:

1. Technical skills. As digital technology evolves, employees must be proficient in a variety of digital tools and platforms that suit the nature of their work. This includes software applications, digital communications tools, data analytics tools, and project management systems.

2. Digital literacy: Digital competence is the ability of employees to use ICT for more

to experiment, actively seek opportunities to enhance their skills, research industry trends, and embrace new technologies.

4. Cybersecurity Awareness: As business changes and organizations rely more and more on digital systems, data, and information, employees must be able to identify cybersecurity risks, protect sensitive information, and strictly adhere to cybersecurity protocols and policies.

Despite the fact that more and more new entities are being included in the activities of organizations, such as machines and artificial intelligence, people are still the most important core of the production and management process

[21, p.11], since the creativity of people is a source of future income and a guarantee effective innovation and business growth [22, p. 200; 23]. Obviously, over time, it will become increasingly difficult to gain competitive advantages based solely on technological breakthroughs [24]. Because of this, the use of digital management resources provides companies with undoubted competitiveness due to their strengths in divergent thinking and high labor productivity [25, p. 59].

To counteract the talent shortage, it is not enough to rely solely on universities to nurture young digital talent while the real economy harvests large numbers of traditional talent with deep industry experience. Therefore, it is advisable to activate this part of the population by allowing them to develop a digital mindset [26, 27] and improving incentive policies to promote the development of cross-cultural talents. This involves creating platforms for studying digital thinking and technologies, as well as creating an ecosystem that brings together industry enterprises and research organizations in the process of training. This will ensure the integration of the digital economy and the real economy to support innovative development.

Organizations can develop the digital literacy and skills of their employees through the following methods:

1. Determine the key digital skills needed by employees and departments, as well as training plans, learning metrics, etc., in accordance with corporate transformation goals and future strategic development objectives.

2. Improving digital literacy and technical skills of employees through the organization of seminars, online and offline courses and continuous monitoring of skills.

3. Development of projects of digital leadership of managers and digital literacy of employees.

4. Development of a culture of continuous learning and adaptation in the organization.

5. Strengthening the positive attitude of employees towards change and reducing their resistance, for which it is necessary to constantly inform them and convey to them the importance of digital transformation.

In the digital era, human resource management faces challenges such as the difficulty of

introducing new technologies and organizing interaction across the boundaries of an individual workplace and the organization as a whole [28]. Given the existing gap between the developed skills of employees and the demands of digital transformation, it is necessary not only to improve the skills of existing employees, but also to attract new talents that can stimulate the processes of innovative and digital development.

Organizations can attract new digital talent in several ways:

- a) explore opportunities for cooperation with educational institutions and business structures to organize interaction with professionals in the field of digitalization;

- b) regularly hold online marathons, open days, events and competitions for working with digital products;

- c) develop corporate training programs [29]. These efforts can disseminate cutting-edge industry ideas and initially address the discrepancy between college graduates' theoretical knowledge and actual work content in enterprises;

- d) implement proprietary training courses on digitalization issues, such as cloud computing and big data, to develop adaptable talent beyond the enterprise;

- e) incorporate online candidate testing into recruitment standards to expand the range of talent selection and promote sustainable growth of enterprise human resources.

- f) use digital platforms to hire temporary employees to perform simple and non-core duties, thereby saving personnel costs.

The importance of corporate culture, employee engagement and loyalty is increasing every day [30]. High-tech, intelligent management systems in organizations should provide people with more choice, prospects, freedom and control over their lives [31, p. 78]. Reducing brain drain to maintain good organizational structure and company sustainability is also an important area of human resource management and talent development strategy. This implies:

1. Creating value for employees. An incentive mechanism is needed that is focused on achieving measurable results. To do this, it is necessary to determine the core value of each position/employee and follow the principle of recognizing the contribution to value.

2. Strengthening interaction between departments and employees. To this end, it is necessary to enrich the thinking of employees, deeply study the potential and interests of each person, and help them find the direction of future development and advancement.

3. Ensuring employee well-being. In addition to developing technological digital capabilities, companies must prioritize employee well-being to ensure continued growth in productivity and engagement.

4. Implementing policies that promote work-life balance by setting clear boundaries on technology use and creating a supportive, inclusive company culture (for example, offering employees flexible work hours and the ability to work remotely). Companies should also promote a healthy lifestyle and work, encourage rest and physical activity among staff, reduce perfectionism, reduce the level of organizational stress and maintain the mental health of employees [32, p. 226].

5. Empowering employees. The goal of an organization's digital transformation should be to shift decision-making power to frontline staff, empowering employees to make decisions and giving them ownership of their work.

Decentralization of management decisions contributes to the accumulation of human capital, the development of internal entrepreneurship and an increase in the speed of diffusion of innovations [33, p. 438].

According to the above strategic directions, an enterprise talent development strategy model can be formed, which includes internal talent development, talent deployment, and ensuring employee loyalty (as shown in Fig. 3).

The presented development reflects the fact that in the evolving digital environment, traditional methods of recruiting and training talent are no longer sustainable. Based on this, the authors made an attempt to integrate the basic provisions of the talent development models proposed by Tsinghua University and Zhejiang University. It combines theory and practice by creating a three-dimensional, diversified model of talent development strategy. It provides the most important areas in terms of developing, attracting and maintaining digital talent, which does not contradict the main points of existing research in the field of digital talent development.

At the same time, today there is no standard answer to the question of a strategy for further

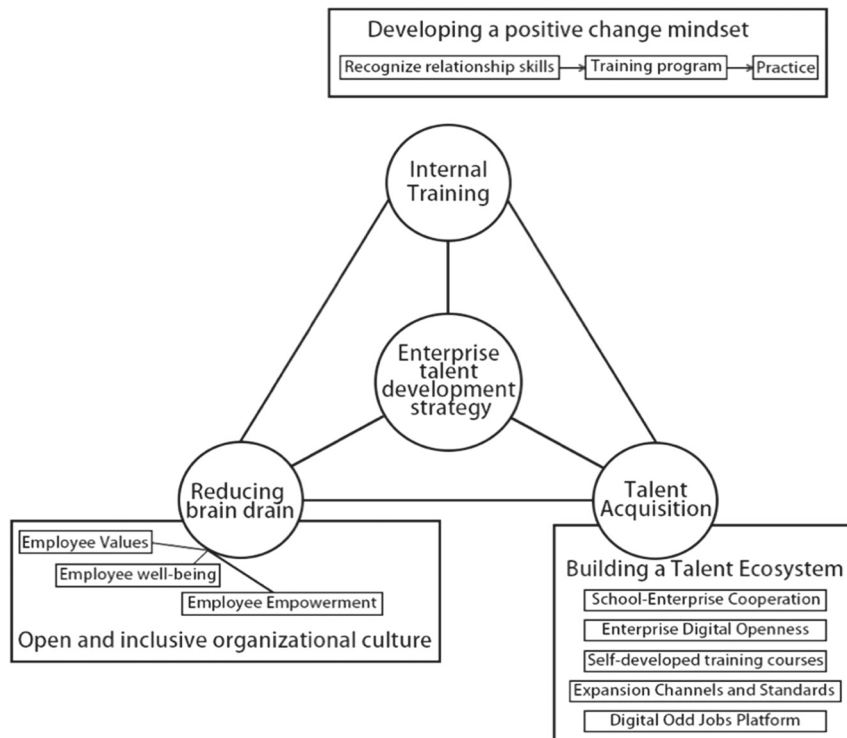


Fig. 3. Modeling talent development strategies in the context of digitization (developed by the authors)

talent development. Different industries and areas of business must prioritize different key skills and the unique challenges they face. For example, Internet technology should emphasize programming skills, while industries such as healthcare place more emphasis on sensitive data and data analysis skills. This means that organizational management needs to expand the horizons of thinking, and the results of this study can help with this, systematizing new approaches to identifying key digital skills and increasing the level of digital literacy and digital maturity, which is necessary for modern organizations developing and adapting corporate search and retention strategies digital talents.

Conclusion

The article examines the rapid development of the digital sphere and the associated changes in talent development strategies. The authors note that in the digital era, we need not only trained, adaptable personnel, but also promising human resources that can provide strategic competitive advantages to the organization, primarily in the market of innovative, high-tech products. At the same time, digital talents are the key

to successful transformation and sustainable innovative development of an organization.

This study emphasizes that modern organizations and their management need to act in line with digital transformation trends and effectively solve the problems arising from this. This is due to areas such as developing HR strategies aligned with digital goals, integrating digital skills, creating employee training programs, expanding talent acquisition channels, sharing information with the external environment of the enterprise, creating an ecosystem for the development of digital talent and creating a favourable organizational environment and organizational culture. An equally promising direction is also the study of the interaction and integration of new technologies into the talent management system, primarily such as artificial intelligence.

At the same time, due to the specific nature of the digital environment and constant updates of digital technologies, digital talent strategies also need to be adjusted and developed. Based on this, future research will focus on assessing the effectiveness of strategies already implemented and developing more personalized industry strategies.

References

1. Li Ning, Wang Yujing, Wang Xin. Research on training strategies for new business talents in the digital economy era. *Science and Technology Entrepreneurship Monthly*. 2023, no. 36(08), pp. 169–171. DOI: CNKI:SUN:KJCK.0.2023-08-031 (accessed: 19.09.2023).
2. Zakharov V. Ya., Ludushkina E. N., Kornilova E. V., Kislinskaya M. V. Security of complex economic systems: managing the risks of their digital transformation. *Economic analysis: theory and practice*. 2021, vol. 20, no. 4(511), pp. 592–623. DOI: 10.24891/ea.20.4.592 (accessed: 19.09.2023).
3. Akulova P. E. Analysis of the external market of digital talents and improvement of the IT recruitment system. *Russia and the world in new realities: changing world economic relations: materials of the XII Eurasian Economic Youth Forum, Yekaterinburg, April 26–29, 2022*. Ural State Economic university. Ekaterinburg, Ural State Economic University, 2022, vol. 1, pp. 233–235.
4. Fahmy S., Deraman A., Puteh M., Nasir A., Roslina W. and Haslinda N. An Analysis of Digital Talent in Academic Publications: Reflection on Malaysia's Digital Transformation Strategies // *International Journal of Integrated Engineering*. 2022, no. 14. pp. 184–192.
5. Cardenas-Navia I., Fitzgerald B. K. The digital dilemma: Winning and losing strategies in the digital talentrace. *Ind. High. Educ.* 2019, vol. 33, no. 3, pp. 214–217. DOI: 10.1177/0950422219836669 (accessed: 19.09.2023).

6. Kane G. The Technology Fallacy: People Are the Real Key to Digital Transformation. *Res. Technol. Manag.* 2019, vol. 62, no. 6, pp. 44–49. DOI: 10.1080/08956308.2019.1661079 (accessed: 19.09.2023).
7. Barinova E. P., Sheremetyeva E. N., Zotova A. S. Digital Talents: Realities and Prospects. *Lect. Notes Networks Syst.* 2020, vol. 84, pp. 327–334. DOI: 10.1007/978-3-030-27015-5_39 (accessed: 20.09.2023).
8. Huang Y. H., Wu H. J., Yeh C. H., Wang C. P., Lu L. H., Tsai I. C. Innovative training model of crossdomain digital ICT talent development for training application of data analysis in medical field. *Proc. 2020 IEEE Int. Conf. Teaching, Assessment, Learn. Eng. TALE.* 2020, pp. 601–605. DOI: 10.1109/TALE48869.2020.9368422 (accessed: 20.09.2023).
9. Bernsteiner R., Ploder C., Dilger T., Probst A. Motivating Students to Acquire Digital Skills. *Adv. Intell. Syst. Comput.* 2021, vol. 1329, pp. 853–862. DOI: 10.1007/978-3-030-68201-9_84 (accessed: 20.09.2023).
10. Gama J. A. P. Intelligent educational dual architecture for university digital transformation. *Proc. Front. Educ. Conf. FIE.* 2019, vol. 2018-October. DOI: 10.1109/FIE.2018.8658844 (accessed: 20.09.2023).
11. Kharlamova T. L. Innovative education system and development of human capital. *Russian economic online journal.* 2019, no. 1, p. 74.
12. Weng T. S. Using the 3D digital orchid design program to cultivate digital talents. *Comput. Aided. Des. Appl.* 2017, vol. 14, no. 2, pp. 180–192. DOI: 10.1080/16864360.2016.1223430 (accessed: 19.09.2023).
13. Yuan Yu., Kharlamova T. L. Using the capabilities of digital platforms for the strategic development of an enterprise. *Fundamental and applied research in the field of management, economics and trade: Collection of proceedings of the All-Russian scientific, practical and educational conference, St Petersburg, May 15–19, 2023*, p. 2. St Petersburg, Polytech-Press, 2023, pp. 361–370.
14. Jin Chunhua, Zhang Man. Exploration and practice of information technology ability training model for new business majors. *Exploration in higher education.* 2023, no. 3, pp. 51–56. DOI: CNKI:SUN:GJTA.0.2023-01-008 (accessed: 20.09.2023).
15. Yao Kai, Gui Hongyi. Big data human resources management: changes and challenges. *Journal of Fudan University (Social Science Edition).* 2018, vol. 60(03), pp. 146–155. DOI: CNKI:SUN:FDDX.0.2018-03-025 (accessed: 20.09.2023).
16. Wu Huabin, Xu Qingrui, Chen Zhengrong. Research on innovative talent cultivation mode and countermeasures under the background of digital economy. *Research on Science and Technology Management.* 2019, no. 39(08), pp. 116–121. DOI: CNKI:SUN:KJGL.0.2019-08-018 (accessed: 21.09.2023).
17. Zhang Ch. Triple helix theory as the conceptual platform for innovative talent cultivation in digital economy. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2021, no. 4, pp. 246–252. DOI: 10.22394/2079-1690-2021-1-4-246-252 (accessed: 21.09.2023).
18. Wu Yue'e, Lin Bingkun. Research on the cultivation of business big data talents in digital economy. *Journal of Hubei Open Vocational College.* 2021, no. 36(16), pp. 148–150. DOI: CNKI:SUN:HBHS.0.2023-16-054 (accessed: 21.09.2023).
19. Gileva T. A. Competences and skills of digital economy: development of personnel development programme. *Vestnik UGNTU. Science, Education, Economics. Series: Economics.* 2019, no. 2(28), pp. 22–35. DOI: 10.17122/2541-8904-2019-2-28-22-35 (accessed: 21.09.2023).
20. Gu Tianlong. Construction of new engineering disciplines from the perspective of digital economy. *Chinese University Teaching.* 2019, no. 06, pp. 12–15. DOI: CNKI:SUN:JXCY.0.2019-06-004 (accessed: 21.09.2023).

21. Yang Sizhuo. Six Dimensions of Leadership. Beijing, Peking University Press, 2008, 226 p.
22. Kharlamov A., Kharlamova T. Human capital development in the digitalization risk management process. Atlantis Highlights in Computer Sciences: Proceedings of the International Conference on Digital Technologies in Logistics and Infrastructure (ICDTLI 2019), Saint Petersburg, 2019, April, 04–05. Atlantis Press, 2019, vol. 1, pp. 199–203.
23. Baykova E. R. Digital competency model as a talent management tool. Economics and management: scientific and practical journal. 2020, no. 1(151), pp. 58–61. DOI: 10.34773/EU.2020.1.14 (accessed: 21.09.2023).
24. Yakovleva A. V. Strategy for managing human capital of enterprises in the context of the development of the digital economy. Results of modern scientific research and development: collection of articles of the XVII All-Russian Scientific and Practical Conference, Penza, June 17, 2022. Penza, Science and Enlightenment (IP Gulyaev G. Yu.), 2022, pp. 135–138.
25. Larionov V. G. Digital management: education and talents. Innovations in management. 2019, no. 2(20), pp. 56–63.
26. Zagrebelnaya N. S., Bostoganashvili E. R. Human resource management in the digital economy. Economics: yesterday, today, tomorrow. 2019, vol. 9, no. 1-1, pp. 374–384. DOI: 10.25799/AR.2019.80.1.038 (accessed: 21.09.2023).
27. Barykin S. Y., Kapustina I. V., Kalinina O. V. [et al.] The career choice motivation in view of Maslow's hierarchy in innovative economy: The case of Russia. Academy of Strategic Management Journal. 2021, vol. 20, no. Special Iss. 2, pp. 1–17.
28. Okorokov R., Timofeeva A., Kharlamova T. Building intellectual capital of specialists in the context of digital transformation of the Russian economy. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, Saint-Petersburg, 21–22.11.2018, Saint Petersburg, Institute of Physics Publishing, 2019, vol. 497, p. 012015. DOI: 10.1088/1757-899X/497/1/012015 (accessed: 22.09.2023).
29. Kosterova O. A., Kalinina O. V. Features of managing the experience of personnel in Russia and abroad. Fundamental and applied research in the field of management, economics and trade: Collection of proceedings of the All-Russian scientific-practical and educational-methodological conference, at 4 hours. St Petersburg, June 01-04, 2021. Part 3. St Petersburg, POLYTECH-PRESS, 2021, pp. 50–54.
30. Wu Xunya. Exploration of talent training model that empowers the digital economy. Science and Technology Vision. 2020, no. 12, pp. 98–100. DOI: 10.19694/j.cnki.issn2095-2457.2020.12.037 (accessed: 22.09.2023).
31. Sobolevskaya A. A. Organizational flexibility in the context of digital transformation. Digital and industry economics. 2023, no. 1(29), pp. 76–81.
32. Antonova N. V. Digital transformation of the organization and psychological well-being of employees. Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Social and economic psychology. 2022, vol. 7, no. 3(27), pp. 201–233. DOI: 10.38098/ipran.sep_2022_27_3_07 (accessed: 22.09.2023).
33. Ivinskaya E. Yu., Abdrakhmanova D. R. Interrelation of technological and organizational innovations in the conditions of digital transformation of the economy. Issues of innovative economics. 2021, vol. 11, no. 2, pp. 431–442. DOI: 10.18334/vinec.11.2.112040 (accessed: 22.09.2023).

Information about the authors

Tatiana Lvovna Kharlamova, DSc (Economics), Full Professor of the Graduate School of Industrial Management, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Saint Petersburg, Politekhnikeskaya st., 29, lit. Sh), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8352-2565>, SCIENCE INDEX: 580169.

Yuan Yuxian, post-graduate student of the Graduate School of Industrial Management, Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Saint Petersburg, Politekhnikeskaya st., 29, lit. Sh), ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4505-7882>, SCIENCE INDEX: 1201796.

Zhang Wenye, post-graduate student of the Graduate School of Service and Trade. Peter the Great St Petersburg Polytechnic University (address: 195251, Saint Petersburg, Politekhnikeskaya st., 29, lit. Sh), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3433-248X>.

The article was submitted on 29.09.2023, accepted for publication after reviewing on 02.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 132–146
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 132–146

Научная статья
УДК 330.34

ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ КРАЙНЕГО СЕВЕРА

FEATURES OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE TERRITORIES OF THE FAR NORTH

Т. А. Брачун

д. филос. н., к. э. н., и. о. ректора, Северо-Восточный государственный университет, Магадан, Россия, tbrachun@mail.ru

T. A. Brachun

DSc (Philosophy), PhD (Economics), Acting Rector, North-Eastern State University, Magadan, Russia, tbrachun@mail.ru

С. Г. Ковальчук

к. э. н., доцент кафедры экономики, Северо-Восточный государственный университет, Магадан, Россия, sgkovalchuk@yandex.ru

S. G. Kovalchuk

PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics, North-Eastern State University, Magadan, Russia, sgkovalchuk@yandex.ru

С. А. Пилецкая

начальник планово-экономического отдела финансово-экономического управления, Северо-Восточный государственный университет, Магадан, Россия, mil_era@rambler.ru

S. A. Piletskaya

head of the planning and economic department of the financial and economic department, North-Eastern State University, Magadan, Russia, mil_era@rambler.ru

***Аннотация.** В настоящей статье поднимаются вопросы социально-экономического развития северных регионов России. Особое внимание уделено двум дальневосточным регионам – Магаданской области и Камчатскому краю, входящим в Перечень регионов Крайнего Севера и характеризующимся ограниченными возможностями селитебного освоения. Ограничения развития регионов связаны с суровыми климатическими условиями, недостаточностью развития инженерной, транспортной, энергетической инфраструктуры, потребностью в рабочей силе в связи с высоким миграционным оттоком населения. Проведенный авторами анализ социально-экономического развития рассматриваемых территорий позволил выделить условия, при которых может быть повышено качество жизни проживающего населения: минимизация миграционного оттока населения; опережающее развитие транспортной инфраструктуры; оптимизация затрат на производство и доставку электроэнергии и добычу полезных ископаемых; преодоление монопрофильности экономики; стимулирование развития малого и среднего предпринимательства и пр. Сформулированы перспективные направления дальнейшего социально-экономического развития двух соседних регионов: для Магаданской области – развитие золотодобывающей сферы (сохранение сырьевой базы золотодобывающей промышленности), реконструкция морского порта, использование преимуществ Северного морского пути, дальнейшая работа по расширению использования водных биологических ресурсов, создание регионального образовательного пространства с новыми качествами, раз-*

© Брачун Т. А., Ковальчук С. Г., Пилецкая С. А., 2023

витие туризма; для Камчатского края – развитие туризма с максимальным использованием геотермальных и бальнеологических ресурсов и созданием туристского продукта на основе культуры коренных малочисленных народов Камчатки; наращивание поставок на рынки России и стран АТР водных биологических ресурсов; повышение потенциала края в развитии товарной аквакультуры; вклад в развитие Северного морского пути посредством создания опорного пункта на Тихом океане для депонирования и перевалки грузов с судов неледового класса на суда ледокольного класса; использование теплоэнергетических вод для развития в крае тепличного хозяйства.

Ключевые слова: социально-экономическое развитие, население, селитебное освоение, Крайний Север, транспортная инфраструктура, стратегия развития, инвестиционный проект, цифровизация, Магаданская область, Камчатский край

Abstract. This paper raises the issues of socio-economic development of Russia's northern regions. Special attention is paid to two Far Eastern regions – Magadan Region and Kamchatka Krai, which are included in the List of Far North regions and are characterized by limited opportunities for residential development. Limitations of the regions' development are associated with harsh climatic conditions, insufficient development of engineering, transport, energy infrastructure, the need for labor force due to high migration outflow of population. The authors' analysis of socio-economic development of the selected territories allowed to identify the conditions that can improve the quality of life of the living population: minimizing the migration outflow of population; advanced development of transport infrastructure; optimizing the costs of production and delivery of electricity and mining; overcoming the mono-profile of the economy; stimulating the development of small and medium-sized businesses, etc. Perspective directions of further socio-economic development of two neighboring regions are formulated. For Magadan Region it is: development of gold mining (preservation of the raw material base of the gold mining industry), reconstruction of the seaport, use of the advantages of the Northern Sea Route, further work to expand the use of aquatic biological resources, creation of a regional educational space with new qualities, development of tourism. For Kamchatka Krai it is: development of tourism with maximum use of geothermal and balneological resources and creation of a tourist product based on the culture of indigenous peoples of Kamchatka; increasing supplies of aquatic biological resources to the markets of Russia and Asia-Pacific countries; increasing the potential of the Krai in the development of commercial aquaculture; contribution to the development of the Northern Sea Route by creating a reference point on the Pacific Ocean for deposition and transshipment of cargoes from non-ice-class vessels to icebreaker-class vessels; utilization of thermal energy waters for the development of greenhouse farming in the Krai.

Keywords: socio-economic development, population, rural development, Far North, transport infrastructure, development strategy, investment project, digitalization, Magadan Region, Kamchatka Krai

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

Постановлением Правительства РФ от 16.11.2021 № 1946 [1] утвержден Перечень районов Крайнего Севера и местностей, приравненных к ним. Все названные в данном Перечне субъекты Российской Федерации преимущественно располагаются вдоль Северного морского пути и испытывают влияние этого крупного инфраструктурного проекта на их социально-экономическое развитие.

Экономическое положение северных территорий в значительной степени связано с

освоением минерально-сырьевых ресурсов, огромные запасы которых сосредоточены на Крайнем Севере. Сырьевая специализация территории определяется составом полезных ископаемых. Авторами [2] регионы подразделяются на три вида:

1) Ханты-Мансийский, Ямало-Ненецкий и Ненецкий автономные округа – преимущественно нефтегазовая специализация;

2) Республика Карелия (железо, хром), Мурманская область (фосфаты, редкие металлы и др.), Магаданская область (золото, сере-

бро), Чукотский автономный округ (золото, молибден, уголь), Камчатский край (медь, никель, кобальт, золото и др.) – рудная специализация;

3) Республика Коми (нефть, уголь, бокситы, титан), северные районы Красноярского края (нефть, уголь, медь, никель, кобальт, платиноиды и др.), Республика Саха (алмазы, олово, золото, серебро, редкоземельные металлы, нефть, уголь и др.) – смешанная специализация.

Территории Крайнего Севера всегда находились под пристальным вниманием исследователей, работающих в различных сферах научной деятельности. Различными аспектами развития территорий Магаданской области, Камчатского края, Чукотского автономного округа занимались: Д. И. Валентей, Б. С. Хорев [3]; В. И. Дворцов [4], К. Кумо, Т. В. Литвиненко [5]; О. В. Тарасова, А. А. Соколова [6] и др. Вопросами анализа трудовых ресурсов, а также изучением механизмов повышения качества жизни в разное время занимались: М. В. Фомин, Т. Р. Мирязов [7] и др.

Реализация процесса структурной перестройки экономики в конце XX – начале XXI в. поставила на повестку дня необходимость реструктуризации всего комплекса добывающей промышленности и развития перерабатывающих производств, в том числе приближенных к месту добычи сырья.

Развитие экономики севера традиционно связано с преодолением комплекса объективных и субъективных проблем – это:

– природно-климатические условия (зима длится 8 месяцев в году, а температура понижается до -60°C), что отражается на демографической ситуации;

– транспортная доступность (высокие транспортные расходы, зачастую удаленность от мест компактного проживания населения, организация северного завоза и пр.);

– низкая плотность населения при очаговом характере освоения территории;

– хрупкость экосистем (необходимость постоянного мониторинга антропогенной нагрузки) и пр.

Следует отметить, что условия развития регионов Крайнего Севера в значительной степени определяются и их долготным рас-

положением. Часть из них прилегает к Европейской территории России, часть опоясывает с севера сибирские регионы, и, наконец, север Дальнего Востока характеризуется крайней удаленностью и обостренностью всех проблем, влияющих на экономику и социальное развитие этих непростых в освоении, но очень важных для безопасности России пространств.

Интерес к развитию Арктики всегда был очень высок, но в последние годы в связи с ухудшающейся политической обстановкой он еще более возрос, что выразилось в пересмотре бюджетных ассигнований, повышенном интересе инвесторов к участию в реализации северных проектов, предложению и исполнению проектов на основе государственно-частного партнерства.

Целью настоящего исследования является выявление современной динамики, проблем и перспектив развития регионов Крайнего Севера на основе оценки их социально-экономического положения (по материалам Магаданской области и Камчатского края).

Методы исследования

Достижение поставленной цели исследования основано на применении:

– общенаучных методов: научного наблюдения, сравнения, индукции, дедукции;

– частных и специальных методов: экономико-статистических, аналитико-расчетных.

В основу исследования заложены принципы: комплексности; системности; достоверности используемых исходных данных; соответствия используемых индикаторов задачам ежегодного анализа и прогнозирования социально-экономического развития регионов.

Аналитической базой работы послужили труды российских ученых, занимающихся вопросами социально-экономического развития территорий, миграционными процессами, инвестиционным потенциалом регионов Крайнего Севера и пр.

Информационной базой исследования послужили данные Росстата, региональных органов управления, мониторинга социально-экономических показателей, отчетов, обзоров об исполнении программ, стратегий регионального развития и национальных проектов.

Результаты и дискуссия

Более подробно остановимся на рассмотрении процессов социально-экономического развития регионов Дальневосточного федерального округа (ДФО), включенных в Перечень территорий Крайнего Севера. Это регионы, объединенные по долготному признаку удаленности от центральных регионов России – Магаданская область и Камчатский край. Оба региона расположены частично в субарктическом, частично в умеренном поясах. Центральные территории регионов находятся под влиянием континентального климата, на побережьях климат носит муссонный характер.

Магаданская область. Регион располагается на площади 462,5 тыс. км².

По данным Росстата в 2023 г. численность населения области составляет 134 315 человек, при плотности 0,29 человек на 1 км². Большая часть населения сосредоточена в городах (97,5 %). Максимальное количество жителей в Магаданской области было зарегистрировано в 1988 г. (393,7 тыс. чел. / 83,2 % – городское население / 16,8 % – проживающие в сельской местности). В дальнейшем численность населения ежегодно уменьшалась, что является проблемой для развития региона. По данным Росстата [8] численность населения изменялась следующим образом (* – городское население, ** – сельское население):

2000 г. – 202,0 тыс. чел. / 90,8%* / 9,2%**;

2020 г. – 139,0 тыс. чел. / 96,1%* / 3,9%**;

2021 г. – 137,8 тыс. чел. / 96,1%* / 3,9%**;

2022 г. – 135,9 тыс. чел. / 96,4%* / 3,6%**.

По итогам 2022 г. естественная убыль населения в Магаданской области составила 535 человек (по России: 599 616 человек, по ДФО: 25 578 человек); миграционная убыль равнялась 1087 человек (по РФ наблюдался рост +34 895 человек, убыль по ДФО составила – 37 927 человек).

В 2020 г. утверждена Стратегия социально-экономического развития Магаданской области на период до 2030 г. [9]. Документом формулируются целевые установки, выделяются задачи, которые необходимо решить для достижения целей социально-экономического

развития (рис. 1). Достижение цели 1 строится на развитии экономики: повышении качества и объемов добычи полезных ископаемых, реконструкции имеющейся и создании новой инфраструктуры (электроэнергетической, транспортной, рыбного хозяйства, АПК и пр.). В качестве весомого приоритета рассматривается стимулирование развития малого и среднего предпринимательства (МСП). Экономическое развитие территорий Магаданской области должно происходить с учетом необходимости уменьшения негативной нагрузки на окружающую среду. Современное развитие невозможно без привнесения в производственные процессы новых, в том числе и инновационных технологий. Как приоритет стратегического развития рассматривается диверсификация экономики путем развития туризма и машиностроения.

Достижение цели 2 направлено на сохранение и развитие человеческого капитала региона. В первую очередь должна быть решена задача создания комфортных условий для жизни населения. Это решение проблем здравоохранения (повышение качества медицинских услуг, развитие инфраструктуры здравоохранения, внедрение новых методик лечения и пр.); вложение средств в развитие физкультуры и спорта (создание инфраструктуры спорта, привлечение квалифицированного персонала, маркетинговые усилия по вовлечению молодежи и пр.); создание условий для повышения заработной платы; реализация жилищных программ и программы по расселению аварийных многоквартирных домов.

Особенностью развития территорий Крайнего Севера является необходимость бережного обращения с укладом жизни малочисленных народов, исконно проживающих на этих территориях.

Цели стратегического развития достигаются в процессе выполнения государственных программ Магаданской области.

В 2023 г. в Магаданской области в соответствии с [10, 11] реализуется 21 государственная программа. Программы объединены в 5 блоков, которые охватывают регулирование экономики и развитие социума региона:



Рис. 1. Целевые установки, задачи и выделенные приоритеты Стратегии социально-экономического развития Магаданской области на период до 2030 г. (по данным [9])

Fig. 1. Targets, tasks and identified priorities of the Strategy of socio-economic development of Magadan Region for the period until 2030 [according to 9]

1. *Сохранение здоровья и благополучия людей.* В блоке сведены программы по развитию в регионе здравоохранения, организации социальной защиты, регулированию трудовых ресурсов, физической культуры и спорта.

2. *Возможности для самореализации и развития талантов.* В блоке размещены программы по развитию в Магаданской области образования, культуры и туризма, институтов гражданского общества, а также по реализации государственной национальной и молодежной политики.

3. *Комфортная и безопасная среда для жизни.* В разделе собраны программы, регулирующие развитие строительной сферы, энергетического комплекса, транспортной системы, содержащие меры защиты от чрезвычайных ситуаций и направленные на обеспечение безопасности региона, а также Программа переселения из аварийных многоквартирных домов.

4. *Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство.* В этом блоке собраны программы, регулирующие экономическое развитие и инновационную экономику, использование природных ресурсов и экологические отношения, сельскохозяйственное развитие и развитие рыбохозяйственного комплекса, кроме того в данный блок включены программы, охватывающие развитие процессов по управлению государственными финансами, имуществом, системами государственного и муниципального управления.

5. *Цифровая трансформация.* Реализуется Программа, предусматривающая цифровизацию всей хозяйственной деятельности и социальных отношений.

По данным Правительства Магаданской области [12] в 2022 г. по основным показателям социально-экономическая ситуация в регионе стабилизировалась и в динамике характеризуется ростом по основным показателям. Валовой региональный продукт (ВРП) достиг уровня 316,9 млрд р. (100,2 % к уровню 2021 г.); объем ВРП на душу населения: 2022 г. – 2345,6 тыс. р., 2021 г. – 2442,1 тыс. р. (96 % к уровню 2021 г.).

Индекс промышленного производства в 2022 г. составил 100,2 % по сравнению со

106 % в 2021 г. (в целом по РФ уровень промышленного производства снизился на 0,6 %, а по ДФО – на 4,8 %).

Объем добычи полезных ископаемых в 2022 г. сохранился (100,1 %). Подобная динамика в первую очередь объясняется сокращением объемов добычи золота.

Объем инвестиций в основной капитал по итогам 2022 г. составил 89,6 млрд р. (на 4,9 % больше уровня предыдущего года). Положительная динамика объясняется вложениями в строительство комплекса по добыче и переработке руды (месторождение Тэутэджак), проекты по увеличению мощности ГОК «Павлик», реконструкции аэропортовой инфраструктуры (международный аэропорт «Магадан»), созданию туристско-рекреационного центра «Талая» и пр.

На региональном рынке труда в 2022 г. сложилась стабильная ситуация. Общая безработица составила 4,1 % (на фоне 3,9 % по России и 4,8 % по ДФО). Регистрируемая безработица – 0,9 % (2021 г. – 1,4 %). Среднемесячная начисленная заработная плата в 2022 г. достигла 121 462 р. (по сравнению с 2021 г. увеличилась на 7,6 %). Снижение реальной заработной платы (95,8 % к 2021 г.) связано с высоким уровнем инфляции в 2022 г. (Магаданская область – 11,36 %, Россия – 11,94 %). Относительно располагаемых денежных доходов населения в 2022 г.: в Магаданской области они составили 102,1 %.

Ключевые отрасли Магаданской области в 2022 г. продемонстрировали следующие результаты (табл. 1).

В Магаданской области зарегистрировано 164 активных инвестиционных проекта на общую сумму 1,51 трлн р. (табл. 2), 33,54 % которых приходится на инфраструктурные проекты, что наряду с исполнением социально-экономических показателей свидетельствует о развитии региона на обновленной инфраструктурной основе [13, 14].

Магаданская область принимает участие в реализации 39 региональных проектов в рамках 10 национальных проектов. В 2022 г. общее финансирование составило 5 079 357,6 тыс. р., кассовое исполнение –

Табл. 1. Итоги развития основных отраслей региона (Магаданская область, 2022 г.)
 Tab. 1. Results of the development of the main industries of the region (Magadan region, 2022)

Отрасль	Показатели 2022 г.
<i>Недропользование</i>	
Добыча золота	В 2022 г. регион занял 2-е место в России по добыче золота. Добыто 51,43 т золота (по сравнению 2021 г. объем добычи золота снижен на 677,4 кг, что связано с изменением производственных показателей на месторождениях по различным причинам)
Добыча серебра	1-е место по добыче серебра в России в 2022 г. Объем добычи – 745,8 т (на 67,8 т больше, чем в 2021 г.)
Цветные металлы	Уровень добычи: свинец – 6,4 тыс. т; цинк – 6,4 тыс. т; медь – 597,2 т
Каменный уголь	В 2022 г. добыча каменного угля достигла 404,3 тыс. т (на 31,5 тыс. т выше уровня 2021 г.)
Общераспространенные полезные ископаемые (песок, гравий, глина и пр.)	Добыто 2336 тыс. м ³ (на 109,7 тыс. м ³ меньше, чем в 2021 г.)
<i>Добыча рыбы и рыбозахват</i>	В 2022 г. количество предприятий рыбохозяйственного комплекса увеличилось до 79 ед. (по сравнению с 71 ед. в 2021 г.). Примечательно, что рост произошел за счет организаций МСП. В 2022 г. было выловлено 100,6 тыс. т, что на 13 % ниже показателя 2021 г. (114,3 тыс. т). Уменьшение объемов вылова объясняют цикличностью подходов горбуши к северному побережью (неурожайный год). Инвестиционные проекты отрасли: «Строительство завода по переработке и рафинированию рыбьего жира», «Индустриальный парк "Рыбный порт Магадан"»
<i>Сельское хозяйство</i>	Индекс производства продукции АПК в 2022 г. – 107,1 % к уровню 2021 г. (продукции животноводства – 95,9 %; продукции растениеводства – 113,4 %). Реализованы проекты МСП по развитию собственных предприятий в сфере АПК
<i>Транспорт</i>	В течение года на деятельность по строительству и реконструкции дорожной сети было израсходовано 2,2 млрд р. (в том числе 1,7 млрд р. из областного бюджета). Постепенно укрепляются позиции авиатранспорта. За год было выполнено 652 авиарейса, что на 20,7 % больше, чем в прошлом году. Было перевезено за год 15,1 тыс. пассажиров (на 10 % больше, чем в 2021 г.). Инвестиционные проекты: «Строительство нового пассажирского терминала с сопутствующей инфраструктурой в аэропорту Магадан» (сдача в 2025 г.); «Реконструкция аэропорта "Сеймчан"» (завершение проекта в декабре 2023 г.)
<i>Топливо-энергетический комплекс</i>	В течение года произведено 3086,5 млн кВт · ч электроэнергии (на 2,1 % больше, чем в 2021 г.). Потребителям отпущено 2338,6 тыс. Гкал пара и горячей воды (на 5,7 % меньше, чем в 2021 г.)
<i>Строительство</i>	Достигнуты успехи в сфере жилищного строительства. В 2022 г. введено 11 522 м ² жилья, что превышает показатель 2021 г. на 7,8 %. Объем работ по виду «Строительство» вырос в 2,2 раза за последние 4 года и составляет 25,3 млрд р. Крупные инвестиционные проекты: «Строительство областного родильного дома», «Спортивно-оздоровительный комплекс "Северный Артек" в Магадане», «Лыжный стадион им. Е. Вяльбе», «Всесоюзный трамплинный комплекс»
<i>Туризм</i>	Численность лиц, размещенных в коллективных средствах размещения в 2022 г. составила 74,95 тыс. человек, что на 16,2 % больше, чем в 2021 г. Инвестиционные проекты: реализован и находится в стадии реализации ряд проектов по реконструкции и строительству средств размещения, кемпингов, домов и зон отдыха, туристических баз, созданию продуктов в сфере экологического туризма и пр.

4 974 989,8 тыс. р. Таким образом, процент исполнения нацпроектов составляет 98 % [12].

По данным Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в регионах Ма-

гаданская область в 2021 г. заняла 12-е место, в 2022 г. – 14-е место. В 2023 г. на площадке Экономического форума в Санкт-Петербурге были презентованы результаты рейтинга те-

Табл. 2. Активные инвестиционные проекты Магаданской области

Tab. 2. Active investment projects of the Magadan region

Отрасль	Количество проектов, ед.	Общие инвестиции, млрд р.	Доля отраслевых проектов в общем количестве, %
Инфраструктура (инженерная, логистическая, аэропорты, промышленные парки, автодороги и мосты, объекты транспортной инфраструктуры)	55	1100	33,54
Добыча и переработка	16	232	9,76
Спортивные объекты	15	15,4	9,15
Медицинские объекты	12	35,6	7,32
Жилые объекты	8	11,0	4,88
Инженерные сети	8	4,89	4,88
Коммерческие объекты (МФЦ, бизнес-центры, курорты, базы отдыха, гостиницы)	8	12,2	4,88
АПК	6	4,87	3,66
Энергетика	5	56,3	3,05
Переработка отходов	4	10,7	2,44
Пищевая промышленность	2	2,43	1,22
Машиностроение	1	0,210	0,61
Металлообработка	1	1,2	0,61
Химическая промышленность	1	1000	0,61
Фармацевтическая промышленность	1	2,6	0,61

кущего года, в котором Магаданская область вошла в ТОП-10, заняв 9-е место [15].

Магаданская область постепенно наращивает темпы развития путем привлечения в регион рабочей силы в процесс реализации масштабных инвестиционных проектов, реконструкции, модернизации и создания новой инфраструктуры, расширения жилищного строительства и пр. К повышению устойчивости региона планируется привлечь диверсификацию направлений экономического развития. Важнейшим фактором и особенностью развития Магаданской области является ее включение в механизм функционирования Северного морского пути.

Камчатский край. По данным [16] на 01.01.2023 г. площадь Камчатского края составляет 463,3 тыс. км², численность населения – 288 730 чел., плотность населения – 0,6 чел. на 1 км², удельный вес городского населения – 78,0 %. В течение 2022 г. численность населения уменьшилась на 3844 человека: на 22,9 % уменьшение объясняется естественной убылью, остальные 77,1 % – миграционным оттоком населения. Население по территории

края размещено крайне неравномерно. Численность рабочей силы – 180,5 тыс. чел.

По национальному составу: 80 % – русские; 2,2 % – коряки; 1,3 % – украинцы. Кроме того, на территории края проживают татары, чукчи, эвены, ительмены и др.

Стратегией социально-экономического развития Камчатского края до 2030 г. [17] заданы цели развития региона, которые могут быть достигнуты путем решения задач, сформулированных по каждой цели (рис. 2).

В рамках Стратегии выделены приоритетные направления социально-экономического развития Камчатского края, в числе которых [17]:

1) содействие обеспечению безопасности и представлению геополитических интересов РФ АТР;

2) повышение уровня и качества жизни населения, улучшение демографических показателей;

3) создание условий для модернизации базовых секторов экономики и формирования эффективных кластеров;

4) развитие транспортной системы (включение в механизм Северного морского

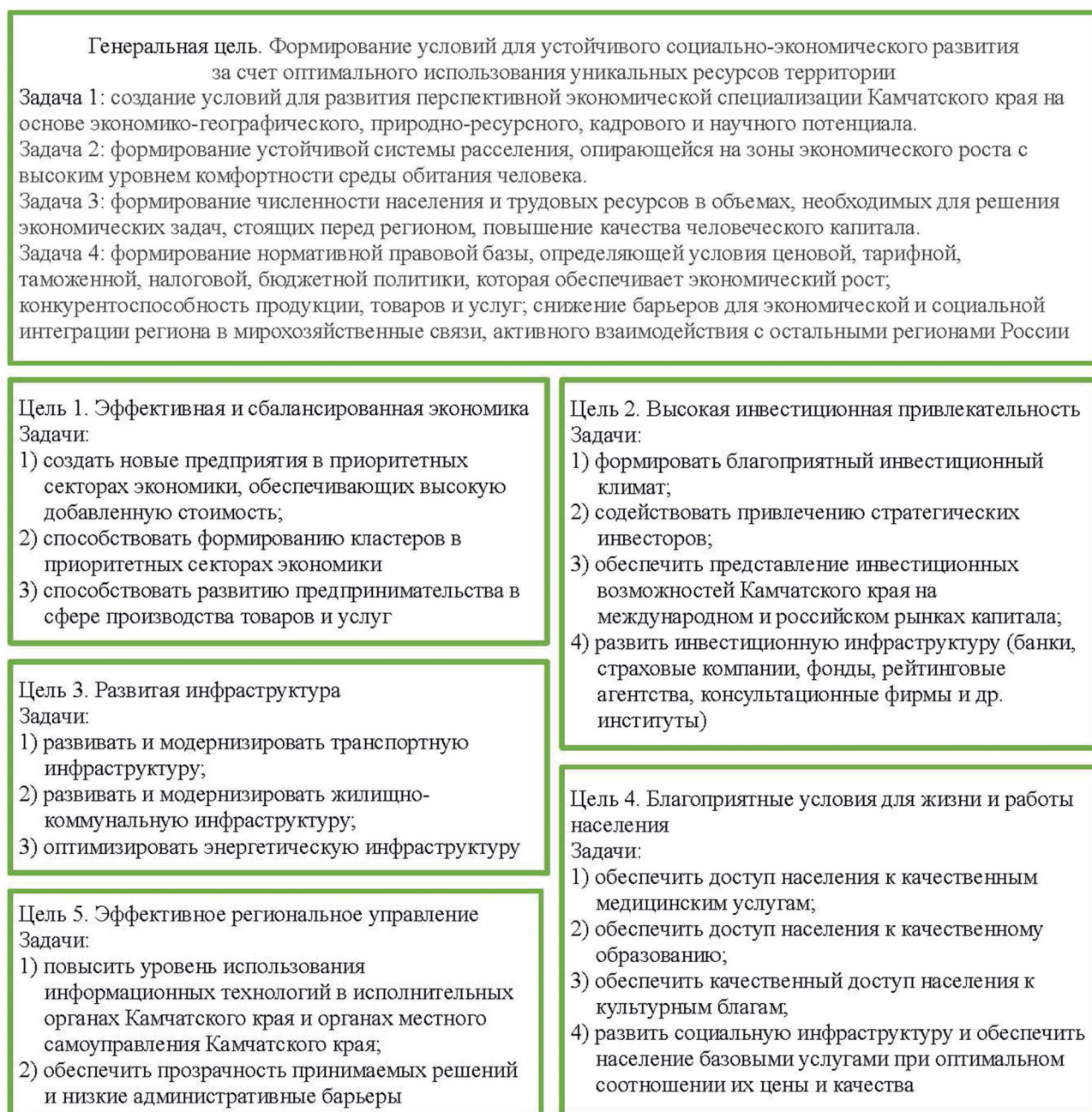


Рис. 2. Цели и задачи Стратегии социально-экономического развития Камчатского края до 2030 г. [17]

Fig. 2. Goals and objectives of the Strategy of socio-economic development of Kamchatka Krai until 2030 [17]

пути; развитие грузовых авиационных перевозок и пр.);

5) повышение энергоэффективности региона;

6) создание благоприятных условий для развития рекреационного, туристического и культурного потенциала региона на базе вовлечения в регулируемое хозяйственное использование уникальных природных комплексов и объектов (с учетом ресурсов особо охраняемых природных территорий, этно-

культурных особенностей малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока);

7) обеспечение продовольственной безопасности.

В 2022 г. динамику роста продемонстрировали следующие отрасли экономики: сельское хозяйство, строительство, розничная и оптовая торговля, общественное питание, пассажирооборот и грузооборот автомобильного транспорта, однако наблюдается уменьшение объема платных услуг населению,

промышленного производства и инвестиций в основной капитал (табл. 3).

Оборот организаций по всем видам экономической деятельности увеличился на 11,4 % к 2021 г. и составил по итогам 2022 г. 510 706,6 млн р.

Индекс промышленного производства составил 84,5 %.

Объём инвестиций в основной капитал за 2022 г. составил 90 935 млн р. или 98,5 % к 2021 г. (в сопоставимой оценке).

Отрицательную динамику демонстрируют: обрабатывающие производства (–19,3 %), орга-

низации по обеспечению электрической энергией, газом и паром; кондиционированию воздуха (–1,3 %), осуществляющие водоснабжение, водоотведение, организацию сбора и утилизацию отходов, ликвидацию загрязнений (–25,0 %).

В Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата [15] Камчатский край в 2021 г. занимал 12-е место, а в 2022 г. – 13-е место.

Анализ инвестиционных проектов Камчатского края, реализованных в 2022 г. и находящихся в различных стадиях реализации в 2023 г., дал следующую картину (табл. 4).

Табл. 3. Итоги развития основных отраслей Камчатского края в 2022 г.

Tab. 3. Results of the development of the main branches of the Kamchatka Territory in 2022

Отрасль	Показатели 2022 г.
Добывающая отрасль	В 2022 г. предприятия, которые производят добычу полезных ископаемых, отгрузили продукцию на сумму 30311,0 млн р. (91,6 % в действующих ценах к 2021 г.). Индекс производства составил 95,2 %, что можно объяснить снижением добычи металлических руд на 4,4 % в связи с временным консервированием месторождений Агинское, Южно-Агинское и Оганчинское. Добывающая промышленность в 2022 г. демонстрирует отрицательную динамику (–4,8 %) по сравнению с 2021 г.
Рыбохозяйственный комплекс	Произведено рыбы переработанной и консервированной, ракообразных и моллюсков 997,2 тыс. т (86,6 % к 2021 г.). Выловлено 1405,1 тыс. т рыбы и морепродуктов (84,7 % к 2021 г.). Снижение объемов вылова наблюдается: по тихоокеанским лососям составило – 69,4 %, по треске – 21,6 %, по наваге – 7,0 %, кальмару – 19,1 %. Увеличение размеров вылова отмечается: по минтаю – 111,3 %, сельди – 117,5 %, камбале – 110,4 %
Сельское хозяйство	Индекс производства продукции сельского хозяйства за 2022 г. составил 100,9 % к 2021 г. В АПК (в сфере животноводства и растениеводства) сложилась следующая ситуация: – по производству мяса – 9,4 тыс. т (97,8 % к 2021 г.); – по производству яйца произошло увеличение на 17,0 % к 2021 г., яйценоскость кур-несушек возросла на 6,4 %; – производство молока составило 22,7 тыс. т (99,9 % к 2021 г.), средний надой молока на одну корову увеличился на 1,3 %; – валовый сбор картофеля составил 41,1 тыс. т (104,9 % к 2021 г.); – валовый сбор овощей (открытого и закрытого грунта) составил 13,1 тыс. т (93,0 % к 2021 г.), рост урожайности овощей открытого грунта составил 34,5 % к 2021 г.
Строительство	Объём выполненных работ в 2022 г. составил 40 189,6 млн р., что в сопоставимой оценке составляет 109,2 % к показателю 2021 г.
Розничная и оптовая торговля	Оборот розничной торговли составил 86 462,2 млн р. (100,6 % к 2021 г. в сопоставимых ценах), который на 93,8 % сформирован торгующими организациями и ИП, осуществляющими деятельность вне рынка
Общественное питание	Оборот общественного питания составил 8219,0 млн р. (101,2 % к 2021 г. в сопоставимых ценах)
Пассажиروоборот и грузооборот автомобильного транспорта	Пассажиروоборот автомобильного транспорта за 2022 г. составил 281,8 млн пас.-км (101,7 % к 2021 г.). Число перевезенных пассажиров автомобильным транспортом составило 34,7 млн чел. (101,6 % к 2021 г.). Грузооборот автомобильного транспорта за 2022 г. составил 25,1 млн т-км (116,3 % к 2021 г.)
Платные услуги населению	Платных услуг населению оказано на сумму 31 535,8 млн р. (98,2 % в сопоставимых ценах к 2021 г.)

Табл. 4. Информация об инвестиционных проектах Камчатского края (по данным [18])

Tab. 4. Information on investment projects of Kamchatka Krai (according to [18])

Специализация проекта	Доля проектов в общем количестве проектов, %	
	2022 (завершенные проекты)	2023
Строительство, инженерная инфраструктура	22,3	26,9
Транспортная инфраструктура, дороги, мосты	22,3	16,7
Туризм, курорты, базы отдыха	2,2	9,6
Реконструкция, модернизация	2,2	7,7
АПК	13,3	5,3
Аэропорты	6,7	4,5
Культурно-досуговые центры	–	4,1
Грузовые терминалы и порты	6,7	4,1
Поликлиники, больницы, медицинские центры	–	2,8
Рыбоводство и рыбопереработка	13,3	3,3
Логистика	–	2,5
Мусоропереработка, полигоны	–	2,0
Разработка месторождений	–	2,1
Спортивные объекты	–	2,8
Судостроение	–	2,8
Прочие	11,0	2,8

В перечне инвестиционных проектов, находящихся в различной стадии реализации, следует выделить масштабные проекты, в рамках которых происходит развитие Камчатского края.

Строительство нового пассажирского терминала международного аэропорта Елизово (отрасль: логистика, инвестиции – 12 001 млн р., новые рабочие места – 106, период реализации – 2018–2025 гг.).

Парк «Три вулкана» (отрасль: туризм, инвестиции – 59 400 млн р., новые рабочие места – 800, период реализации – 2019–2028 гг.).

Строительство фабрики береговой обработки рыбы (отрасль: рыбохозяйственный комплекс, инвестиции – 84,2 млн р., новые рабочие места – 82, период реализации – 2018–2025 гг.).

Создание и развитие промышленного парка «Дальний» (отрасль: Промышленность, инвестиции – 2608 млн р., новые рабочие места – 208, период реализации – 2018–2023 гг.).

Организация пресноводного рыбохозяйственного комплекса (отрасль: рыбохозяйственный комплекс, инвестиции – 5339 млн р., новые рабочие места – 89, период реализации – 2017–2026 гг.).

В 2023 г. в Камчатском крае реализуется более 250 инвестиционных проектов, которые затрагивают все отрасли края и выполняются в рамках реализации национальных проектов и государственных и региональных программ.

Заключение

Развитие Северного морского пути имеет судьбоносное значение для регионов Дальнего Востока, особенно это касается регионов, чьи порты переживут глобальную реконструкцию. Повысится транспортная доступность территорий, особенно для грузов промышленного и сельскохозяйственного назначения, продовольственных товаров и пр., сократятся сроки доставки грузов, значительным образом возрастет заинтересованность в работе портов близлежащих территорий (особенно Республики Саха).

Выступая на форуме «Один пояс – один путь» в Китае, В. В. Путин заявил, что «уже со следующего года навигация для грузовых судов ледового класса на всем протяжении Северного морского пути станет круглогодичной». Увеличатся объемы доставки грузов, изменится их номенклатура, возрастет ответственность территорий, чьи порты встроены в структуру Северного морского пути и являются точками для освоения окружающих территорий.

В связи с этим повышается значимость усилий региональных властей в приостановке миграционного оттока населения, повышения качества жизни граждан и, в перспективе, в стабилизации и даже приросте населения. Подобная стратегическая задача должна быть решена для всех территорий Крайнего Севера.

В качестве основных отраслей, развитию которых должно уделяться повышенное внимание, для решения стратегических задач Магаданской области и Камчатского края следует выделить:

- строительство – промышленное, инфраструктурное, социальное, жилищное;
- логистику как основу формирования морского и авиационного транспортных узлов;

– туризм, который интенсивно развивается за счет средств федерального и регионального бюджетов и частных инвесторов;

– рыбохозяйственный комплекс в качестве базы региональной экономики;

– минерально-сырьевой комплекс на базе развития горнодобывающей промышленности;

– энергетику с учетом задействования геотермальных ресурсов и других возобновляемых источников энергии.

В условиях невозможности селитебного освоения северных территорий повышается роль эффективности выбора для реализации инвестиционных проектов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Постановление Правительства РФ от 16.11.2021 № 1946 «Об утверждении перечня районов Крайнего Севера и местностей, приравненных к районам Крайнего Севера, в целях предоставления государственных гарантий и компенсаций для лиц, работающих и проживающих в этих районах и местностях, признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации и признании не действующими на территории Российской Федерации некоторых актов Совета Министров СССР». URL: https://www.consultant.ru/docu.ment/cons_doc_LAW_400590/ff45085b4795fe7104ea14fdb9943bcb46be3a59/ (дата обращения: 09.10.2023).
2. Кузнецов, С. К. Минерально-сырьевые ресурсы российского Севера / С. К. Кузнецов, И. Н. Бурцев, Н. Н. Тимонина, Д. С. Кузнецов // Изв. Коми научного центра Уральского отделения Российской академии наук. Сер. Науки о Земле. 2022. № 2 (54). С. 72–83.
3. Валентей Д. И. Проблемы расселения и территориальный принцип в планировании / Д. И. Валентей, Б. С. Хорев // Проблемы развития производительных сил Магаданской области: материалы Второго научного совещания по проблемам развития и размещения производительных сил Магаданской области, 3–5 июня 1968 г. Т. 1. Магадан: СВКНИИ СО АН СССР, 1969. С. 231–241.
4. Дворцов В.И. К разработке концепции стратегического развития экономики Камчатского края // Региональная экономика: теория и практика. 2007. № 17 (56). С. 2–7.
5. Кумо К. Население Чукотки в пространстве и времени / К. Кумо, Т. В. Литвиненко // Российские регионы: взгляд в будущее. 2016. № 3 (8). С. 50–66.
6. Тарасова О.В. Перспективы комплексного освоения Чукотского АО / О. В. Тарасова, А. А. Соколова // Мир экономики и управления. 2018. Т. 18, № 2. С. 69–85.
7. Фомин, М. В. Проблемы пространственного развития регионов севера Дальнего Востока России: социологический анализ / М. В. Фомин, В. А. Безвербный, И. А. Селезнев, И. С. Шушпанова, Е. А. Лукашенко, Т. Р. Мирязов // Проблемы Арктики и Антарктики. 2020. Т. 66, № 2. С. 217–233.
8. Динамика численности населения по Магаданской области. URL: <https://27.rosstat.gov.ru/folder/25680/> (дата обращения: 17.10.2023).
9. Постановление Правительства Магаданской области от 5 марта 2020 года № 146-пп «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Магаданской

области на период до 2030 года». [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/561763699/> (дата обращения: 14.10.2023).

10. Постановление Правительства Магаданской области от 04.04.2023 года № 226-пп «Об утверждении перечня государственных программ Магаданской области. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/4900202304040001?index=9> (дата обращения: 17.10.2023).

11. Постановление Правительства Магаданской области от 29 августа 2023 года № 580-пп «О внесении изменений в Постановление Правительства Магаданской области от 04.04.2023 года № 226-пп». URL: <https://pravo.49gov.ru/documents/one/index.php?id=53222> (дата обращения: 17.10.2023).

12. Отчет о результатах деятельности Правительства Магаданской области за 2022 год. URL: https://www.49gov.ru/common/upload/1/editor/file/Podrobnyu_otchyot_za_2022_god.pdf (дата обращения: 18.10.2023).

13. Инвестиционные проекты России – Цифровая платформа. URL: <https://investprojects.info> (дата обращения: 22.10.2023).

14. Инвестиционный потенциал Магаданской области представили на ВЭФ-2023 во Владивостоке. [Электронный ресурс]. URL: <https://magadanmedia.ru/news/1581124/> (дата обращения: 14.10.2023).

15. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в регионах. URL: https://asi.ru/government_officials/rating/ (дата обращения: 18.10.2023).

16. Информация об итогах социально-экономического развития Камчатского края за 2022 год. URL: <https://kamgov.ru/minecon/monitoring/monitoring-socialno-ekonomiceskogo-razvitia-kamchatskogo-kraa/> (дата обращения: 19.10.2023).

17. Постановление Правительства Камчатского края от 27 июля 2010 года № 332-П (с изменениями на 20 февраля 2023 года «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Камчатского края до 2030 года». URL: <https://docs.cntd.ru/document/446224042?ysclid=lo1tohjuu860728262> (дата обращения: 19.10.2023).

18. Инвестиционные проекты / INVEST КАМЧАТКА/ URL: <http://investkamchatka.ru:8080/projects/> (дата обращения: 19.10.2023).

Информация об авторах

Брачун Татьяна Анатольевна – д.ф.н., к.э.н., и. о. ректора, Северо-Восточный государственный университет (адрес: 685000, Магаданская область, Магадан, ул. Портовая, д. 13).

Ковальчук Светлана Геннадьевна – к.э.н., доцент кафедры экономики, Северо-Восточный государственный университет (адрес: 685000, Магаданская область, Магадан, ул. Портовая, д. 13).

Пилецкая Светлана Анатольевна – начальник планово-экономического отдела финансово-экономического управления, Северо-Восточный государственный университет (адрес: 685000, Магаданская область, Магадан, ул. Портовая, д. 13).

Статья поступила в редакцию 12.09.2023, принята к публикации после рецензирования 28.10.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated November 16, 2021 № 1946 «On approval of the list of regions of the Far North and localities equated to regions of the Far North, for the purpose of providing state guarantees and compensation for persons

1. working and living in these areas and localities, recognizing as invalid some acts of the Government of the Russian Federation and the recognition of certain acts of the Council of Ministers of the USSR as invalid on the territory of the Russian Federation». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400590/ff45085b4795fe7104ea14fdb9943bcb46be3a59/ (accessed: 09.10.2023).
2. Kuznetsov S. K., Burtsev I. N., Timonina N. N., Kuznetsov D. S. Mineral resources of the Russian North. News of the Komi Scientific Center of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences. Series «Earth Sciences». 2022, no. 2 (54), pp. 72–83.
3. Valentey D. I., Khorev B. S. Problems of resettlement and territorial principle in planning. Problems of development of productive forces of the Magadan region: Materials of the Second Scientific Meeting on the problems of development and placement of productive forces of the Magadan region, June 3–5, 1968. Magadan; North-Eastern Scientific Research Institute of the USSR Academy of Sciences, 1969, vol. 1, pp. 231–241.
4. Dvortsov V. I. Towards the development of the concept of strategic development of the economy of the Kamchatka Territory. Regional economics: theory and practice. 2007, no. 17 (56), pp. 2–7.
5. Kumo K., Litvinenko T. V. Population of Chukotka in space and time. Russian regions: a look into the future. 2016, no. 3 (8), pp. 50–66.
6. Tarasova O. V., Sokolova A. A. Prospects for the integrated development of the Chukotka Autonomous Okrug. World of Economics and Management. 2018, vol. 18, no. 2, pp. 69–85.
7. Fomin M. V., Bezverbny V. A., Seleznev I. A., Shushpanova I. S., Lukashenko E. A., Miryazov T. R. Problems of spatial development of regions in the north of the Russian Far East: sociological analysis. Problems of the Arctic and Antarctic. 2020, vol. 66, no. 2, pp. 217–233.
8. Population dynamics in the Magadan region. URL: <https://27.rosstat.gov.ru/folder/25680/> (accessed: 17.10.2023).
9. Decree of the Government of the Magadan Region of March 5, 2020 № 146-pp «On approval of the Strategy for the socio-economic development of the Magadan Region for the period until 2030». [Electronic resource]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/561763699/> (accessed: 14.10.2023).
10. Decree of the Government of the Magadan Region dated April 4, 2023 No. 226-pp «On approval of the list of state programs of the Magadan Region». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/4900202304040001?index=9> (accessed: 17.10.2023).
11. Decree of the Government of the Magadan Region dated August 29, 2029 № 580-pp «On amendments to the Decree of the Government of the Magadan Region dated April 4, 2023 No. 226-pp». URL: <https://pravo.49gov.ru/documents/one/index.php?id=53222> (accessed: 17.10.2023).
12. Report on the results of the activities of the Government of the Magadan Region for 2022. URL: https://www.49gov.ru/common/upload/1/editor/file/Podrobnyy_otchyot_za_2022_god.pdf (accessed: 18.10.2023).
13. Investment projects in Russia – Digital platform. URL: <https://investprojects.info> (accessed: 22.10.2023).
14. The investment potential of the Magadan region was presented at the EEF-2023 in Vladivostok. [Electronic resource]. URL: <https://magadanmedia.ru/news/1581124/> (accessed: 14.10.2023).
15. National rating of the investment climate in the regions. URL: https://asi.ru/government_officials/rating/ (accessed: 18.10.2023).
16. Information on the results of socio-economic development of the Kamchatka Territory for 2022. URL: <https://kamgov.ru/minecon/monitoring/monitoring-socialno-ekonomiceskogo-razvitiya-kamcatskogo-kraa/> (accessed: 19.10.2023).

17. Decree of the Government of the Kamchatka Territory of July 27, 2010 No. 332-P (as amended on February 20, 2023 «On approval of the Strategy for the socio-economic development of the Kamchatka Territory until 2030»). URL: <https://docs.cntd.ru/document/446224042?ysclid=lo1tohjuu860728262> (accessed: 19.10.2023).

18. Investment projects / INVEST KAMCHATKA/ URL: <http://investkamchatka.ru:8080/projects/> (accessed: 19.10.2023).

Information about the authors

Tatyana Anatolyevna Brachun, DSc (Philosophy), PhD (Economics), Acting Rector, North-Eastern State University (address: 685000, Magadan region, Magadan, Portovaya St., 13).

Svetlana Gennadievna Kovalchuk, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics, North-Eastern State University (address: 685000, Magadan region, Magadan, Portovaya St., 13).

Svetlana Anatolyevna Piletskaya, head of the planning and economic department of the financial and economic management, North-Eastern State University (address: 685000, Magadan region, Magadan, Portovaya St., 13).

The article was submitted on 12.09.2023, accepted for publication after reviewing on 28.10.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 147–160
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 147–160

Научная статья
УДК 338

ПРИМЕНЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ОПЫТА ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

APPLICATION OF CONSUMER EXPERIENCE RESEARCH TO IMPROVE THE BUSINESS PROCESSES OF RETAILERS

И. О. Галягин

аспирант, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, galjagin_io@mail.ru

I. O. Galyagin

post-graduate student, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, galjagin_io@mail.ru

О. А. Ерочкина

к.социол.н, доцент кафедры менеджмента и систем качества, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, oaerochkina@etu.ru

O. A. Erochkina

PhD (Socials), Associate Professor of the Department of Management and Quality Systems, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, oaerochkina@etu.ru

***Аннотация.** «Тайный покупатель», а равно и другие инструменты исследования потребительского опыта получили в последние годы развитие с помощью массового внедрения оборудования для аудио- и видеофиксации, а также информационных систем и решений для расшифровки и обработки данных и активно применяются в сфере розничной торговли. В сумме они сами по себе создали целую отрасль услуг для бизнеса, став неотъемлемым инструментом управления розницей. Несмотря на эволюцию самой торговли, пережившей бурный рост розничных точек продаж в нулевых годах и вышедшей онлайн, а также и на расширение инструментария исследований, применение их результатов остается ограниченным, были ли они получены силами «тайных» агентов или автоматически сформированы по итогам анализа данных о покупках, совершенных онлайн, и, как представляется авторам, недостаточным с точки зрения потенциала, которым они обладают. Поставив себе целью изучить актуальный опыт применения предмета исследования и оценить область его применения, авторы предлагают альтернативный, глубокий и системный подход к работе с результатами оценки потребительского опыта. Для этого авторами в начале октября 2023 г. было проведено собственное исследование практики его использования среди ряда российских компаний розничной торговли, результаты которого и представлены в статье.*

В работе делается обоснованный данными вывод о том, что предприятия розничной торговли и розничного сервиса уже сегодня стремятся применить их результаты для модификации своих процессов управления и развития персонала, но в недостаточной степени в отношении других существенных операционных и вспомогательных процессов. В заключении авторы аргументированно указывают на другие направления работы и процессы компаний, где «тайный покупатель» и другие схожие исследования могут иметь успешное применение как источник объективных данных для постоянного улучшения процессов в духе принципов всеобщего управления качеством.

Ключевые слова: «тайный покупатель», карта клиентского пути, исследования потребительского опыта, розничная торговля, ритейл, постоянное улучшение бизнес-процессов, развитие персонала, мотивация персонала, обучение персонала

Abstract. "Mystery Shopping", as well as other tools for researching consumer experience, have been developed in recent years with the help of the mass introduction of equipment for audio-video recording, as well as information systems and solutions for decoding and processing data and are actively used in the field of retail. In total, they themselves created an entire industry of business services, becoming an integral tool for retail management. Despite the evolution of trade itself, which experienced the rapid growth of retail outlets in the 2000s and went online, as well as the expansion of research tools, the use of their results – whether obtained by "secret" agents or automatically generated based on the results of the analysis of purchases made online – remains limited. And, as it seems to the authors, insufficient in terms of the potential they have. Having set themselves the goal of studying the current experience of using and assessing its scope of application, the authors propose an alternative, in-depth and systematic approach to working with the results of assessing consumer experience. For this purpose, at the beginning of October 2023, the authors conducted their own study of the practice of its use among a number of Russian retail companies, the results of which are presented in the article. The work draws a conclusion, based on the data they obtained, that retail trade and retail service enterprises are already striving to apply their results to modify their management processes and personnel development, but not to a sufficient extent in relation to other significant operational and auxiliary processes. The authors conclude by pointing out other areas of company work and processes where Mystery Shopping and other similar studies can be successfully applied as a source of objective data for continuous process improvement in the spirit of Total Quality Management principles.

Keywords: "Mystery Shopping", customer journey map, consumer experience research, retail trade, retail, continuous improvement of business processes, staff development, staff motivation, staff training

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Введение

Термин «тайный покупатель» был введен в 1940-х гг. сотрудниками исследовательской компании Wilmark, которая проводила первые коммерческие исследования под названием «тайный детектив» в банках и коммерческих магазинах США. Первоначально задачей оказания услуги было расследование краж, а не оценка коммуникативных способностей продающего персонала. Этот факт имеет прямое отношение к теме статьи, но сама услуга имела успех и получила развитие уже в отношении процессов продаж и для оценки продающих способностей персонала.

В частности, уже в этой роли «тайного покупателя» в 70-е гг. активно применяли всемирно известные производители бытовой и профессиональной электроники из юго-восточной Азии, такие как Sony, Philips и Panasonic [1].

В 80-е гг. услуга оформилась как регулярное маркетинговое исследование, выполня-

емое, как правило, внешним подрядчиком в коммерческой рознице, т. е. приобрела тот вид, который она имеет и сегодня.

В настоящее время это исследование вышло за пределы применения исключительно в сфере коммерческих продаж и сервиса, став в том числе инструментом для оценки и улучшения качества государственных услуг. Так, в апреле 2020 г. руководитель службы по защите прав потребителей и обеспечению доступности финансовых услуг Банка России Михаил Мамута сообщил, что ЦБ РФ с помощью «тайного покупателя» проверяет, насколько эффективно банки взаимодействуют с заемщиками [2], а в 2023 г. АНО «Диалог Регионы» запустила проект «тайный гражданин», который направлен на проверку того, как региональные власти реагируют на обращения граждан в соцсетях [3].

Пандемия COVID-19 спровоцировала рост онлайн-продаж, которому способствовал как выполненное условие высокий уровень рас-

пространения и доступность для массового потребителя высокоскоростной интернет и пример уже успешно работающих маркетплейсов. Новые сотни миллионов людей сперва вынужденно перешли, а затем охотно остались в онлайн-сфере. В результате к апрелю 2023 г. в России доля онлайн-продаж практически сравнялась с долей продаж розничными офлайн-точками (50 % онлайн к 50 % офлайн) [4]. Однако трансформация рынка торговли не сделала сами исследования потребительского опыта менее актуальными, поскольку изменила, но не отменила сам опыт покупки и потребления, хотя и ставший в значительной мере «пользовательским» – опытом применения соответствующих программных решений.

В России интерес к исследованиям потребительского опыта в индустрии торговли пробудился более 30 лет назад (с даты подписания Указа Президента Российской Федерации № 65 «О свободе торговли» – 23 июня 1992 года), когда в нашей стране возник свободный рынок, на котором частные лица и предприятия всех форм собственности получили право осуществлять торговые операции.

В 2016 г. электронная версия «Российской газеты» зафиксировала, что услуга «тайный покупатель» вышла за пределы столицы и мегаполисы и высоко оценила ее популярность во всех регионах страны [5].

Рост затрат бизнеса, связанных с закупкой услуги «тайным покупателем», стал условием для появления онлайн-сервисов, позволяющих компаниям самостоятельно формировать пул своих агентов и размещать задания на проведение проверок, минуя посредников. Так, в 2017 г., в частности, был разработан сервис BINO, работающий по UBER-модели и представляющий собой онлайн-платформу, предназначенную для размещения заданий на проведение проверок и открытую для граждан, желающих взять эти задания в работу и выполнить их [6]. Автоматизация охватывает и процесс в целом и отдельные его операции. Так, все более широкое применение получают электронные проверочные листы (анкеты оценки), освобождающие участников и организаторов исследований от необходимости обрабатывать бумажные формы [7].

Именно «тайный покупатель» стал и остается сегодня основным направлением исследования потребительского (клиентского) опыта, которому можно дать следующее определение: «Исследование потребительского опыта (далее ИПО) – оценка эффективности и качества (с точки зрения удовлетворения требований потребителя) процесса реализации товаров или услуг, выполняемое:

1) путем опытного выполнения процесса продажи, где в роли потребителя (покупателя, клиента) выступает независимый специалист («тайный покупатель»), привлеченный компанией – организатором исследования;

2) путем сбора и обработки данных о процессе и результатах выполнения процесса продаж истинным (реальным) покупателям (клиентам) компании. К группе 2 относятся следующие виды исследований:

– опросы (анкетирование) покупателей;

– сбор и анализ отзывов покупателей на товары и услуги, включая работу с претензиями покупателей к их качеству;

– сбор и анализ видео- и аудиозаписей, фиксирующих работу розничных точек компании (включая применение персональных нагрудных видеокамер и микрофонов, носимых сотрудниками в процессе выполнения своих обязанностей);

– сбор и анализ данных о пользовательском поведении и о выполнении процесса онлайн-продажи товаров и услуг, выполненных с использованием информационных систем (приложений)».

Следует отметить, что именно «тайный покупатель» в наиболее полной степени отвечает данному нами определению, поскольку обеспечивает объективность и полноту его выполнения. Около 85 % всех мировых компаний, занятых в розничной торговле товарами и услугами, выбирают «тайного покупателя» для регулярного контроля качества работы своих торговых точек [8].

«Тайный покупатель» может, следуя данному ему заданию, выполнить весь процесс исследования от начала до конца, выполнить все возможные для покупателя действия и запросы (включая редко встречающиеся на практике), объективно и полно оценить все

шаги процесса, на которые часто не обращают внимание реальные покупатели.

С другой стороны, именно данные о действительно состоявшихся продажах (а также о тех контактах с реальными клиентами, которые вели к продажам, но ими не завершились по тем или иным причинам) имеют особую ценность. Именно они позволяют организаторам исследования выйти за пределы известных им его критериев и известных им представлений о процессе. Это, в свою очередь, помогает увидеть и оцифровать новые возможности улучшения и роста. Кроме того, именно реальные покупатели – состоявшиеся и не состоявшиеся – и дают ответ на очень важный для розницы вопрос – «кому интересен наш товар и какой его продажу ожидают от нас те, кто действительно хочет его приобрести?».

Так, «тайный покупатель», будучи заинтересованным пройти весь процесс продаж до конца, но не заинтересованный в реальной покупке, может счесть удовлетворительными ответы на свои вопросы, данные продавцом-консультантом, в то время как реальные покупатели обратят в том же случае внимание на его незнание некоторых существенных технических параметров продукции или на то, что эти ответы не соответствуют указанным в каталоге и т. п.

Вместе с тем потенциал «тайного покупателя» существенно ограничен низкими требованиями к лицам, привлекаемым для проведения проверок, что приводит к формальному выполнению оценки критериев или к раскрытию агента сотрудниками и, как следствие, к нерелевантным результатам исследований [9]. Несмотря на это, наиболее важными преимуществами метода оценки «тайный покупатель» является высокий уровень объективности результатов, получаемых по итогам применения этого метода, что в частности отмечают в своей работе Т. А. Трифонова и Н. Г. Климанова [10].

В данной статье «тайный покупатель» рассматривается как наиболее популярное и наиболее типичное ИПО, однако на практике в среднем и крупном бизнесе рациональным является параллельное применение нескольких видов ИПО для оценки и улучшения раз-

личных процессов работы розницы и тесно связанных с ней подразделений. Проведение полноценного сравнительного анализа различных видов ИПО невозможно в границах этой публикации, посвященной исследованию некоторых аспектов эффективности ИПО в целом.

Однако для получения читателями представления о свойствах и различиях между ИПО предлагается обратить внимание на следующую примерную схему комплексного применения различных видов ИПО в организации розничной торговли (табл. 1).

Различия между разными видами ИПО на практике разрешаются тем, что средний и крупный розничный бизнес выполняет их параллельно и задействует для управления различными аспектами процесса розничной продажи и связанных с ним процессов.

Проблема заключена в том, что одновременное применение различных направлений исследований данных о розничных продажах является недостаточно, на взгляд авторов, комплексной, и результаты каждого из них имеют обычно локальное применение к отдельным этапам и операциям процесса продаж, не имея достаточной системности.

Опыт применения комплексного подхода к применению ИПО одним из авторов в должности руководителя отделов качества в розничной и ресторанной сетях, как и опыт продажи этой услуги в качестве партнера по развитию компании ICE, входящей в ТОП-5 крупнейших провайдеров на рынке России, показывает, что применение ее с точки зрения влияния на развитие организации в целом остается ограниченным, поскольку сталкивается со следующими стереотипами:

1. Проверки «тайного покупателя» относят ограниченно к финальным процессам реализации продукции или услуг.

2. Результаты проверок применяются только для оценки квалификации линейного персонала строго в пределах ограниченного и, как правило, стандартизированного скрипта обслуживания клиента.

В свою очередь, результаты аудио- и видеосъемки процесса продаж используются ситуационно для проведения внутренних исследований конфликтных ситуаций и происше-

Табл. 1. Пример распределения задач между различными видами ИПО в организации розничной торговли
 Tab. 1. An example of task distribution between different types of CER in a retail trade organization

Вид ИПО	Краткое описание метода исследования	Область применения
«Тайный покупатель»	Оценка работы процессов продажи и обслуживания, проводимая агентом-исследователем под видом покупателя	Процессы продажи и обслуживания покупателя непосредственно в контакте с ним
Видеоаудит	Валидация потока записи камер видеонаблюдения торговой точки или нагрудных камер сотрудника	Требования к безопасности и внутреннему распорядку работы розницы. Процессы обслуживания покупателя непосредственно в контакте с ним. Расследование инцидентов и конфликтных ситуаций
Фотоаудит	Систематизированный в рамки специальной процедуры сбор фото- и видеоматериалов от сотрудников розничных точек	Соблюдение стандартов чистоты в торговой точке. Размещение маркетинговых материалов и оценка готовности торговых точек к проведению рекламных акций. Соблюдение стандартов выкладки и полнота ассортимента
Оценка пользовательского опыта применения приложений и систем, задействованных в продажах и обслуживании	Оценка эффективности работы программных средств с точки зрения клиента через оценку характера и результатов их применения покупателями	Развитие и улучшение программных средств для продаж и обслуживания. Исправление ошибок и уязвимостей
Опросы и анкетирование покупателей	Сбор устных или письменных ответов покупателей на вопросы, касающиеся качества обслуживания и товаров, ассортимента или сравнения торговых точек компании с конкурентами и/или на другие аналогичные темы	Управление ассортиментом. Проверка гипотез в области развития ассортимента и открытия новых точек торговой сети. Уточнение представлений о целевой аудитории компании
Обработка претензий и обращений покупателей	Создание условий для сбора и систематический сбор и обработка отзывов, оценок и обращений покупателей. В отличие от опросов и анкетирования в данном случае инициатором обращения, определяющим его характер (предложение, жалоба, оценка или благодарность), является сам покупатель	Выявление и устранение недостатков в работе отдельных сотрудников или торговых точек. Исправление ошибок и несоответствий, допущенных в качестве товаров или услуг

ствий, а собранные претензии покупателей и их оценки качества товаров применяются для локальных проверок качества товаров / услуг и в дальнейшей работе с оставившими эти отзывы покупателями с целью их удержания или развития их интереса к ассортименту компании.

Суммируя описанные проблемы, можно сделать вывод, что результаты ИПО стремятся к тому, чтобы быть примененными для корректировки качества работы отдельных исполнителей и качества отдельных, уже

реализованных, экземпляров продукции или услуг (ассортиментных единиц) и локально в рамках самого процесса их реализации.

Ключевые операционные процессы работы организации – управление ассортиментом и логистика, коммерческий маркетинг (включая политику компании по проведению акций и кампаний по продвижению розничной сети), управление инфраструктурой розницы (включая вопросы оснащения торговых точек оборудованием и его состояния) – остаются за пределами практики использования ИПО.

Отметим, что тема исследований «тайного покупателя» является относительно популярной в научной среде. Так, из 45 млн публикаций в научной электронной библиотеке elibrary.ru более 10 000 посвящены этой методике или содержат ее упоминания.

Среди них есть как минимум несколько десятков исследований, посвященных результатам применения «тайного покупателя» в различных розничных сетях, например в сети салонов сотовой связи [11], сети магазинов спортивных товаров и одежды [12], услуг финансовых организаций [13] и т. д.

Однако проблема развития и дальнейшего наращивания потенциала «тайного покупателя» и других ИПО, проблема повышения его эффективности путем выхода за пределы узкой области применения, на взгляд авторов статьи, остается актуальной и недостаточно раскрытой на сегодняшний день.

Исходя из этих предпосылок, авторы приняли решение исследовать успешный опыт применения ИПО (и в первую очередь «тайного покупателя») розничными предприятиями России с целью дать аргументированный ответ на следующие два вопроса:

1) применяются ли сегодня предприятиями России ИПО за пределами узких задач мотивации и ротации линейного персонала – непосредственных исполнителей операций, в которых компания контактирует со своими покупателями;

2) какие другие процессы работы розничного предприятия могут быть улучшены и каким образом в результате системного применения ИПО.

Методы исследования

Задачей проведения исследования для достижения обозначенной ранее цели были сбор и сравнительный анализ данных, касающихся опыта применения ИПО в разрезе:

1) области применения ИПО – состава процессов организации, анализируемых и оцениваемых с помощью этого направления исследований;

2) области и масштаба применения результатов ИПО – состава сотрудников и состава процессов, мотивация которых и работа кото-

рых зависят от оценок, полученных в результате ИПО, проведенных организацией.

Аналитической базой для исследования стали ответы, полученные от респондентов – руководителей служб качества, управления персоналом и отделов обучения. Респонденты являются сотрудниками 8 крупных организаций России, работают в сфере розничной торговли и в рамках своих служебных обязанностей отвечают за планирование, проведение, сбор и анализ результатов выполнения ИПО в своих компаниях.

Для участия в исследовании были отображены организации розничной торговли, являющиеся клиентами компании ICE (оказывающей в России услуги проведения исследования «тайного покупателя» и других видов ИПО) и отвечающие следующим требованиям:

1) организация имеет опыт работы не менее 5 лет на рынке розничной торговли или розничного сервиса (включая общественное питание) РФ;

2) организация имеет не менее 30 работающих розничных точек в РФ;

3) организация имеет опыт регулярного применения ИПО не менее 1 года непрерывно на дату проведения исследования.

Респондентам было необходимо ответить на вопросы подготовленной авторами анкеты, предлагающей оценить достигнутые компаниями на практике результаты применения ИПО и в целом оценить достигнутую эффективность применения ИПО для улучшения / изменения различных направлений работы бизнеса.

По условиям анкетирования, респондентам гарантировалось, что никакие его результаты не могут быть переданы третьим лицам или опубликованы в связи с наименованием (брендом) компании, от лица которых они были предоставлены респондентами. Мы выполняем это условие и в данной публикации.

Полученные данные должны были подтвердить или опровергнуть доводы авторов в пользу системного (не ограниченного узко работой с линейным персоналом) применения результатов ИПО на практике в наше время и описать на примере респондентов возможную область применения ИПО.

Информационной и теоретико-методологической базой исследования стали публикации российских и зарубежных авторов по тематике проведения ИПО, а также материалы, касающиеся метода «тайного покупателя».

В данной статье мы рассмотрим результаты проведенного авторами исследования. Далее будет изложена позиция авторов о том, на какие сферы могут быть распространены ИПО и принципы систематизации результатов различного вида ИПО, доступных и применяемых в современной российской розничной торговле.

Результаты и дискуссия

Ответ был получен от 8 розничных компаний, осуществляющих торговлю строительными материалами и инструментом, товарами для творчества и рукоделия, обувью, бытовой мебелью, оказывающих услуги общественного питания (сеть кафе), а также компаний, осуществляющих торговлю другими товарами и услугами широкого спроса. Следует отметить, что товары и услуги, реализуемые респондентами, не имеют совпадений в их выборке.

Совокупно принявшие участие в исследовании компании имеют 458 действующих на момент исследования розничных торговых точек. Суммарная численность персонала всех компаний составляет около 9000 человек, включая персонал производственных подразделений, складов, офиса.

Суммарный опыт регулярного применения ИПО и в том числе «тайного покупателя» респондентами описан в табл. 2.

Все респонденты проводят исследование «тайный покупатель», но половина торговых сетей, принявших участие в опросе, проводит регулярные опросы реальных покупателей. Еще трое респондентов работают с массивами аудио- и видеозаписей работы розничных точек, и столько же респондентов указали на регулярный сбор и анализ отзывов и обращений покупателей.

Респондентам было предложено описать область распространения своего «тайного покупателя» – указать на те этапы / отдельные операции процесса продаж, которые проверяются агентами в ходе регулярных проверок. Респонденты дали ответы, приведенные на табл. 3.

Респонденты могли выбрать любое количество пунктов из списка, тем самым в сумме указав на перечень групп критериев, которые используются ими при постановке задач проведения ИПО.

Центральным вопросом исследования являлось установление области применения результатов ИПО – перечня бизнес-процессов и направлений работы компании, которые подлежат корректировке и улучшению на основании результатов выполненных исследований.

Кроме того, вопрос был совмещен с оценкой эффективности: респондентам было предложено оценить влияние ИПО на различные процессы, перечисленные в вопросе, по шкале от 5 (максимум эффекта) до 1 (не оказывает эффекта). В итоге был получен результат в баллах (сумма всех произведений количества ответов на значение баллов по каждому из пунктов), приведенный на табл. 4.

Заключительным вопросом, представляющим интерес для исследования, был вопрос о распространении практики использования результатов ИПО для обучения, ротации и в целом развития персонала различных категорий и направлений деятельности компании. Требовалось установить, насколько на практике «тайный покупатель» влияет на нелинейный персонал – на сотрудников кроме тех, кто непосредственно контактирует с покупателями и в первую очередь оценивается в рамках ИПО. Ответы на этот вопрос аккумулярованы на табл. 5.

Ограниченность выборки не позволяет распространить эти заключения на розничную торговлю в целом, однако само применение ИПО на практике группой крупных розничных предприятий в обширном перечне процессов и для обширной категории своих сотрудников указывает на то, что стереотипные представления об ИПО существенно расходятся с действительностью.

Между тем, как отмечают в своем пособии о проведении маркетинговых исследований Максименко и Пичугина, качество обслуживания шире, чем работа непосредственно «продающего» сотрудника. В торговой точке клиент, а значит и агент «тайного покупателя», может столкнуться с администратором,

Табл. 2. Продолжительность регулярного проведения ИПО компаниями-респондентами

Tab. 2. Duration of regular CER by respondent companies

№ п/п	Вариант ответа	Распределение ответов
1	1–3 года	3
2	3–5 лет	2
3	5–10 лет	2
4	Более 10 лет	1

Табл. 3. Область применения проверок «тайного покупателя»

Tab. 3. Scope of application of «Mystery Shopping» checks

№ п/п	Направление работы розничной точки	Количество респондентов, использующих ИПО для оценки работы в данном направлении (из 8 опрошенных)
1	Качество консультации покупателя по вопросам выбора и по характеристикам товаров	8
2	Качество расчета с покупателем (точность и быстрота обслуживания на кассе)	7
3	Дружелюбность, коммуникабельность и клиентоориентированность сотрудников	6
4	Качество дополнительных продаж (если предусмотрены стандартами)	5
5	Чистота и в целом оформление торговой точки (интерьер)	4
6	Наличие товаров в ассортименте и актуальность цены на них	4
7	Соблюдение сотрудниками стандартов внешнего вида (наличие и чистота униформы)	4
8	Внешний вид торговой точки (фасад)	3
9	Качество выкладки товаров (продукции (пищевой или иной))	3
10	Качество работы с очередью	3
11	Качество подачи (отдачи) товаров (сборка, упаковка, проверка перед передачей покупателю и т. д.)	3
12	Реагирование сотрудников на просьбы / обращения / провокации покупателей	3
13	Качество работы с возвратом товаров / претензиями покупателей	3
14	Режим работы торговой точки (время открытия, время выкладки товара, время и порядок закрытия)	2
15	Состояние инфраструктуры торговой точки (освещение, мебель, холодильники и прилавки и т. д.)	2
16	Соблюдение санитарных норм и правил	2
17	Качество товаров (включая как вариант качество пищевой продукции, если она реализуется)	1
18	Другие или дополнительно также другие процессы / работы	1

кассиром, сотрудником службы безопасности, уборки и сервиса и другими сотрудниками, так что «объектом проверки может быть и их поведение, поэтому число замеров этих контактов может быть расширено» [14].

Следует отметить что в значительной степени результаты проведенного авторами исследования подтверждают локализацию практики работы с результатами ИПО вокруг процессов управления персоналом и процес-

сами работы розницы в целом. Это (подтвержденное исследованием) ограничение области применения ИПО следует считать областью для улучшения, поскольку:

1) любое конструктивное, ведущее к улучшению новых сфер деятельности, применение ИПО повышает соотношение «затраты на проведение ИПО» / «прибыль или оптимизация расходов» в отношении к ИПО в сторону последних;

Табл. 4. Эффективность применения ИПО для улучшения работы бизнес-процессов компании

Tab. 4. Efficiency of using CER to improve the operation of a company's business processes

№ п/п	Бизнес-процесс / направление улучшения в компании	Суммарная оценка эффективности, по мнению респондентов (сумма (кол-во баллов по шкале × кол-во ответов респондентов)), кол-во баллов из 40 возможных	Мода	Медиана (средняя оценка участников по 5-балльной шкале)
1	Мотивация персонала к изучению и применению стандартов обслуживания	32	4	4
2	Мотивация персонала к изучению товаров / продукции и в целом к развитию своей квалификации	31	4	3,9
3	Мотивация персонала демонстрировать позитивный подход в работе с покупателями (клиентами)	29	4	3,6
4	Мотивация персонала к развитию своих продающих навыков	29	4	3,6
5	Развитие / изменение стандартов обслуживания покупателей в компании	26	4	3,2
6	Мотивация персонала к контролю качества товаров / продукции, реализуемых торговой точкой	14	0 (не применяется)	1,75
7	Мотивация персонала к соблюдению санитарных норм и правил (включая стандарты чистоты)	12	0 (не применяется)	1,5
8	Развитие / изменение ассортимента и улучшение качества товаров	12	0 (не применяется)	1,5
9	Развитие / изменение инфраструктуры торговой точки	12	0 (не применяется)	1,5
10	Развитие и улучшение рекламы / позиционирования и продвижения товаров или торговых точек	11	0 (не применяется)	1,4

Табл. 5. Применение результатов ИПО в отношении различных категорий персонала компании

Tab. 5. Application of CER results in relation to various categories of company personnel

№ п/п	Категория сотрудников, в работе с которыми применяются результаты ИПО	Кол-во респондентов, подтвердивших применение ИПО в отношении данной категории (из 8 опрошенных)
1	Персонально сотрудник, который встретил агента и работал с ним	5
2	Администратор / директор / менеджер торговой точки	5
3	Группа сотрудников, участвовавшая в обслуживании агента	2
4	В целом коллектив торговой точки	2
5	Сотрудники или руководитель отдела обучения	2
6	Территориальный руководитель (супервайзер – руководитель группы торговых точек)	1
7	Руководитель розницы в целом (операционный директор)	1
8	Руководитель производства (ответственный за качество товара / продукции)	1
9	Руководитель технической службы (ответственный за состояние инфраструктуры)	1
10	Руководитель или сотрудники отдела (службы) качества	1

2) любые области, не затронутые ИПО, но формирующие облик процесса продаж и качество товаров и услуг компании, объек-

тивно оцениваются реальными покупателями, влияют на их выбор товаров и услуг компании или на опыт их использования;

Табл. 6. Возможные пути расширения области применения ИПО

Tab. 6. Possible ways to expand the scope of application of CER

№	Бизнес-процесс	Метод оценки бизнес-процесса посредством ИПО	Направления применения результатов ИПО для улучшения бизнес-процесса
1	Процесс пользовательской эксплуатации приложений / программных средств, связанных с предприятием торговли (онлайн-магазин, сервис заказа товаров, сайт торгового предприятия)	Пользовательское тестирование, выполняемое соответствующим ИТ-специалистом по критериям, аналогичным критериям «тайного покупателя», т. е. по всему маршруту выбора и заказа товаров / услуг	А. Внесение изменений в интерфейс, структуру и дизайн ИТ-решений. Б. Изменение параметров (сроки, последовательность операций) процесса онлайн-продажи товаров / услуг. В. Изменение ответственности / полномочий сотрудников, связанных с онлайн-продажами
2	Логистика: работа складов и процессы доставки товаров	Включение в критерии «тайного покупателя» выборочной оценки: А. Наличия товаров ассортимента магазина. Б. Полноты выкладки товаров (доступности продукции для приобретения, если речь идет об общественном питании) по категориям	А. Изменение графика поставок товаров. Б. Смена поставщиков или изменение условия работы с поставщиками
3	Работа производства (кухни) розничной точки	Видео- и фотоаудит: контроль работы с помощью средств фиксации данных; сопоставление полученных данных с результатами «тайного покупателя» (оценка того, как был выполнен заказ конкретного покупателя с известными параметрами и временем его размещения)	А. Изменение технических параметров и инфраструктуры производства (при выявлении нарушений в технологических процессах или сроках отдачи заказа покупателю). Б. Обучение и мотивация персонала производства исходя из оценки соблюдения ими требований к качеству и безопасности работы с заказом покупателя (агента)
4	Развитие розничной сети, а также графики работы предприятий розничной сети	А. Включение субъективной оценки графика работы, а также оценки розничных предприятий компании по сравнению с конкурентами в анкету оценки «тайного покупателя». Б. Проведение параллельной оценки розничных точек компании вместе с территориально ближайшими конкурентами	А. Изменение графика работы розничной сети в соответствии с субъективной оценкой агентов и сравнительными данными с конкурентами. Б. Учет мнения агентов при выборе адресов открытия новых точек

3) применение ИПО для корректировки и мотивации (побуждения к соблюдению требований) линейного персонала (включая администраторов розничных точек) с учетом того, что текучесть этого персонала составляет в рознице более 50 % в год [15], является частью работы с действующей системой бизнеса, не позволяющей выйти к причинам отклонений в качестве процессов.

Условно «скрытые» от агентов, камер и микрофонов процессы, такие как логистика (работы складов, режим поставок товаров), работа склада магазина и кухни ресторана, вопросы развития торговой сети (открытия и закрытия розничных точек), также могут быть косвенно оценены и далее – улучшены / изменены через ИПО.

Отметим, что эти заключения также базируются на практике. Так, в рамках проверок «тайного покупателя», проведенных в розничных точках нескольких ведущих предприятий общественного питания, во Владивостоке в 2022 г. агенты, в частности, оценивали такие критерии, как:

1. Прилегающая территория: вход чистый, нет мусора, урна неполная.
2. Температурный режим помещения (21...24 °С);
3. Исправность сантехники («сантехника в туалете исправна») [16].

Учитывая, что исполнение связанных с критериями требований на практике часто возлагается на эксплуатационные технические службы или подрядчиков, они (критерии) являются примером выхода за ограни-

ченные пределы оценки личного контакта сотрудника-продавца и покупателя.

Некоторые выборочные предложения авторов для нескольких, отвечающих описанию выше бизнес-процессов сведены в табл. 6.

Укажем, что объем публикации не позволяет в полной мере раскрыть суть каждого из предложений и описать рекомендуемые методы и программу его реализации, что потенциально возможно в следующих исследованиях.

Возможности отслеживать состояние дел у конкурентов и перенимать у конкурентов лучшие практики по обслуживанию клиентов отмечаются как направления для применения «тайным покупателем» также в работах других российских авторов по этой тематике [17].

Необходимо также указать на то, что расширение области применения ИПО возможно только после получения уверенности в том, что уже проводимые компанией в локальной области ИПО имеют достаточно высокое качество. Следует убедиться, что компания обладает достаточно точной методологией и успешной практикой применения ИПО, которые могут быть масштабированы. А. Цысарь указывает на 9 распространённых ошибок при проведении методики «тайный покупатель» [18], каждая из которых и тем более сумма которых могут сделать бессмысленным и даже рискованным использование результатов этого исследования для улучшения организации.

Заключение

ИПО потенциально затрагивают до 37 млн человек, трудящихся на массовых позициях,

что составляет 49 % экономически активного населения Российской Федерации [19], поэтому развитие его потенциала представляет собой важную задачу бизнеса, а также государства в сфере оказания услуг населению.

Проведенное авторами исследование показывает, несмотря на то что сфера применения ИПО в российской розничной торговле и розничном сервисе шире, чем стереотипные представления о ней, она сохраняет существенный потенциал для развития.

Изучение обозначенного в данной статье исследовательского поля требует дальнейших методологических разработок и опытной апробации, причем не только в розничной торговле и розничном сервисе, но также и в сфере государственных услуг.

Остаются открытыми ряд других существенных для темы применения ИПО в целом и «тайного покупателя» в частности вопросов, оставшихся за пределами описанного исследования:

- 1) вопросы эффективной мотивации персонала по итогам оценки его работы в результате ИПО;
- 2) вопросы квалиметрии и методики оценки результатов ИПО;
- 3) вопросы применения информационных технологий для удешевления ИПО и повышения точности и глубины собираемых ИПО данных.

Эти и другие вопросы, так же, как и выбор области применения ИПО, непосредственно влияющие на эффективность исследований, могут быть рассмотрены авторами в следующих публикациях.

Список источников

1. Фаблинова О. Н. Тайный покупатель как метод оценки потребительского опыта: использование современных технологий [Электронный ресурс]. URL: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/266360/1/180-185.pdf?ysclid=lnk5z6nudu875480721> (дата обращения: 10.10.2023).
2. Министр экономического развития РФ поработал «тайным покупателем» в банке [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/business/704404> (дата обращения: 10.10.2023).
3. «Тайные граждане» хотят помочь явным [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6209959?ysclid=lnk5p6t4v6684326533> (дата обращения: 10.10.2023).
4. Доли онлайн и офлайн торговли в России сравнялись [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/trade/673276-doli-onlayn-i-oflayn-torgovli-v-rossii-sravnyalis?ysclid=lnlmnw1njx179967729> (дата обращения: 10.10.2023).

5. В России стала популярной услуга «тайный покупатель» [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2016/05/31/usluga-tajnyj-pokupatel-nabrала-v-rossii-populiarnost.html> (дата обращения: 10.10.2023).
6. В России заработал сервис для проверки ритейлеров «тайный покупатель» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.retail.ru/news/v-rossii-zarabotal-servis-dlya-proverki-riteylerov-tajnyj-pokupatel/> (дата обращения: 10.10.2023).
7. Краснобаев А. В. Электронный чек-лист как инструмент управления качеством // Современные проблемы менеджмента: материалы XVII Всерос. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, Санкт-Петербург, 20 апр. 2023 г. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2023. С. 19–21.
8. Мамаева С. Д. Секрет технологии «тайный покупатель» // Вопр. и проблемы экономики и менеджмента в современном мире: сб. науч. тр. по итогам междунар. науч.-практ. конф. // Инновационный центр развития образования и науки. Том II. 2015. С. 225–227.
9. Компании хотят избавиться от тайных покупателей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/07/17/ochevidnaya-tainstvennost> (дата обращения: 10.10.2023).
10. Климанова Н. Г., Трифонова Т. А. Оценка сотрудников методом «Тайный покупатель» как элемент системы управления персоналом [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sotrudnikov-metodom-tajnyj-pokupatel-kak-element-sistemy-upravleniya-personalom> (дата обращения: 12.03.2021).
11. Алейникова А. В. Анализ качества обслуживания потребителей сети салонов сотовой связи «СемьСот» // Дни науки: сб. материалов науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых учёных: в 3 ч. Владивосток, 11–16 апр. 2018 г. Ч. III. Владивосток: Дальневост. федеральный ун-т, 2018. С. 258–264. EDN YQMNBZ.
12. Комлева Н. С., Екатеринин Е. Д. Маркетинговое исследование методом Mystery shopping сети магазинов «Спортмастер» // Материалы XX науч.-практ. конф. молодых ученых, аспирантов и студентов Национального исследовательского Мордовского гос. ун-та им. Н. П. Огарёва: в 3 ч. Саранск, 16–23 мая 2016 г. / сост. А. В. Столяров; отв. за вып. П. В. Сенин. Саранск: Национальный исследовательский Мордовский гос. ун-т им. Н. П. Огарёва, 2016. Ч. 3. С. 266–269. EDN WNUCED.
13. Чурин А. Н. Практическое применение методики «Тайный покупатель» как инструмент повышения уровня сервиса // Экономические исследования и разработки 2019: сб. ст. III Междунар. науч.-исслед. конкурса, Пенза, 20 нояб. 2019 г. Пенза: Наука и просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2019. С. 19–23. EDN WZBCTJ.
14. Максименко А. А., Пичугина Е. Г. Маркетинговые исследования в сфере розничной торговли: учеб. пособие. Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова, 2013. С. 90–91.
15. Как ритейлеры адаптируются к высокой текучести кадров [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/05/22/802197-kak-riteileri?ysclid=lnk7f8oif6344459136> (дата обращения: 10.10.2023).
16. Гомилевская Г. А., Юрасова Д. В. Метод тайного покупателя в маркетинговых исследованиях предприятий общественного питания [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-taynogo-pokupatelya-v-marketingovyh-issledovaniyah-predpriyatij-obshchestvennogo-pitaniya/viewer> (дата обращения: 10.10.2023).
17. Гришин К. Е., Булатова А. Ф., Тихонова К. Л. «Тайный покупатель» как инструмент оценки и продвижения персонала. DOI:10.24412/2500-1000-2021-11-3-172-175 [Электронный ресурс]. URL: <http://intjournal.ru/wp-content/uploads/2022/01/Grishin.pdf?ysclid=loed4xolen874001209> (дата обращения: 10.10.2023).
18. Цысарь А. Mystery shopping: ошибки при эксплуатации // Маркетинг. Менеджмент. 2008. № 10. С. 48–59.

19. Текучесть персонала в рознице: как решать проблему? Мнения экспертов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.retail.ru/articles/tekuchest-personala-v-roznitse-kak-reshat-problemu-mneniya-ekspertov/> (дата обращения: 10.10.2023).

Информация об авторах

Галягин Игорь Олегович – аспирант, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф), ORCID: 0009-0004-7335-0180, SCIENCE INDEX (РИНЦ), SPIN-код: 1527-4495.

Ерочкина Ольга Александровна – к.социол.н., доцент кафедры менеджмента и систем качества, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Россия, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф), ORCID: 0000-0002-8741-4948, SCIENCE INDEX (РИНЦ), SPIN-код: 7973-4049.

Статья поступила в редакцию 30.10.2023, принята к публикации после рецензирования 28.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Fablinova O. N. Mystery shopping as a method for assessing consumer experience: the use of modern technologies [Electronic resource]. URL: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/266360/1/180-185.pdf?ysclid=lnk5z6nudu875480721> (accessed: 10.10.2023).
2. The Minister of Economic Development of the Russian Federation worked as a «secret shopper» in a bank [Electronic resource]. URL: <https://www.interfax.ru/business/704404> (accessed: 10.10.2023).
3. «Secret citizens» want to help the overt ones [Electronic resource]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6209959?ysclid=lnk5p6t4v6684326533> (accessed: 10.10.2023).
4. The shares of online and offline trade in Russia have become equal [Electronic resource]. URL: <https://vc.ru/trade/673276-doli-onlayn-i-oflayn-torgovli-v-rossii-sravnyalis?ysclid=lnlmnw1njx179967729> (accessed: 10.10.2023).
5. The «mystery shopper» service has become popular in Russia [Electronic resource]. URL: <https://rg.ru/2016/05/31/usluga-tajnyj-pokupatel-nabrала-v-rossii-populiarnost.html> (accessed: 10.10.2023).
6. A «mystery shopper» service for checking retailers has launched in Russia [Electronic resource]. URL: <https://www.retail.ru/news/v-rossii-zarabotal-servis-dlya-proverki-riteylerov-taynyy-pokupatel/> (accessed: 10.10.2023).
7. Krasnobaev A. V. Electronic checklist as a quality management tool. Modern problems of management: Materials of the XVII All-Russian scientific and practical conf. of students, graduate students and young scientists, St Petersburg, April 20, 2023. St Petersburg, Saint Petersburg Electrotechnical University, 2023, pp. 19–21.
8. Mamaeva S. D. The secret of the «mystery shopper» technology. Questions and problems of economics and management in the modern world. Collection of scientific papers based on the results of the international scientific and practical conference // Innovative Center for the Development of Education and Science. Vol. II. 2015, pp. 225–227.
9. Companies want to get rid of secret shoppers [Electronic resource]. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/07/17/ochevidnaya-tainstvennost> (accessed: 10.10.2023).
10. Klimanova N. G., Trifonova T. A. Employee assessment using the «Mystery Shopping» method as an element of the personnel management system [Electronic resource]. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sotrudnikov-metodom-taynyy-pokupatel-kak-elementsistemy-upravleniya-personalom> (accessed: 12.03.2021).

11. Aleinikova A. V. Analysis of the quality of service for consumers of the network of cellular communication stores «SemSot». Science Days: Collection of materials from the scientific and practical conference of students, graduate students and young scientists. In 3 parts, Vladivostok, April 16–11, 2018, vol. Part III. Vladivostok, Far Eastern Federal University, 2018, pp. 258–264. EDN YQMHBZ.

12. Komleva N. S., Ekaterinin E. D. Marketing research using the Mystery shopping method of the Sportmaster chain of stores. Materials of the XX scientific-practical conference of young scientists, graduate students and students of the National Research Mordovian State University. N. P. Ogareva: in 3 parts, Saransk, May 16–23, 2016. Compiled by A. V. Stolyarov, responsible for the release P. V. Senin. Vol. Part 3. Saransk, National Research Mordovian State University named after. N. P. Ogareva, 2016, pp. 266–269. EDN WNUCED.

13. Churin A. N. Practical application of the «Mystery Shopping» technique as a tool for increasing the level of service. Economic research and development 2019: collection of articles of the III International Research Competition, Penza, November 20, 2019. Penza, «Science and Enlightenment» (IP Gulyaev G. Yu.), 2019, pp. 19–23. EDN WZBCTJ.

14. Maksimenko A. A., Pichugina E. G. Marketing research in the field of retail trade: a textbook. Kostroma, KSU named after. N. A. Nekrasova, 2013, pp. 90–91.

15. How retailers adapt to high staff turnover [Electronic resource]. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/05/22/802197-kak-riteileri?ysclid=lnk7f8oif6344459136> (accessed: 10.10.2023).

16. Gomilevskaya G. A., Yurasova D. V. Mystery shopping method in marketing research of public catering enterprises [Electronic resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-taynogo-pokupatelya-v-marketingovyh-issledovaniyah-predpriyatiy-obschestvennogo-pitaniya/viewer> (accessed: 10.10.2023).

17. Grishin K. E., Bulatova A. F., Tikhonova K. L. «Mystery shopping» as a tool for personnel assessment and promotion. DOI: 10.24412/2500-1000-2021-11-3-172-175 [Electronic resource]. URL: <http://intjournal.ru/wp-content/uploads/2022/01/Grishin.pdf?ysclid=loed4xolen874001209> (accessed: 10.10.2023).

18. Tsysar A. Mystery shopping: errors during operation. Marketing. Management. 2008, no. 10, pp. 48–59.

19. Staff turnover in retail: how to solve the problem? Expert opinions [Electronic resource]. URL: <https://www.retail.ru/articles/tekuchest-personala-v-roznitse-kak-reshat-problemu-mneniya-ekspertov/> (accessed: 10.10.2023).

Information about the authors

Igor Olegovich Galyagin, post-graduate student, St Petersburg State Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F), ORCID: 0009-0004-7335-0180, SCIENCE INDEX (RISC), SPIN: 1527-4495.

Erochkina Olga Aleksandrovna – PhD (Socials), Associate Professor of the Department of Management and Quality Systems, Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Russia, Saint Petersburg, Professor Popov St., 5F), ORCID: 0000-0002-8741-4948, SCIENCE INDEX (RISC), SPIN: 7973-4049.

The article was submitted on 30.10.2023, accepted for publication after reviewing on 28.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 161–166
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 161–166

Научная статья
УДК 336.647 (045)

ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДЕФИНИЦИИ «ПРИНЦИП ОСТОРОЖНОСТИ»

HISTORICAL ASPECTS OF THE DEFINITION FORMATION «PRINCIPLE OF PRECAUTION»

Н. В. Ткачук

д.э.н., доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и анализа, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия
профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия, nattkachuk71@mail.ru

N. V. Tkachuk

DSc (Economics), Associate Professor, Department of Accounting and Analysis, St Petersburg State Economic University, Saint Petersburg, Russia
Professor of the Department of Accounting and Auditing, St Petersburg State Marine Technical University, Saint Petersburg, Russia, nattkachuk71@mail.ru

***Аннотация.** Предметом исследования является трактовка принципа осторожности. Методологической основой исследования являются анализ, синтез, дедукция, научная абстракция и обобщение полученных результатов. В ходе исследования были проанализированы Концептуальные основы международных стандартов, непосредственно МСФО, отечественные федеральные стандарты в их развитии, а также специальная литература по данной теме. В статье проанализировано место характеристики «осмотрительность среди качественных характеристик отчётной информации и ее трактовка в Концептуальных основах МСФО до 2010 года. Автором представлены трактовки принципа осторожности в экономической литературе. В статье представлены причины выбора МСФО в качестве основы для реформирования отечественной системы бухгалтерского учета. Автором обоснована необходимость внесения изменений в Концепцию бухгалтерского учета в рыночной экономике России в связи с изменением МСФО и повышение ее статуса. Сделан вывод о противоречиях между Концептуальными основами МСФО и содержанием самих международных стандартов в период отсутствия принципа осторожности в Концептуальных основах. Автором выделены особенности использования принципа осторожности в новой версии Концептуальных основ МСФО. Сделан вывод о необходимости обсуждения понятия «асимметричная осмотрительность» в профессиональном сообществе.*

***Ключевые слова:** консерватизм, осмотрительность, обесценение, бухгалтерская (финансовая) отчетность*

***Abstract.** The subject of the study is the interpretation of the principle of caution. The methodological basis of the study is analysis, synthesis, deduction, scientific abstraction and generalization of the results obtained. During the study, the Conceptual Foundations of International Standards, IFRS itself, domestic federal standards in their development, as well as special literature on this topic were analyzed. The article analyzes the place of the characteristic “prudence” among the qualitative characteristics of reporting information and its interpretation in the Conceptual Framework of IFRS until 2010. Russian market economy in connection with changes in IFRS and improve its status.*

A conclusion is made about the contradictions between the Conceptual Framework of IFRS and the content of the international standards themselves during the absence of the principle of caution in the Conceptual Framework. The author highlights the features of using the principle of prudence in the new version of the Conceptual Framework of IFRS. It is concluded that there is a need to discuss the concept of “asymmetrical prudence” in the professional community.

Keywords: conservatism, prudence, impairment, accounting (financial) reporting

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The author declares no conflicts of interest.

Введение

Бухгалтерскую (финансовую) отчетность называют связующим звеном между субъектами рынка и организацией. Современные исследователи работают как в направлении совершенствования законодательства о предпринимательской деятельности, посредством унификации правового регулирования и его кодификации [1], так и в направлении совершенствования финансовой отчетности о ней. Основными финансово-заинтересованными пользователями отчетных данных являются инвесторы (собственники организации и лендеры) и контрагенты (поставщики, покупатели и др.). Роль бухгалтерской информации при решении правовых вопросов, прежде всего в обществах с ограниченной ответственностью, велика [2]. Данные бухгалтерской (финансовой) отчетности информируют собственников организации об эффективности управления вверенных менеджерам ресурсов. В основе формирования отчетной информации лежат определенные правила, которых должен придерживаться их составитель, необходимо понимать их влияние на показатели отчетности. Одним из таких правил является принцип осторожности. Данный принцип (иные названия: консерватизм, осмотрительность) подразумевает большую готовность к признанию расходов и обязательств, чем возможных доходов и активов, не допуская создания скрытых резервов. Исследование принципа осторожности при формировании отчетных данных содержится в трудах многих известных специалистов, как отечественных: Н. Н. Карзаева, В. В. Ковалев, Вит. В. Ковалев, Я. В. Соколов, О. В. Соловьева, М. Л. Пятов, И. Н. Костюкова, Д. В. Луговской, Н. Г. Сапожникова, Л. В. Сотникова,

О. А. Винокурова, Т. П. Карпова, М. Д. Акальева так и зарубежных: Й. Бетге, Б. Нидлз, Р. Энтони, Дж. Рис.

Ориентиром для реформирования отечественной системы учета стали международные стандарты финансовой отчетности (МСФО). Поэтому все основные положения отечественных нормативных документов опирались и опираются на Концептуальные основы МСФО и сами международные стандарты. Изначально принцип осторожности присутствовал в Концептуальных основах МСФО, позже от него отказались, затем вернули. Вместе с тем в содержании международных стандартов и отечественных стандартов этот принцип присутствовал всегда. Возврат МСФО к данному принципу свидетельствует о его важности для формирования отчетной информации. Это и определяет актуальность темы.

Объектом исследования является принцип осторожности, а предметом – его трактовка. Цель исследования: систематизировать трактовки принципа осторожности в экономической и нормативной литературе. Задачи исследования: 1) выделить особенности трактовки принципа осторожности до 2018 г.; 2) выделить особенности трактовки принципа осторожности после 2018 г.

Методы исследования

Методологической основой исследования являются анализ, синтез, дедукция, научная абстракция и обобщение полученных результатов др. В ходе исследования были проанализированы Концептуальные основы международных стандартов, непосредственно МСФО, отечественные федеральные стандарты в их развитии, а также специальная литература по данной теме.

Результаты и дискуссия

Трактовка принципа осторожности до 2018 г. Теоретические положения, объясняющие логику международных стандартов, содержатся в Концептуальных основах МСФО. До изменений, произошедших в 2010 г., в Концептуальных основах осмотрительность была представлена как подхарактеристика надежности. Информация, представляемая внешним пользователям, формируется с учетом осторожности как при признании элементов финансовой информации, так и при их оценке. Данное положение трактовалось следующим образом: активы и доходы не должны быть завышены, а обязательства и расходы – занижены. Специалисты следующим образом трактовали и объясняли данный принцип: 1) организация должна оценивать свои активы чуть выше, а обязательства чуть ниже, чтобы считаться скорее бедным, чем богатым; 2) в случаях неопределенности следует оценить активы в наименьшей оценке из возможных, это, в свою очередь, повлияет и на осторожность в оценке прибыли; 3) признание увеличения прибыли требует более серьезных оснований, чем для признания ее уменьшения. Применение данного принципа является некой защитой пользователя отчетности от неоправданного оптимизма составителя отчетности (менеджмента организации в целом). М. Л. Пятов [3] полагает, что в принципе осторожности заложен конфликт интересов заинтересованных сторон [4]. Некоторые ученые выражали свое отрицательное отношение к введению этого принципа, к их числу относятся Хендриксен и Ван Бреда [5], а Я. В. Соколов в 2011 г. отметил, что до конца не ясно хорошо это или плохо, но плюсов в использовании принципа осторожности он видит больше [6]. Н. Н. Карзаева относит оценочные резервы и оценочные обязательства к финансовым рискам [7].

МСФО являются основой для реформирования отечественной системы нормативного регулирования бухгалтерского учета, которое протекает уже более 30 лет. Международные стандарты финансовой отчетности 1 появились в результате длительной эволюции учета и отчетности [8], в их разработке принимали

участие ведущие ученые разных стран. Поскольку МСФО имели определенный авторитет в мире и уже использовались многими странами, отечественные специалисты отдали предпочтение именно этой системе.

В нашей стране отсутствует документ, аналогичный по значению Концептуальным основам МСФО, что несомненно является «проблемным аспектом современного российского бухгалтерского учета» [10]. Хотя в 1997 г. ИПБ разработал Концепцию бухгалтерского учета в рыночной экономике России, содержание которой базировалось на Концептуальных основах МСФО, которая должна была стать основой для разработки отечественных федеральных стандартов. Концептуальные основы МСФО менялись, между тем в отечественную Концепцию бухгалтерского учета в рыночной экономике России изменения не вносились. Прошло более 25 лет со дня принятия данного документа и многие положения Концепции требуют изменений, а также более глубокой проработки отдельных положений. Поэтому статус Концептуальных основ МСФО для формирования международных стандартов гораздо выше статуса Концепции бухгалтерского учета в рыночной экономике. И хотя принцип осторожности присутствует в отечественной Концепции, впервые появился он в другом документе. В Концепции бухгалтерского учета в рыночной экономике России в трактовке этого принципа был сделан акцент на неопределенности в отношении условий, в которых принимаются решения, а также на намеренном занижении активов и расходов и завышении обязательств и расходов. В 1994 г. принципы формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности организации были отражены в ФСБУ «Учетная политика организации» 1/2008 (ранее ПБУ 1/94 и ПБУ 1/98). Если говорить о реализации принципа осторожности в отечественной практике, то это нашло выражение, прежде всего, в обесценении активов и создании оценочных обязательств. Начиналось с обесценения дебиторской задолженности, хотя термин «обесценение» начали использовать позже, затем появились требования по формированию оценочных резервов в отношении ценных

бумаг, затем «подтянулись» запасы, основные средства, нематериальные активы. Появилось определение понятию «оценочное значение». В 2001 г. начала формироваться нормативная база для формирования информации об оценочных обязательствах.

В 2010 г. в Концептуальных основах МСФО произошли изменения. Советом по МСФО были пересмотрены в том числе и качественные характеристики отчетности. Вместо характеристики «достоверность» появилось «правдивое представление», у которого подхарактеристика «осмотрительность» уже отсутствовала. Отказ от осмотрительности объяснялся тем, что осмотрительность ведет к предвзятости в оценке, а это противоречит другой характеристике – нейтральности. Одной из причин этого решения было желание сблизить МСФО с Общепринятыми принципами бухгалтерского учета США [9]. Несмотря на то что формально требование осторожности убрали из Концептуальных основ, в содержании самих МСФО его идеи преобладать не перестали. Это свидетельствует о наличии противоречий между Концептуальными основами МСФО и содержанием самих международных стандартов в период отсутствия принципа осторожности в Концептуальных основах.

Трактовка принципа осторожности после 2018 г. Очередные изменения в Концептуальных основах произошли в 2018 г. Качественные характеристики отчетности в целом не изменились. Совет по разработке МСФО ввел (точнее, вернул) конкретные ссылки на принцип осмотрительности, поскольку его исключение привело к недопониманию: в Концептуальных основах МСФО он отсутствовал, а конкретные международные стандарты, определяющие формирование показателей отчетности, продолжали разрабатываться с учетом его положений. Поэтому многие специалисты обратились в Совет с просьбой о его восстановлении. Таким образом, в версии Концептуальных МСФО основ 2018 г. осмотрительность появилась, но с некоторыми изменениями в использовании и трактовке. Осмотрительность стала: 1) применяться к суждениям в условиях неопределенности;

2) подхарактеристикой нейтральности, которой ранее противоречила. Принцип осмотрительности трактуется следующим образом: в равной степени не допускается занижения активов и доходов, а также завышение обязательств и расходов. Концептуальные основы МСФО обращают внимание на отсутствие необходимости в более убедительном доказательстве активов и доходов, чем обязательств и расходов (асимметрию), хотя и допускают такую возможность в конкретном случае, если это улучшит полезность отчетных данных. Примером асимметричных положений является МСФО 37 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы». В нем вероятное выбытие экономических выгод будет отражаться как оценочное обязательство, а вероятное поступление – как условный актив, с отражением только в пояснениях, а не в отчете о финансовом положении. Возможно, это связано еще и с тем, что стандарт был принят до внесения последних изменений в Концептуальные основы. Специалисты совершенно обоснованно высказывают мнение о необходимости обсуждения понятия «асимметричная осмотрительность» применительно к практической реализации данного принципа.

Заключение

1. В Концептуальных основах МСФО до 2010 г. осмотрительность была представлена как подхарактеристика надежности и трактовалась следующим образом: активы и доходы не должны быть завышены, а обязательства и расходы – занижены. В экономической литературе как отечественными, так и зарубежными учеными также были представлены различные трактовки принципа осторожности. Мнения о необходимости данного принципа вообще были разными. Процесс реформирования отечественной системы учета идет с конца 80-х гг. XX в., и основой для реформирования стали МСФО. Можно выделить следующие причины данного выбора: в разработке МСФО принимали участие специалисты из разных стран, они постоянно совершенствуются, имеют авторитет в мире, использовались многими странами. Обоснована необходимость внесения изменений в Концепцию бухгалтерского

учета в рыночной экономике России в связи с изменением МСФО и повышением ее статуса. Реализация принципа осторожности в отечественной практике выражается прежде всего в обесценении активов и создании оценочных обязательств. В 2010 г. из Концептуальных основ МСФО убрали принцип осторожности, объясняя это его противоречием характеристике «нейтральность», но в содержании самих МСФО идеи этого принципа остались.

2. В 2018 г. Концептуальные основы МСФО изменились и принцип осторожности вернули, поскольку международные стандарты, определяющие формирование показателей отчет-

ности, содержали положения, основанные на этом принципе. Принцип осмотрительности применяется к суждениям в условиях неопределенности и является подхарактеристикой нейтральности, которой ранее противоречил. Изменилась и трактовка принципа: теперь в равной степени не допускается занижение активов и доходов, а также завышение обязательств и расходов. Хотя асимметрия в его применении допускается, если это улучшит полезность информации для внешних пользователей. Поэтому необходимо дополнительное обсуждение понятия «асимметричная осмотрительность» в профессиональном сообществе.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Кремлёва О. К. Современная нормативно-правовая база предпринимательства и основные направления её модернизации // Проблемы и перспективы предпринимательства в России: сб. науч. тр. I Нац. науч.-практ. конф.; под ред. Е. В. Ялунер, М. И. Лубочкиной. 2020. С. 96–99.
2. Ткачук Н. В. Собственники организации – основные пользователи бухгалтерской финансовой отчетности // Бухучет в сельском хозяйстве. 2015. № 1. С. 73–80.
3. Акатьева М. Д. Осмотрительность и осторожность при выборе контрагентов: теоретические и практические аспекты // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 16 (310). С. 25.
4. Пятов М. Л. Принцип консерватизма, или осторожность бухгалтеров // Вестн. ИПБ (Вестн. профессиональных бухгалтеров). 2020. № 4. С. 3.
5. Хендриксен Э. С., Ван Бреда М. Ф. Теория бухгалтерского учета: пер. с англ. / под ред. проф. Я. В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 1997. С. 103.
6. Соколов Я. В. Бухгалтерский учет – веселая наука: сб. ст. М., 2011. С. 314.
7. Карзаева Н. Н. Информация о рисках в финансовой (бухгалтерской) отчетности // Трансформация системы учетно-аналитического, финансового и контрольного обеспечения в условиях цифровизации экономики: материалы национальной (все-российской) науч.-практ. и метод. конф. Воронеж, 2022. С. 48–52.
8. Абдалова Е. Б., Карельская С. Н. Глобальные тренды развития корпоративной отчетности // Учет. Анализ. Аудит = Accounting. Analysis. Auditing. 2022. Vol. 9(1). P. 19–30. DOI: 10.26794/2408-9303-2022-9-1-19-30.
9. Винокурова О. А., Карпова Т. П. Национальные модели бухгалтерского учета европейских стран: монография. Сер. Экономика зарубежных стран. М.: Вузовский учеб., 2015. 221 с.
10. Дружиловская Т. Ю. Реформирование российского бухгалтерского учета: история, современные проблемы, перспективы // Международный бухгалтерский учет. 2021. Т. 24, № 5 (479). С. 524–547.

Информация об авторах

Ткачук Наталья Викторовна – д.э.н., доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и анализа Санкт-Петербургского государственного экономического университета (адрес: 191023, Россия, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32), профес-

сор кафедры бухгалтерского учета и аудита Санкт-Петербургского государственного морского технического университета (адрес: Россия, 190121, Санкт-Петербург, пр. Лоцманская, д. 3), ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0000-6964>, SCIENCE INDEX (РИНЦ) 1525-7466.

Статья поступила в редакцию 27.10.2023, принята к публикации после рецензирования 30.11.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Kremleva O. K. The modern regulatory framework for entrepreneurship and the main directions of its modernization. In the collection: Problems and prospects of entrepreneurship in Russia. Collection of scientific papers of the I National Scientific and Practical Conference. Edited by E. V. Yaluner, M. I. Lubochkina. 2020, pp. 96–99.
2. Tkachuk N. V. The owners of the organization are the main users of financial statements. Accounting in agriculture. 2015, no. 1, pp. 73–80.
3. Akatieva M. D. Prudence and caution when choosing counterparties: theoretical and practical aspects International accounting. 2014, no. 16 (310), p. 25.
4. Pyatov M. L. The principle of conservatism, or the caution of accountants. Bulletin of IPB (Bulletin of Professional Accountants). 2020, no. 4, p. 3.
5. Hendriksen E. S., Van Breda M. F. Accounting Theory: Transl. from English Ed. prof. Ya.V. Sokolova. M., Finance and Statistics, 1997, p. 103.
6. Sokolov Ya.V. Accounting is a fun science. Collection of articles. Moscow, 2011, p. 314.
7. Karzaeva N. N. Information about risks in financial (accounting) statements. In the collection: Transformation of the system of accounting, analytical, financial and control support in the context of digitalization of the economy. Materials of the national (all-Russian) scientific, practical and methodological conference. Voronezh, 2022, pp. 48–52.
8. Abdalova E. B., Karelskaia S. N. Global trends in the corporate reporting development. Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing. 2022, vol. 9(1), pp. 19–30. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2022-9-1-19-30.
9. Vinokurova O. A., Karpova T. P. National accounting models of European countries: monograph. Series: Economy of foreign countries. M., University textbook, 2015, 221 p.
10. Druzhilovskaya T. Yu. Reforming Russian accounting: history, modern problems, prospects. International accounting. 2021, vol. 24, no. 5 (479), pp. 524–547.

Information about the authors

Natalya V. Tkachuk, DSc (Economics), Associate Professor, Associate Professor Department of Accounting and Analysis, St Petersburg State University of Economics (address: 191023, Russia, Saint Petersburg, Griboyedov Canal Embankment, 30-32), Professor of the Department of Accounting and audit of the St Petersburg State Maritime Technical University (address: Russia, 190121, Saint Petersburg, Lotsmanskaya Ave., 3), ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0000-6964>, SCIENCE INDEX (RISC) 1525-7466.

The article was submitted on 27.10.2023, accepted for publication after reviewing on 30.11.2023, published online on 30.12.2023.

Петербургский экономический журнал. 2023. № 4. С. 167–179
St Petersburg Economic Journal. 2023, no. 4, pp. 167–179

Научная статья
УДК 338.22.021.4

ОБЪЕДИНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО И РЫНОЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

COMBINING INSTRUMENTS OF STATE AND MARKET MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT

А. И. Яковлев

к.э.н., доцент, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), Санкт-Петербург, Россия, alex.Iakovlev@mail.ru

A. I. Yakovlev

PhD (Economics), Associate Professor, Saint Petersburg Electrotechnical University, Saint Petersburg, Russia, alex.Iakovlev@mail.ru

***Аннотация.** Важной чертой современной системы управления является учет специфики воздействия на организацию внешних факторов, порождаемых глобальной нестабильностью. Наиболее заметное влияние сегодня оказывают различные, сложно прогнозируемые, санкции, минимизировать действие которых посредством известных, хорошо зарекомендовавших себя инструментов риск-менеджмента, зачастую не удается. Это ложится в основу научно-практической задачи, направленной на формирование механизма риск-менеджмента, позволяющего эффективно решать проблемы, обусловленные санкциями, за счет объединения управленческих усилий государства и менеджмента организаций. В статье на основе проведенного теоретического анализа систем антикризисного управления, используемых государством и бизнесом, доказывается необходимость и возможность их совмещения в единый механизм. Автором прогнозируется возникновение при этом синергетического эффекта, обеспечивающего не только решение указанной задачи, но и стимулирование дальнейшего развития организаций. В работе также обосновываются направления дальнейших исследований в рассматриваемой области в территориальном и отраслевом разрезе. Обрушившееся на российскую экономику лавинообразное санкционное давление, сопровождающееся не только значительными ограничениями, но порой и полным запретом на проведение экспортно-импортных операций, имело серьезные негативные проявления. Они выражались в перекрытии ряда финансовых потоков, блокировке счетов, замораживании активов российских компаний в зарубежных юрисдикциях, а также прекращении иностранных инвестиций. Разрушительные действия определенных стран, прежде всего США и стран Западной Европы, практически заморозили экономическое сотрудничество по многим направлениям в ряде отраслей.*

***Ключевые слова:** глобальная нестабильность, организации, государство, антикризисное управление, синергетический эффект, экономическое развитие*

***Abstract.** An important feature of the modern management system is taking into account the specific impact on the organization of external factors generated by global instability. The most noticeable impact today is exerted by various, difficult to predict, sanctions, the effect of which can often not be minimized using well-known, well-established risk management tools. This forms the basis of a scientific and practical task aimed at creating a risk management mechanism that allows us to*

effectively solve the problems caused by sanctions by combining the management efforts of the state and the management of organizations. The article, based on a theoretical analysis of crisis management systems used by the state and business, proves the need and possibility of combining them into a single mechanism. The authors predict the emergence of a synergistic effect, providing not only the solution to this problem, but also stimulating the further development of organizations. The work also substantiates the directions for further research in the area under consideration in a territorial and sectoral context

Keywords: *global instability, organizations, state, crisis management, synergistic effect, economic development*

Конфликт интересов. *Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.*

Conflict of interest. *The author declares no conflicts of interest.*

Введение

В рамках антикризисного менеджмента решаются важнейшие управленческие задачи по локализации и устранению тех или иных ситуаций, оказывающих негативное влияние на функционирование организации. Природа возникновения подобных ситуаций различна, но вместе с тем довольно хорошо изучена. Однако в текущий период сформировались совершенно новые экономические реалии, характеризующиеся как «новый виток глобальной нестабильности», которые в отличие от предшествующих периодов далеко не всегда обусловлены действием экономических факторов.

Внезапное появление, а затем и молниеносное распространение коронавируса COVID-19, в силу ограничений, введенных национальными правительствами, оказало разрушительное воздействие на многие организации, особенно на активно взаимодействовавшие с мировым рынком. Значительное ограничение, или даже закрытие, национальных границ для передвижения людей и перемещения товаров оказалось не только непрогнозируемым, но и настолько стремительным, что не оставило времени на проведение известных, апробированных антикризисных мероприятий. Это привело к ликвидации определенного количества компаний и, если бы не активное вмешательство национальных правительств, спровоцировало бы социально-экономическую катастрофу. Такое вмешательство далеко не всегда базировалось на использовании рыночных методов и зачастую предполагало масштабное расходование бюджетных средств, а также принятие управленческих решений на государственном уровне, что позволило

заметно смягчить ситуацию. Применение организациями инструментов антикризисного управления в период пандемии оказалось, по сути, только вспомогательными мерами.

Постепенное смягчение, а затем и отмена ковидных ограничений стали возвращать экономику к нормальному режиму функционирования, однако в феврале 2022 г. возникли новые неэкономические проблемы, имеющие уже иное происхождение – начало специальной военной операции на Украине. По сути, сегодня мы имеем дело с «новой страницей» не только российской, но и мировой экономической реальности, формирующей запрос на новые подходы к антикризисному управлению организациями в период глобальной нестабильности.

Обрушившееся на российскую экономику лавинообразное санкционное давление, сопровождающееся не только значительными ограничениями, но порой и полным запретом на проведение экспортно-импортных операций, имело серьезные негативные проявления. Они выражались в перекрытии ряда финансовых потоков, блокировке счетов, замораживании активов российских компаний в зарубежных юрисдикциях, а также прекращении иностранных инвестиций. Разрушительные действия определенных стран, прежде всего США и стран Западной Европы, практически заморозили экономическое сотрудничество по многим направлениям в ряде отраслей.

Данное исследование не предполагает проведение всестороннего анализа последствий враждебных шагов, предпринятых политическими силами стран, с которыми у российских организаций были длительные, хорошо налаженные связи. Мы хотим обратить внима-

ние на то, что современный этап глобальной нестабильности требует нового осмысления сущности антикризисного управления, причем не только для организаций – субъектов бизнеса, но и для государства как важнейшего института национальной экономики. В наступившей реальности требуется интеграция антикризисного управления государства и субъектов бизнеса в единую, взаимодополняющую систему. При этом мы не отрицаем целесообразности использования механизмов и инструментов, ранее применявшихся менеджментом организаций в рамках антикризисной политики, особенно если речь идет о внезапно возникшей кризисной ситуации, имеющей рыночную или иную природу, например носящую техногенный характер.

В этой связи возникла актуальная исследовательская задача по поиску основ объединения инструментов государственного антикризисного управления и антикризисного управления организацией в целях получения синергетического эффекта в интересах всех хозяйствующих субъектов. Ее решение предполагает выделение двух исследовательских этапов.

Первый этап связан с обоснованием принимаемых управленческих решений о необходимости внедрения системы антикризисного управления. Управленческие действия при этом, не будучи непосредственно связанными с наступившим кризисным событием, исходят из вероятности его наступления и готовности организации к немедленному реагированию на возникновение той или иной угрозы. К субъектам, зона функциональной ответственности которых предполагает управленческие компетенции в рамках антикризисных действий, принято относить:

- собственника/собственников организации;
- менеджера/менеджеров по антикризисной деятельности (антикризисного управляющего);
- арбитражного управляющего и др. [1, с. 504].

Второй этап направлен на определение целей антикризисного управления на стратегическом и оперативном уровне. В соответствии с поставленными целями определяется перечень ключевых задач, а также сроки их реализации и ответственные за выполнение. Поскольку

речь идет о бизнес-структурах, эти задачи в основном связаны с минимизацией финансовых потерь. Однако здесь мы исходим из того, что в настоящее время следует расширить этот подход, включая в перечень задач повышение устойчивости организации по отношению к возникающим негативным факторам и достижение желаемого уровня экономической безопасности; при этом вопросы минимизации финансовых потерь следует рассматривать как подсистему устойчивости и экономической безопасности. Исходя из представленного видения, сформулируем перечень актуальных в данном контексте исследовательских задач:

1. Мониторинг внутренних процессов и внешних факторов, в том числе и неэкономических, способных спровоцировать кризис в организации.

2. Модернизация методов и инструментов антикризисного управления для обеспечения их соответствия условиям глобальной нестабильности.

3. Объединение усилий государственного и рыночного управления для обеспечения синергетического эффекта антикризисного управления, который не только позволяет организации с минимальными потерями выходить из кризисной ситуации, но и способствует ее устойчивому развитию.

Обращаем внимание на то, что указанные задачи несколько выходят за рамки рыночного механизма управления за счет возложения дополнительных функций и ответственности на государство; причем в качестве ориентира рассматривается не только преодоление организациями кризисной ситуации (реальной или потенциальной), но и обеспечение эффективности их дальнейшего развития как субъектов бизнеса. При этом не должно складываться впечатление, что авторы выступают за отказ от рыночных принципов управления. Речь идет о новой реальности, обусловленной глобальной нестабильностью, которая требует активизации государственного вмешательства в ситуации, когда организации, даже значительные по своему масштабу, оказываются неспособны самостоятельно противостоять негативным факторам, генерируемым внешней средой, включая все виды ограничений.

Методы исследования

Рыночные принципы функционирования организаций базируются на действии объективных экономических законов, и к наиболее важным из них, с позиции рассматриваемой нами проблемы, относится закон конкурентной борьбы. По сути, закон конкуренции лежит в основе рыночной экономики, однако в эту борьбу, как известно, вступают все хозяйствующие субъекты, т. е. не только организации, но и домашние хозяйства, и государство.

Если экономические задачи первичных хозяйствующих субъектов (домашних хозяйств и организаций) понятны, а методы их достижения хорошо исследованы, то с задачами государства все обстоит значительно сложнее. Существуют определенные периоды и условия, при которых экономические интересы государства могут отходить «на второй план», что изменяет его поведение, вплоть до «принесения в жертву» экономической целесообразности и экономической выгоды от международного сотрудничества с целью реализации политических и иных интересов. Именно эти процессы наблюдаются в настоящее время, становясь особенно заметными, начиная с 2013 г., когда рядом европейских, североамериканских и азиатских стран стали вводиться экономические и иные санкции по отношению к российскому бизнесу. За прошедшее десятилетие они не только расширились, но и, как было сказано выше, привели к усилению глобальной нестабильности. Связанные с этим процессы, а также их влияние на деятельность различных хозяйствующих субъектов в последние годы достаточно широко исследовались, особенно российскими учеными. Среди них следует отметить научные работы таких ученых, как И. В. Андропова [2], С. А. Афонцев [3], О. Б. Дигилина [4], И. А. Максимцев [5], Ю. М. Осипов [6], А. В. Харламов [7] и др.

Вопросы, связанные с поиском эффективного сочетания государственного и рыночного регулирования, исследовались в трудах Д. Ю. Миропольского [8], А. И. Попова [9], Ф. С. Тутаришева [10], Г. Н. Хубаева [11] и др.

Поиск механизмов антикризисного управления организацией, адекватных современным реалиям, разрабатывается такими учеными,

как А. Г. Бездудная [12], Л. Н. Бражникова [13], Т. П. Горелова [14], И. А. Левицкая [15], А. А. Молдован [16], Ю. И. Растова [17], А. Н. Ряховская [18], С. В. Шкодинский [19] и др.

В дополнение к этому следует отметить работы ученых, исследующих направления повышения уровня устойчивости работы организаций, а также обеспечения необходимого уровня их экономической безопасности: Н. А. Кулагинной [20], А. Н. Литвиненко [21], А. Б. Мельникова, [22], А. А. Становой [23] и др.

Нельзя обойти вниманием и такое направление антикризисного управления организацией, как учетно-аналитическая работа, позволяющая обосновывать и принимать эффективные управленческие решения.

Кроме того, современную теорию и практику антикризисного управления невозможно представить без хорошо развитой информационной системы и использования цифровых сервисов, а также с учетом специфики текущего и будущих периодов, искусственного интеллекта.

Результаты и дискуссия

Идея антикризисного управления рассматривается как реакция менеджмента на события, связанные с кризисом и теми негативными последствиями, которые он оказывает (или может оказать) на работу организации в целом, ее развитие и получаемые ею финансовые и иные результаты, а также появление непредвиденных расходов.

Поскольку кризисы имеют различную природу и разделяются на потенциальные и реальные, характер антикризисного управления также предполагает различные варианты. В свою очередь, среди факторов, обуславливающих кризис, выделяют внутренние и внешние, экономические и неэкономические, связанные с недостаточной квалификацией менеджеров или даже их ошибками, а также с дефицитом времени на принятие адекватных управленческих решений.

Следует обратить внимание на подход к классификации кризисов, который, по нашему мнению, наиболее точно отражает процессы, происходящие во внутренней и внешней среде организации, что делает его достаточно адекватным и востребованным при организации работы менеджмента в рамках анти-

кризисного управления. В данном контексте выделяют следующие виды кризисов:

1. Угрожающий достижению целей организации:

– кризис успеха – недостижение целей в области получения прибыли, обеспечения устойчивости и конкурентоспособности, снижения издержек, привлечения инвестиций и др.;

– кризис ликвидности – значительное снижение возможностей в установленные сроки выполнять обязательства перед третьими лицами, а также удовлетворять предъявляемые к организации законные денежные требования, что может привести к ее банкротству.

2. Кризисы в различных областях (производственные, технологические, финансовые, инвестиционные, кадровые и др.).

3. Кризисы воздействия на организацию:

– разрушительные, не просто негативно влияющие на установленные связи, но даже разрушающие их;

– соединительные, потенциально способствующие формированию новых связей организации с третьими лицами, но на данном этапе разрушающие уже установленные [24, с. 178].

Наиболее сложная ситуация, требующая применения инструментов антикризисного управления, может возникнуть при сочетании двух или большего количества причин, что значительно затрудняет принятие менеджментом организации эффективных решений без поддержки государства, особенно если кризисные явления связаны с внешними проявлениями, в частности с санкционным давлением на нашу страну.

Исходя из этого, выделим ключевые задачи, стоящие перед менеджментом организации, отвечающим за антикризисное управление:

1) диагностика и мониторинг состояния организации и факторов, влияющих на ее функционирование и финансовое положение;

2) обеспечение желаемого уровня устойчивости организации, включая финансовую устойчивость и платежеспособность;

3) поддержание баланса между собственными и заемными средствами организации.

Указанные задачи, как считают специалисты в области антикризисного управления, во многом обусловлены негативными фактора-

ми, которые возникают во внутренней среде организации, а именно:

1) недостаточный уровень конкурентоспособности организации на занимаемом рынке;

2) низкая активность в области инновационных разработок в производстве и управлении, включая проблемы с обновлением продукции, увеличением доли производимой инновационной продукции и применяемых технологий, а также привлечением кадров, обладающих необходимыми компетенциями;

3) недостаточный уровень производительности труда (как работников, непосредственно занятых в производственном процессе, так и менеджеров) как следствие нерациональной организации труда, низкой квалификации работников и недостаточного уровня их образования и компетентности;

4) бесконтрольное увеличение доли незавершенного производства;

5) чрезмерная зависимость от ограниченного количества поставщиков факторов производства;

6) высокая доля дебиторской и кредиторской задолженности и тенденция ее увеличения;

7) несоответствие системы мониторинга, внутреннего контроля и менеджмента качества современным требованиям [25, с. 60].

Что же касается внешней среды, то она оказывает существенное влияние на современную организацию; к тому же перечень негативных факторов постоянно увеличивается. Как отмечалось выше, среди них сегодня выделяются экономические и неэкономические, в том числе политические факторы, и их воздействие неуклонно расширяется. Если же рассматривать только экономические, рыночные факторы, то к ним можно отнести:

– снижение деловой активности в национальной экономике;

– сложность привлечения инвестиционных ресурсов, в том числе вследствие кризисных явлений в национальной экономике или в отрасли, в которой работает организация;

– высокий размер ключевой ставки и ее постоянное повышение, также обусловленное кризисными явлениями в финансовой системе и высокой инфляцией.

Очевидно, что три вышеперечисленных фактора, провоцирующих кризис в органи-

зациях, также негативно влияют и на деятельность других хозяйствующих субъектов, представленных домашними хозяйствами и государством. Однако проведение антикризисных мероприятий при этом является обязанностью государства. Справедливости ради следует обратить внимание на то, что в современный период наибольшая эффективность государственного антикризисного управления может достигаться при условии совпадения или, по крайней мере, непротиворечивости интересов организаций и государства. Если же рассматривать крупные организации, относящиеся к олигополиям, тем более к монополиям, то они своими действиями могут поддерживать управленческие усилия государства, обеспечивая тем самым положительный синергетический эффект. В то же время здесь имеется ограничение, обусловленное тем, что, как правило, эта работа начинается только после того, как кризис уже проявил себя, поскольку внешние факторы относятся к сложно прогнозируемым, и организациям не всегда удается заранее подготовиться к их негативному воздействию. Да и государство далеко не всегда может проводить эффективную работу по прогнозированию и осуществлению превентивных мер в рамках антикризисного управления (например, блокировка зарубежных активов Центрального банка России – тому подтверждение) [26, с. 114].

В этой ситуации коммерческие организации становятся, на наш взгляд, наиболее уязвимыми хозяйствующими субъектами, вынужденными в первую очередь сокращать издержки. Как правило, это выражается в снижении различных стимулирующих выплат работникам, отказе от найма новых сотрудников, сокращении расходов на обучение и повышение квалификации. В целом такие меры могут приводить к снижению мотивации работников, обострению психологического напряжения в коллективе и даже к сокращению производительности труда, что крайне нежелательно в условиях кризиса [27, с. 21]. Одним из негативных последствий такой оптимизации может стать увольнение наиболее продуктивных сотрудников, как работников, так и менеджеров, и их переход к другим ра-

ботодателям, что будет сказываться на положении организации, усиливая деструктивное воздействие кризиса.

В этой связи менеджменту рекомендуется предпринять следующие действия:

- оптимизировать организационную структуру так, чтобы это не повлияло на эффективность основной деятельности и не блокировало дальнейшее развитие организации;
- оптимизировать издержки производства (прежде всего постоянные) путем согласования льготных цен, привлекательных условий поставки и оплаты, а также поиска новых поставщиков;
- диверсифицировать производственную линейку, в том числе за счет выпуска новых товаров;
- использовать возможности искусственного интеллекта и активизировать процессы цифровизации производства и управления для снижения материальных и временных затрат;
- обеспечить снижение доли брака и рекламаций от потребителей;
- существенно сократить непроизводственные расходы, не влияющие на процесс производства и реализации продукции [28, с. 9].

Безусловно, указанные действия в рамках антикризисного управления должны выполняться организациями самостоятельно [29, с. 24]. В то же время в современных условиях, характеризующихся как глобальная нестабильность (о чем шла речь выше), без участия государства организации оказываются не в состоянии эффективно противостоять кризисам, поскольку апробированные, хорошо зарекомендовавшие себя инструменты антикризисной политики больше не обеспечивают нужного уровня эффективности. Следовательно, управленческие действия предприятий необходимо объединять с мерами антикризисной политики государства, в том числе и для достижения компромисса и принятия определенных совместных решений. Как уже отмечалось, в наибольшей степени это относится к крупным организациям, особенно если они выполняют системообразующую роль в конкретной отрасли или регионе или являются градообразующими. В силу своего особого статуса такие организации могут до-

статочно свободно доносить свои предложения и пожелания до органов государственного управления, занимающихся экономическим развитием. Что же касается субъектов малого бизнеса, то здесь активность следует проявлять именно государственным органам, осуществляя коммуникацию с ними через различные институты (общественные советы, круглые столы, общественные приемные и др.), для того чтобы лучше понимать проблемы малых организаций и выступать с инициативами, позволяющими им преодолеть кризисные явления.

Как правило, здесь применяются следующие инструменты:

- предоставление различных льгот по налогообложению и введение налоговых каникул;
- поддержка льготного кредитования и внедрение промышленной ипотеки;
- минимизация проверок или даже полный мораторий на них;
- упрощение отчетности и перехода субъектов малого предпринимательства на другие организационно-правовые формы;
- использование системы «одного окна» на всех стадиях взаимодействия, начиная с момента регистрации новых предприятий;
- грантовая поддержка как молодых, так уже и действующих организаций и предпринимателей и др.

Необходимо отметить, что, с некоторой долей модификации, практически все эти инструменты применимы и к средним и крупным организациям.

Одним из наиболее интересных среди вышеперечисленных инструментов является промышленная ипотека, которая в нашей стране только запускается с 2023 г., что регламентировано соответствующим Постановлением Правительства РФ [30]. Еще один важный инструмент, который не следует рассматривать только как элемент антикризисной политики, поскольку он решает более обширный круг задач, – это государственная помощь российским организациям в работе на мировом рынке. Такая помощь охватывает процессы реализации российских товаров за рубежом, в том числе путем поиска новых контрагентов и организации логистических

путей, а также приобретения различных товаров, включая параллельный импорт, который был введен соответствующим Постановлением Правительства РФ в 2022 г. [31].

Таким образом, объединение усилий государства и управленческих действий организаций, осуществляемых ими в рамках антикризисной политики, обеспечит поддержку в процессе функционирования, а в ряде случаев и выживания организаций, а также будет способствовать социально-экономическому развитию регионов их размещения и национальной экономики в целом.

Заключение

Проведенное исследование демонстрирует, что мы находимся на этапе, который предполагает модернизацию теории и практики антикризисного управления на основе соединения в единую систему возможностей и инструментов, которыми располагают организации и государство. Это, в свою очередь, предполагает появление новых и адаптацию имеющихся инструментов, которые каждый из участников системы использовал ранее. Модернизированная система антикризисного управления будет решать задачи, связанные не только с преодолением кризиса, но и с повышением уровня устойчивости, экономической безопасности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов. В целом все это должно быть направлено на обеспечение дальнейшего социально-экономического развития, так как любой кризис, как известно, открывает новые возможности.

Исходя из этого, представим модернизированные базовые этапы антикризисного управления, обеспечивающие интеграцию усилий государства и организаций.

Первый этап. Считаем его системообразующим, с учетом того что кризисные явления в современном мире возникают все более часто. Современный этап развития национальной и мировой экономики свидетельствует о том, что факторы, провоцирующие кризисные явления, далеко не всегда имеют только экономическую природу. Все большее влияние на экономику и менеджмент сегодня оказывают различные политические решения, которые приводят к введению санкций, ограничений и запретов.

При этом их разрушительное воздействие распространяется на обе стороны: на тех, против кого они вводятся, и на тех, кто их вводит. Исходя из этого, отметим два важных условия эффективности антикризисного управления:

1. Формирование управленческих команд, объединяющих работников организаций и органов государственной власти для анализа причин возникновения кризисов и прогнозирования потенциальных угроз, в том числе неэкономической природы. Такие команды должны работать как единый организм антикризисного управления, сочетая режимы офлайн- и онлайн-взаимодействия.

2. Обеспечение постоянного повышения уровня квалификации риск-менеджеров, а при необходимости – проведение их ротации. Исходя из того, что задачи антикризисного управления постоянно усложняются, усиливается также роль и ответственность HR-менеджмента [32, с. 874].

Второй этап связан с обеспечением эффективности работы всей системы антикризисного управления. Его содержание характеризуется тем, что созданная управленческая команда, с предоставленными ей техническими и информационными средствами, должна эффективно проводить мониторинг внутренней и внешней среды и оперативно разрабатывать рекомендации для принятия решения руководителями организации и их согласования с органами государственной власти. Речь не всегда идет о разработке проектов решений; в некоторых случаях на данном этапе ограничиваются составлением прогнозов. Тем не менее команда антикризисного управления в нынешних условиях, которые мы охарактеризовали в начале нашего исследования как «новый виток глобальной нестабильности», должна работать на постоянной основе.

Третий этап предполагает выстраивание системы контроля реализации принятых решений с обязательным использованием современных информационных инструментов и технических средств для получения и обработки данных о происходящих изменениях. Кроме того, здесь используются инструменты и решения, принимаемые государством в целях минимизации или даже полного устране-

ния последствий возникающих кризисов. Это должно находить адекватное отражение и в различных планах и программах, разрабатываемых на уровне государства и организаций.

Как показывает содержание представленных трех этапов интеграции антикризисных усилий государства и организаций, они соответствуют общей концепции антикризисного управления, что позволяет эффективно координировать совместную работу бизнес-структур и государственной системы управления. В этой связи обратим внимание на то, что, как показало проведенное исследование, в условиях «нового витка глобальной нестабильности» модернизированная система антикризисного управления направлена на адаптацию как организаций, так и государства к новым реалиям. При этом ставятся следующие задачи:

- использовать для развития новые возможности, которые открывает кризис;
- предотвращать негативное влияние кризиса на работу организации и ее устойчивость;
- устранять причины кризиса (если это не внешние причины);
- объединять интересы организаций и государства в сфере противодействия кризисам.

В завершение исследования укажем, что система антикризисного управления, с предложенными нами модифицированными этапами и адаптированными задачами, достаточно хорошо встраивается в общую систему организационного и государственного управления, функционирующую на подлинно партнерских началах в рамках общественного договора.

Данное исследование проведено в рамках тематики, актуальной для современного этапа развития экономической науки и практики, связанной с поиском компромисса между государственным и рыночным управлением, когда использование приемлемых для обеих сторон интересов, задач и инструментов обеспечивает наиболее результативный вариант, не только с точки зрения противодействия кризисам, но и в целях повышения уровня устойчивости, экономической безопасности и дальнейшего развития всей социально-экономической системы. Как было отмечено, эти вопросы крайне актуальны в современных условиях, отягощенных санкционным давлением на российскую экономику.

Считаем, что предложенные нами направления решения актуальных управленческих задач следует и дальше развивать, особенно в отраслевом и территориальном разрезе, а также в рамках разработки и внедрения новых

и модернизации существующих технологий антикризисного управления, в контексте расширяющейся цифровой трансформации экономики и общества.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абдуллаев Э. Г., Хамад И., Колесников А. В. Инструменты антикризисного управления в организации // Управленческий учет. 2022. № 6-3. С. 503–508.
2. Пак А. Ю., Андропова И. В. Концептуальные основы экономической безопасности регионального интеграционного объединения // Вестн. Российского ун-та дружбы народов. Сер. Экономика. 2022. Т. 30, № 4. С. 484–498. DOI: 10.22363/2313-2329-2022-30-4-484-498.
3. Афонцев С. А. Мировая экономика: от эпидемических рисков к геополитическим // Год планеты: ежегодник. Вып. 2021 г.: экономика, политика, безопасность. Москва: Идея-Пресс, 2022. С. 9–20.
4. Тесленко И. Б., Дигилина О. Б. Влияние санкционной политики на экономику России и других стран // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3(140). С. 340–345. DOI: 10.34925/EIP.2022.140.03.061.
5. Максимцев И. А., Костин К. Б., Онуфриева О. А. Современные тенденции развития цифровизации в мировой энергетике // Вопр. инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 2. С. 1087–1104. DOI: 10.18334/vines.13.2.117224.
6. Осипов Ю. М. Необъявленная война как знамение заблудшего времени // Философия хозяйства. 2022. № 3(141). С. 11–21.
7. Харламов А. В. Санкции как фактор усиления нестабильности современной мировой экономики // Вестн. Санкт-Петерб. гос. ун-та технологии и дизайна. Сер. 3. Экономические, гуманитарные и общественные науки. 2022. № 2. С. 18–23.
8. Хозяйственная система евразийского типа: проблемы экономической неопределенности / под ред. Д. Ю. Миропольского, А. В. Харламова. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. 218 с.
9. Попов А. И., Борисова Е. В. Формирование плановых и рыночных методов хозяйствования в контексте товарного производства К. Маркса // Проблемы современной экономики. 2018. № 2(66). С. 49–52.
10. Тутаришева Ф. С. Государство и рынок в условиях глобализации мирового экономического пространства // Вестн. науки Адыгейского республиканского института гуманитарных исследований им. Т. М. Керашева. 2020. № 22(46). С. 104–107.
11. Хубаев Г. Н. Государство и рынок: как государство может усилить позитивное взаимовлияние субъектов рынка // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6, № 6. С. 175–198. DOI: 10.33619/2414-2948/55/22.
12. Бездудная А. Г., Федосеев И. В., Юдин Д. С. Современный менеджмент как драйвер роста в условиях цифровой трансформации экономики // Проблемы современной экономики. 2019. № 2(70). С. 251–252.
13. Бражникова Л. Н. Антикризисное управление как основа стратегии устойчивого развития промышленных предприятий ДНР // Новое в экономической кибернетике. 2022. № 3. С. 11–22.
14. Горелова Т. П., Серебровская Т. Б. Антикризисное управление как драйвер развития предприятия в условиях неопределенности // Проблемы теории и практики управления. 2021. № 2. С. 96–116. DOI 10.46486/0234-4505-2021-2-96-116.

15. Левицкая И. А. Инвестиционный механизм антикризисного управления в условиях нарастания внешних шоков // Экономика и управление инновациями. 2021. № 4(19). С. 59–71. DOI: 10.26730/2587-5574-2021-4-59-71.
16. Молдован А. А. Сущность и основные принципы антикризисного управления корпорации // Наукосфера. 2021. № 4-1. С. 241–250.
17. Растова Ю. И., Растов М. А. Стратегическое управление современной организацией: эффект синергии концепций // Управленческие науки. 2018. Т. 8, № 3. С. 20–31. DOI: 10.26794/2404-022X-2018-8-3-20-31.
18. Ряховская А. Н., Ряховский Д. И. Комплексный подход к антикризисному управлению государством в условиях // Вестн. ун-та Туран. 2020. № 4(88). С. 19–26. DOI: 10.46914/1562-2959-2020-1-4-19-26.
19. Шкодинский С. В., Назаров А. Г. Оценка инвестиционной привлекательности промышленных предприятий: условия и детерминанты // Вестн. евразийской науки. 2020. Т. 12, № 1. С. 71.
20. Кулагина Н. А., Надежина О. С., Посохова Ю. С. Инструменты обеспечения экономической безопасности организации на основе аналитического исследования внешних угроз // Вестн. Академии знаний. 2023. № 3(56). С. 144–150.
21. Литвиненко А. Н., Сутягин М. С. Проактивный механизм обеспечения экономической безопасности компании // Вестн. экономической безопасности. 2023. № 2. С. 210–217. DOI: 10.24412/2414-3995-2023-2-210-217.
22. Экономическая безопасность предприятий в условиях пандемии / А. Б. Мельников, И. Н. Германова, И. И. Михлева, Э. С. Худояр // Современное состояние и перспективы обеспечения экономической безопасности России: материалы III Национальной науч.-практ. конф., Краснодар, 23 апр. 2021 г. Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство», 2021. С. 61–65.
23. Становая А. А. Усиление регулирующей роли государства в процессе обеспечения экономической безопасности // Изв. Юго-Западного гос. ун-та. Сер. Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10, № 5. С. 134–144.
24. Петрищенко Н. М. Причины возникновения и основные направления преодоления организационных кризисов в рыночной экономике // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2015. № 19. С. 175–179.
25. Шакирова Д. М. и др. Сущность антикризисного управления организацией // Казанский экономический вестн. 2022. № 2(58). С. 59–65.
26. Современные проблемы менеджмента и развития государственного и муниципального управления / Е. А. Горбашко, Н. Р. Камынина, И. Г. Головцова и др. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 159 с.
27. Харламов А. В. Обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях нестабильности // Социально-экономический и гуманитарный журн. 2022. № 1. С. 16–33. DOI: 10.36718/2500-1825-2022-1-16-33.
28. Чернов А. М., Бобылева А. С. Анализ проблем и методы оценки эффективности систем антикризисного управления организацией // Modern Economy Success. 2023. № 2. С. 7–12.
29. Харламов А. В., Харламова Т. Л. Управление развитием предприятия и минимизация рисков привлечения внешних ресурсов // Проблемы экономики и управления в торговле и промышленности. 2014. № 3(7). С. 22–26.
30. Постановление Правительства РФ № 526 от 03.04.2023 г. «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 6 сентября 2022 г. № 1570» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/yqrk9eOWFb9hispmqBS2QjJv3sf875JA.pdf> (дата обращения: 05.09.2023).

31. Постановление Правительства РФ № 506 от 29.03.2022 г. «О товарах (группах товаров), в отношении которых не могут применяться отдельные положения Гражданского кодекса Российской Федерации о защите исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности, выраженные в таких товарах, и средства индивидуализации, которыми такие товары маркированы» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/wiACCKhlqBBRhLDOoPaC0xgnA4Y2mIAT.pdf> (дата обращения: 22.08.2023).

32. Харламов А. В., Осипов К. А. Использование цифровых возможностей для работы с информацией в современном риск-менеджменте // Экономика и управление. 2022. Т. 28, № 9. С. 871–877. DOI: 10.35854/1998-1627-2022-9-871-877.

Информация об авторах

Яковлев Александр Иванович – к.э.н., доцент Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (адрес: 197022, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, д. 5Ф).

Статья поступила в редакцию 20.06.2023, принята к публикации после рецензирования 28.09.2023, опубликована онлайн 30.12.2023.

References

1. Abdullaev E. G., Hamad I., Kolesnikov A. V. Instruments of anti-crisis management in the organization. *Managerial accounting*. 2022, no. 6-3, pp. 503–508.
2. Pak A. Yu., Andronova I. V. Conceptual foundations of economic security of a regional integration association. *Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics*. 2022, vol. 30, no. 4, pp. 484–498. DOI: 10.22363/2313-2329-2022-30-4-484-498.
3. Afontsev S. A. The world economy: from epidemic risks to geopolitical. *Year of the Planet: Yearbook. Iss. 2021: Economics, Politics, Security*. Moscow, Idea-Press, 2022, pp. 9–20.
4. Teslenko I. B., Digilina O. B. The impact of sanctions policy on the economy of Russia and other countries. *Economics and entrepreneurship*. 2022, no. 3(140), pp. 340–345. DOI: 10.34925/EIP.2022.140.03.061.
5. Maksimtsev I. A., Kostin K. B., Onufrieva O. A. Modern trends in the development of digitalization in the world energy sector. *Issues of innovative economy*. 2023, vol. 13, no. 2, pp. 1087–1104. DOI: 10.18334/vinec.13.2.117224.
6. Osipov Yu. M. Undeclared war as a sign of a lost time. *Philosophy of economy*. 2022, no. 3(141), pp. 11–21.
7. Kharlamov A. V. Sanctions as a factor of increasing instability of the modern world economy. *Bulletin of the St. Petersburg State University of Technology and Design. Series 3: Economic, Humanitarian and Social Sciences*. 2022, no. 2, pp. 18–23.
8. The economic system of the Eurasian type: problems of economic uncertainty. Edited by D. Yu. Miropolsky, A.V. Kharlamov. St Petersburg, Publishing House of SPbGEU, 2019, 218 p.
9. Popov A. I., Borisova E. V. Formation of planned and market methods of management in the context of K. Marx's commodity production. *Problems of modern economics*. 2018, no. 2(66), pp. 49–52.
10. Tutarisheva F. S. The state and the market in the conditions of globalization of the world economic space. *Bulletin of Science of the Adygea Republican Institute of Humanitarian Studies named after T. M. Kerashev*. 2020, no. 22(46), pp. 104–107.
11. Khubaev G. N. The state and the market: how the state can strengthen the positive influence of market subjects. *Bulletin of Science and Practice*. 2020, vol. 6, no. 6, pp. 175–198. DOI: 10.33619/2414-2948/55/22.

12. Bezdudnaya A. G., Fedoseev I. V., Yudin D. S. Modern management as a driver of growth in the conditions of digital transformation of the economy. *Problems of modern economics*. 2019, no. 2(70), pp. 251–252.
13. Brazhnikova L. N. Anti-crisis management as the basis of the strategy of sustainable development of industrial enterprises of the DPR. *New in economic cybernetics*. 2022, no. 3, pp. 11–22.
14. Gorelova T. P., Serebrovskaya T. B. Anti-crisis management as a driver of enterprise development in conditions of uncertainty. *Problems of theory and practice of management*. 2021, no. 2, pp. 96–116. DOI: 10.46486/0234-4505-2021-2-96-116.
15. Levitskaya I. A. Investment mechanism of anti-crisis management in conditions of increasing external shocks. *Economics and innovation management*. 2021, no. 4(19), pp. 59–71. DOI: 10.26730/2587-5574-2021-4-59-71.
16. Moldovan A. A. The essence and basic principles of anti-crisis management of the corporation. *Naukosfera*. 2021, no. 4-1, pp. 241–250.
17. Rastova Yu. I., Rastov M. A. Strategic management of modern organization: the synergy effect of concepts. *Managerial sciences*. 2018, vol. 8, no. 3, pp. 20–31. DOI: 10.26794/2404-022X-2018-8-3-20-31.
18. Ryakhovskaya A. N., Ryakhovsky D. I. An integrated approach to anti-crisis management of the state in the conditions of. *Bulletin of the University of Turan*. 2020, no. 4(88), pp. 19–26. DOI: 10.46914/1562-2959-2020-1-4-19-26.
19. Shkodinsky S. V., Nazarov A. G. Assessment of investment attractiveness of industrial enterprises: conditions and determinants. *Bulletin of Eurasian Science*. 2020, vol. 12, no. 1, p. 71.
20. Kulagina N. A., Nadezhina O. S., Posokhova Yu. S. Tools for ensuring the economic security of an organization based on an analytical study of external threats. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2023, no. 3(56), pp. 144–150.
21. Litvinenko A. N., Sutyagin M. S. Proactive mechanism for ensuring economic security of the company. *Bulletin of Economic security*. 2023, no. 2, pp. 210–217. DOI: 10.24412/2414-3995-2023-2-210-217.
22. Melnikov A. B., Germanova I. N., Mikhleva I. I., Khudoyar E. S. Economic security of enterprises in the conditions of a pandemic. *Current state and prospects of ensuring economic security of Russia: Materials of the III National Scientific and Practical Conference, Krasnodar, April 23, 2021. Krasnodar, FSBI «Russian Energy Agency», 2021, pp. 61–65.*
23. Stanovaya A. A. Strengthening the regulatory role of the state in the process of ensuring economic security. *Izvestia of the South-Western State University. Series: Economics. Sociology. Management*. 2020, vol. 10, no. 5, pp. 134–144.
24. Petrishchenko N. M. The causes and main directions of overcoming organizational crises in the market economy. *Fundamental and applied research: problems and results*. 2015, no. 19, pp. 175–179.
25. Shakirova D. M. et al. The essence of anti-crisis management of an organization. *Kazakh Economic Bulletin*. 2022, no. 2(58), pp. 59–65.
26. Gorbashko E. A., Kamynina N. R., Golovtsova I. G. Modern problems of management and development of state and municipal management. *St Petersburg, Publishing House of SPbGEU*, 2023, 159 p.
27. Kharlamov A. V. Ensuring economic security of economic entities in conditions of instability. *Socio-economic and Humanitarian Journal*. 2022, no. 1, pp. 16–33. DOI: 10.36718/2500-1825-2022-1-16-33.
28. Chernov A. M., Bobyleva A. S. Analysis of problems and methods of evaluating the effectiveness of anti-crisis management systems of an organization. *Modern Economy Success*. 2023, no. 2, pp. 7–12.

29. Kharlamov A. V., Kharlamova T. L. Management of enterprise development and minimization of risks of attracting external resources. *Problems of economics and management in trade and industry*. 2014, no. 3(7), pp. 22–26.
30. Decree of the Government of the Russian Federation No. 526 of 03.04.2023 «On amendments to the Decree of the Government of the Russian Federation of September 6, 2022. No. 1570» [Electronic resource]. URL: <http://static.government.ru/media/files/yqrk9eOWFb9hispmqBS2QjJv3sf875JA.pdf> (accessed: 05.09.2023).
31. Decree of the Government of the Russian Federation No. 506 of 29.03.2022 «On goods (groups of goods) in respect of which certain Provisions of the Civil Code of the Russian Federation on the Protection of Exclusive Rights to the results of Intellectual Activity Expressed in such goods and means of individualization with which such goods are marked cannot be applied» [Electronic resource]. URL: <http://static.government.ru/media/files/wiACCKhlqBBRhLDOoPaC0xgnA4Y2mIAT.pdf> (accessed: 22.08.2023).
32. Kharlamov A. V., Osipov K. A. Using digital capabilities to work with information in modern risk management. *Economics and management*. 2022, vol. 28, no. 9, pp. 871–877. DOI: 10.35854/1998-1627-2022-9-871-877.

Information about the authors

Alexander Ivanovich Yakovlev, PhD (Economics), Associate Professor of the Saint Petersburg Electrotechnical University (address: 197022, Saint Petersburg, Prof. Popov Str., 5F).

The article was submitted on 20.06.2023, accepted for publication after reviewing on 28.09.2023, published online on 30.12.2023.

Перечень статей, опубликованных в 2023 году

№	Автор(ы)	Название статьи	Номер журнала ПЭЖ
1	Аббасов Э. У.	Современные технологии управления портфелем реальных инвестиций предприятий строительной отрасли	№ 2 2023 С. 106–115
2	Авдеева Э. А.	Трансформация топливно-энергетических балансов развитых стран мира на фоне современных вызовов и угроз	№ 1 2023 С. 6–23
3	Азаров В. Н., Чекмарев А. В.	Качество в цифровой экономике. Новые компетенции	№ 3 2023 С. 33–40
4	Аршунина М. Г.	Современные автоматизированные информационно-управляющие системы для оптимизации бизнес-процессов наукоемких предприятий	№ 2 2023 С. 33–43
5	Байков Е. А., Байкова И. А., Камалетдинова Э. Ф.	Использование технологий изменения реальности в интересах развития креативной экономики	№ 3 2023 С. 74–85
6	Баранова А. Ю.	Проблемы развития сферы санаторно-курортных услуг в современных условиях	№ 4 2023 С. 33–42
7	Баранова Л. Ю., Ягья Т. С.	Информационно-коммуникационные технологии как системообразующая часть цифровой экономики	№ 1 2023 С. 31–42
8	Божко Е. А., Голованов Д. А., Карахимова А. Д.	Проблематика осуществления государственных закупок в Российской Федерации на этапах планирования и заключения контракта	№ 3 2023 С. 64–73
9	Брачун Т. А., Ковальчук С. Г., Пилецкая С. А.	Особенности социально-экономического развития территорий крайнего севера	№ 4 2023 С. 132–146
10	Брусакова И. А.	Имитационное моделирование бизнес-процессов для цифровых двойников	№ 1 2023 С. 51–61
11	Ваганова В. А., Мельничук Д. В.	Система мониторинга отдельных элементов экономической безопасности предприятия	№ 1 2023 С. 74–84
12	Волынова Т. С.	Организационно-экономические проблемы киноиндустрии на современном этапе	№ 4 2023 С. 43–56
13	Галягин И. О., Ерочкина О. А.	Применение исследований потребительского опыта для улучшения бизнес-процессов предприятий розничной торговли	№ 4 2023 С. 161–166
14	Гореликова В. И., Косухина М. А.	Иерархическая модель выбора цифровых сервисов для реализации стратегии цифровой трансформации ВУЗа	№ 4 2023 С. 89–100
15	Дурандина А. П.	Интеграция рисков информационной безопасности в систему управления операционной надежностью организации	№ 3 2023 С. 19–32
16	Ерохова И. А., Гоголюхина М. Е.	Использование различных методов оценки стоимости производственных предприятий в условиях неопределенности	№ 3 2023 С. 151–163
17	Канунникова К. И.	Государство как ключевой фактор перехода к экономике замкнутого цикла: зарубежный опыт	№ 1 2023 С. 62–73

List of articles published in 2023

№	Автор(ы)	Название статьи	Номер журнала ПЭЖ
18	Красноусов С. Д., Почекутова Е. Н.	Независимая оценка качества управления системой общего образования: опыт и перспективы	№ 4 2023 С. 5–20
19	Кузьмина С. Н., Ваганова В. А., Ерочкина О. А.	«Женский след» в цифровой экономике	№ 2 2023 С. 44–54
20	Кузьмина С. Н., Черникова А. В., Астраханцева А. Л.	Практика использования технологии блокчейн в аудиторской деятельности	№ 1 2023 С. 85–94
21	Кучумов А. В., Тестина Я. С., Хорева Л. В.	Новые тренды в сфере услуг образовательного туризма и академической мобильности в условиях санкционных ограничений	№ 3 2023 С. 41–53
22	Ланкин Д. С., Степанов И. В.	Особенности возникновения и методы управления рисками на предприятиях оборонно-промышленного комплекса	№ 3 2023 С. 135–150
23	Легашов М. А.	Стоит ли ожидать очередную «зиму» искусственного интеллекта в скором времени	№ 1 2023 С. 43–50
24	Лямин Б. М., Янчевская М. Ю., Четыркина Н. Ю.	Процессный подход как способ повышения конкурентоспособности отечественных предприятий гостинично-туристической отрасли	№ 4 2023 С. 57–66
25	Магомедов М. Н., Холодкова К. С.	Анализ деятельности общественных организаций в сфере кинематографии России	№ 2 2023 С. 64–77
26	Малафеевский Т. А., Курчанов И. А., Дудорова Н. А.	Внедрение методики DMAIC в проектную деятельность для повышения результативности процессов организации	№ 3 2023 С. 107–123
27	Мешков С. А., Рудый М. А., Доморацкий А. В.	Метрологическая прослеживаемость, как инструмент менеджмента качества в лаборатории	№ 4 2023 С. 21–32
28	Молчанова Р. В.	Предпосылки формирования принципа непрерывности в подготовке кадров авиационной отрасли	№ 3 2023 С. 54–63
29	Насер М.	Промышленные кластеры и их негативное влияние на экономическое и социальное развитие	№ 2 2023 С. 5–11
30	Петропавловская В. Б., Раткевич Е. А., Петропавловский К. С., Новиченкова Т. Б.	Научная, инновационная и образовательная деятельность университета как инструменты реализации целей устойчивого развития	№ 1 2023 С. 24–30
31	Пименова А. Л., Титова А. А.	Особенности рынка труда России: анализ, проблемы и решения	№ 3 2023 С. 124–134
32	Поддубный И. В.	Применение метода Хомского в структурном моделировании и расчете численности авиационно-технического персонала	№ 1 2023 С. 95–103
33	Подлевских М. Г., Маслова Т. Д.	Диагностика маркетинговой среды в образовательных учреждениях высшего образования	№ 2 2023 С. 12–25
34	Помогайбина А. Ю.	Моделирование процесса стратегического управления на промышленном предприятии	№ 2 2023 С. 78–87

Перечень статей, опубликованных в 2023 году

№	Автор(ы)	Название статьи	Номер журнала ПЭЖ
35	Помогайбина Е. П.	Цифровизация российского рынка финансовых услуг: тенденции и перспективы развития	№ 2 2023 С. 26–32
36	Помогайбина Е. П., Морунова Г. В., Губченкова А. С.	Основные формы государственно-финансовой поддержки культуры и искусства в России	№ 4 2023 С. 101–112
37	Прейс В. Е.	Использование машинного обучения как инструмент цифровизации экономической деятельности компаний-ритейлеров	№ 2 2023 С. 55–63
38	Саврадым В. М., Колесников А. М., Кокодей Т. А.	Роль маркетинга в повышении финансовой результативности деятельности организации	№ 2 2023 С. 88–97
39	Ткачук Н. В.	Исторические аспекты формирования дефиниции «Принцип осторожности»	№ 4 2023 С. 147–160
40	Толстихин Д. В., Ваганова В. А.	Обзор текущих особенностей организации закупочной деятельности в российских коммерческих фирмах телекоммуникационной отрасли	№ 3 2023 С. 99–106
41	Тюхов Д. С.	Инфраструктурная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в России: теоретический аспект	№ 3 2023 С. 5–18
42	Фаттахов Х. И., Силенов М. А.	Актуальные вопросы и перспективы инновационного развития промышленных технологий в современных условиях	№ 4 2023 С. 113–122
43	Фомин В. И., Егиазарян А. В.	Проблема оценки экономической целесообразности коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности	№ 2 2023 С. 98–105
44	Харламов А. В., Рублев М. А.	Объединение инструментов государственного и рыночного управления в системе антикризисного менеджмента	№ 4 2023 С. 67–79
45	Харламова Т. Л., Юань Ю., Чжан В.	Talent development strategy during the digital transformation of organizations	№ 4 2023 С. 123–131
46	Харченко Е. А.	Обобщенный подход к подготовке договора финансового лизинга	№ 4 2023 С. 80–88
47	Ягья Т. С.	Китайская компания Huawei: особенности функционирования и продвижения ее глобальной стратегии развития	№ 3 2023 С. 86–98
48	Яковлев А. И.	Предельная полезность денег – ахиллесова пята маржинализма	№ 4 2023 С. 167–179

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ СТАТЕЙ

1. Оформление текста статьи:

- поля со всех сторон – 2,5 см;
- ориентация – книжная А4;
- интервал – 1,15;
- размер шрифта 12 pt;
- выравнивание по ширине;
- абзацный отступ 0.6 см;
- автоматическая расстановка переносов;
- применение полужирного и курсивного шрифтов допустимо при крайней необходимости;
- ссылки на формулы и таблицы даются в круглых скобках;
- ссылки на использованные источники (литературу) – в квадратных прямых скобках;
- объем статьи – до 1 авторского листа (40 000 знаков с пробелами, без учета аннотации, ключевых слов и списка литературы);
- необходимо указать УДК (в верхнем левом углу). <https://www.teacode.com/online/udc/>

Форматы и требования к файлам:

- таблицы: формат DOC/DOCX (Microsoft Word);
- диаграммы и графики: формат XLS/XLSX (Microsoft Excel);
- исходные данные предоставляются в том же файле;
- рисунки, схемы, чертежи: форматы JPEG, PNG;
- сканированные изображения не принимаются.

2. Заголовок статьи должен кратко (рекомендуется не более 10 слов) и точно отражать содержание статьи, тематику и результаты проведенного научного исследования. В него необходимо вложить как информативность, так и привлекательность, уникальность научного творчества автора. Приводится на русском и английском языках.

Через строку указываются инициалы и фамилия автора (полужирным шрифтом, выравнивание по левому краю); краткая информация об авторе: звание, должность, место работы (полное официальное наименование организации), город, страна, контактный e-mail (выравнивание по левому краю). Если статья написана группой авторов, через строку указываются инициалы и фамилия следующего автора и краткая информация о нем (приводятся на русском и английском языках). Кроме того, символом в форме конверта, указывается автор, который является контактным лицом по вопросам, связанным с публикацией статьи. Рекомендуемое количество соавторов – не более трех человек.

3. Аннотация должна в краткой форме содержать описание следующих составных частей, представленных в статье:

- Введение;
- Цель
- Методы исследования;
- Результаты и дискуссия;
- Заключение.

Аннотация должна отражать все основные методы исследования, полученные результаты и сформулированные выводы так, чтобы читатель мог получить представление о них даже без обращения к основному тексту.

В аннотации не допускается указывать ссылки на источники. Нельзя использовать сокращения и аббревиатуры.

Рекомендуемый объем – 150–250 слов. Пишется курсивом, полужирным шрифтом. Приводится на русском и английском языках.

4. Ключевые слова являются поисковым образом научной статьи. В связи с этим они должны отражать основные положения, достижения, результаты, терминологию научного исследования. Не рекомендуется включение универсальных ключевых слов: анализ, гипотеза, исследование и т. д. Сами ключевые слова приводятся через запятую, после последнего слова точка не ставится.

Рекомендуемое количество ключевых слов – 5–10. Пишутся курсивом, полужирным шрифтом. Приводятся на русском и английском языках.

5. Конфликт интересов. Необходимо привести информацию об отсутствии конфликта интересов. Пишется курсивом, полужирным шрифтом. Приводятся на русском и английском языках.

6. Благодарности. В этом разделе указываются источники финансирования данного исследования (грант, государственное задание, государственный контракт и т. д. с обязательным указанием номеров соглашений, контрактов, договоров и т. д.). Пишутся курсивом, полужирным шрифтом. Приводятся на русском и английском языках.

7. Источник финансирования. Указываются источники финансирования (гранты, совместные проекты и т. п., если имеются). Не следует использовать сокращенные названия институтов и спонсирующих организаций. Пишется курсивом, полужирным шрифтом. Приводятся на русском и английском языках.

8. Текст статьи. Основной текст статьи излагается на русском или английском языке в определенной последовательности. Рекомендуется придерживаться формата IMRAD (Introduction, Methods, Results, Aim, Discussion; Введение, Цель, Методы, Результаты, Обсуждение):

- Введение (требуется обзор литературы и указание цели статьи как результата исследования);
- Методы исследования;
- Результаты и дискуссия;
- Заключение.

Приведенные части требуется выделять соответствующими подзаголовками и излагать в данных разделах релевантную информацию. Внутри указанных разделов допускается авторская рубрикация. Название каждого раздела пишется курсивом, с прописной буквы, выравнивание по центру.

При использовании в основном тексте сокращений необходимо приводить их расшифровку. Например, «...федеральные органы исполнительной власти (ФОИВ)...». Номера ссылок на источники приводятся в квадратных скобках в порядке упоминания с указанием в случае прямого цитирования номеров страниц. Ссылки на неопубликованные материалы не допускаются. Включение в библиографический список источников, на которые отсутствуют ссылки в тексте, также недопустимо.

8.1. Введение. Необходима постановка научной проблемы, ее актуальность, связь с важнейшими задачами, которые необходимо решить, значение для развития определенной отрасли науки или практической деятельности. При написании данного раздела автор прежде всего должен заявить общую тему исследования. Далее необходимо раскрыть теоретическую и практическую значимость работы.

Во введении автор также обозначает проблемы, не решенные в предыдущих исследованиях по данной тематике, которые призвана решить данная статья. В нем также выражается главная идея публикации, которая существенно отличается от современных представлений о проблеме, дополняет или углубляет уже известные подходы к ней; обращается внимание на введение в научное обращение новых фактов, выводов, рекомендаций, закономерностей.

Цель статьи вытекает из постановки проблемы.

Обзор литературы. Необходимо описать основные (последние по времени – 3–5 лет) исследования и публикации, на которые опирается автор; современные взгляды на проблему; трудности при разработке данной темы; выделение нерешенных вопросов в пределах общей проблемы, которым посвящена статья. Внимание также следует уделить изучению международного опыта и зарубежных источников.

В тексте могут быть применены сноски, которые нумеруются арабскими цифрами. В сносках могут быть размещены: ссылки на анонимные источники из сети Интернет, ГОСТы, авторефераты, диссертации (если нет возможности процитировать статьи, опубликованные по результатам диссертационного исследования).

8.2. Методы исследования. В данном разделе описываются процесс организации исследования, примененные методики; даются подробные сведения об объекте исследования; указывается последовательность выполнения исследования и обосновывается выбор используемых методов (наблюдение, опрос, тестирование, эксперимент, анализ, моделирование, изучение и обобщение и т. д.).

8.3. Результаты и дискуссия. В этой части статьи должен быть представлен систематизированный авторский аналитический и статистический материал. Результаты проведенного исследования необходимо описывать достаточно полно, чтобы читатель мог проследить его этапы и оценить обоснованность сделанных автором выводов. Это основной раздел, цель которого – при помощи анализа, обобщения и разъяснения данных доказать рабочую гипотезу (гипотезы). Результаты при необходимости подтверждаются иллюстрациями (таблицами, графиками, рисунками), которые представляют исходный материал или доказательства в свернутом виде. Важно, чтобы проиллюстрированная информация не дублировала уже приведенную в тексте. Представленные в статье результаты желательно сопоставить с предыдущими работами в этой области как автора, так и других исследователей. Такое сравнение дополнительно раскроет новизну проведенной работы, придаст ей объективность. Результаты исследования должны быть изложены кратко, но при этом содержать достаточно информации для оценки сделанных выводов. Также должно быть обосновано, почему для анализа были выбраны именно эти данные.

8.4. Заключение. Заключение содержит краткую формулировку результатов исследования. В нем в сжатом виде повторяются главные мысли основной части работы. В этом разделе необходимо сопоставить полученные результаты с обозначенной в начале работы целью. В заключении суммируются результаты осмысления темы, делаются выводы, обобщения и рекомендации, вытекающие из работы, подчеркивается их практическая значимость, а также определяются основные направления для дальнейшего исследования в этой области. В заключительную часть статьи желательно включить попытки прогноза развития рассмотренных вопросов.

9. Оформление ссылок на источники внутри текста. Все цитаты сопровождаются ссылкой на источник непосредственно в конце процитированного текста – в квадратных скобках указывается порядковый номер по мере их появления. Ссылка на

страницу отделяется от ссылки на источник запятой. Если в квадратных скобках одновременно приводятся ссылки на несколько источников, они отделяются друг от друга точкой с запятой, например: [1; 3]; [1–3]. При прямом цитировании текст заключается в кавычки и в ссылке обязательно указывается номер страницы источника или листа архивного документа, например: [1, с. 25] или [5, л. 3 об.]. Возможно использование ранее опубликованных собственных текстов автора в объеме не более 20 % от общего списка использованной литературы.

10. Рисунки и таблицы, представленные в тексте статьи, должны иметь заголовки: таблицы – сверху по центру (шрифт полужирный, кегль 10, слово «Таблица» пишется полностью, указывается номер таблицы, ставится точка, далее пишется название таблицы); рисунки – снизу по центру (шрифт полужирный, кегль 10, слово «Рисунок» пишется полностью, указывается номер рисунка, далее после точки – название рисунка).

Все названия, подписи и структурные элементы графиков, таблиц, схем и т. д. оформляются на русском и английском языках. Под таблицами и рисунками необходимо указывать источник, из которого взят рисунок или таблица (автор, книга, журнал и т. д.). На каждую таблицу и рисунок должна быть сделана ссылка в тексте, например: (табл. 1). Размер шрифта в рисунках и таблицах – не менее 10 кт Times New Roman. В случае использования скриншотов (в т. ч. программ) следует дополнить их подробной описательной частью.

11. Все иллюстрации, представленные в статье (таблицы, рисунки, схемы, чертежи), дополнительно представляются в виде отдельных файлов. Иллюстрации представляются в цветном или черно-белом варианте. В черно-белом варианте должно присутствовать не более четырех оттенков серого, дополнительно может использоваться «штриховка» различных направлений и форм штриха.

12. Список источников. Это должно быть библиографическое описание источников, выполненное по ГОСТ 7.0.7–2021 «Библиографическое описание документа». Нумерация источников – по порядку упоминания в тексте. Каждая ссылка с номером – в отдельном абзаце. В ссылках на материалы конференций обязательно указание даты и места их проведения; при ссылках на статьи в сборниках статей обязательно приводятся номера страниц, содержащих данный материал. Список литературы содержит сведения о цитируемом, рассматриваемом или упоминаемом в тексте статьи литературном источнике. В список литературы включаются только рецензируемые источники (статьи из научных журналов и монографии).

Список источников должен иметь не менее 15 источников (из них, при наличии, не более 20 % – на собственные работы), имеющих статус научных публикаций. Приветствуются ссылки на современные англоязычные издания.

Ссылки на неопубликованные и нетиражированные работы не допускаются. Не допускаются ссылки на учебники, учебные пособия, справочники, словари, диссертации и другие малотиражные издания.

Если описываемая публикация имеет цифровой идентификатор Digital Object Identifier (DOI), его необходимо указывать в самом конце библиографической ссылки в формате «doi: ...».

Нежелательны ссылки на источники более 10–15 летней давности, приветствуются ссылки на современные источники, имеющие идентификатор doi.

За достоверность и правильность оформления представляемых библиографических данных авторы несут ответственность вплоть до отказа в праве на публикацию.

Оформляется на русском и английском языках.

References для зарубежных баз данных приводится полностью отдельным блоком, повторяя список литературы к русскоязычной части. Если в списке литературы есть ссылки на иностранные публикации, то они полностью повторяются в списке, готовящемся в романском алфавите. В References совершенно недопустимо использовать российский ГОСТ 7.0.5–2008. Библиографический список представляется с переводом русскоязычных источников на латиницу. При этом применяется транслитерация по системе BSI.

14. Информация об авторах. Включают для каждого автора фамилию, имя, отчество (полностью), ученую или академическую степень, ученое звание, почетные звания, название организации, должность, адрес электронной почты. Если ученых и/или академических степеней и званий нет, то следует указать название вуза, где получено высшее образование. Также (при наличии) требуется включать идентификационный номер исследователя ORCID (Open Researcher and Contributor ID) или любой другой идентификатор публикационной активности автора. В информации также следует указать автора, ответственного за прохождение статьи в редакции. Оформляется на русском и английском языках.

Список рецензентов в 2023 году

Кузьмина С. Н. д.э.н., профессор
Брусакова И. А. д.э.н., профессор
Шашина Н. С. д.э.н., профессор
Чигирь М. В. к.э.н., доцент
Мосяш А. Э. д.э.н., доцент
Фомин В. И. к.т.н., доцент
Майоров В. В. эксперт, аудитор по качеству ЕОQ
Мкртчян Т. Р. д.э.н., профессор
Садырин И. А. к.э.н., доцент
Звонцов А. В. к.э.н., доцент
Маслова Т. Д. д.э.н., профессор
Силаева В. В. к.т.н., доцент
Артамонова О. С. к.э.н.
Баранова А. Ю. к.э.н., доцент
Ерочкина О. А. к.социол.н., доцент
Мешков С. А. к.т.н., доцент

Анонс конференций в 2024 году

Апрель 2024 г.

Всероссийская научно-практическая конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Современные проблемы менеджмента»

Ежегодная конференция. Участие в конференции бесплатное. Рабочие языки – русский и английский.

Программа конференции включает в себя проведение пленарного заседания и работу следующих секций:

Секция 1. Качество: технологии управления и бережливости для обеспечения устойчивости производственных систем.

Секция 2. Современные проблемы и перспективы развития инновационной деятельности.

Секция 3. Современные проблемы экономики и управления.

Секция 4. Современные методы и технологии лидерства и технологического предпринимательства.

По всем вопросам: kafim@mail.ru

Июнь 2024 г.

Международная научно-практическая конференция «ESG-факторы и технологии роста»

К участию приглашаются: ведущие специалисты промышленности, работники образовательных учреждений и научных организаций России и иностранных государств, а также аспиранты и студенты всех форм обучения.

На конференции планируется обсуждение актуальных вопросов теории и практики в следующих областях:

Проблемы устойчивого развития регионов России.

Методы, технологии и инструменты финансирования устойчивого развития коммерческой деятельности.

ESG-трансформация бизнеса: тренд, инвестиции, развитие.

ESG-факторы в управлении цифровыми трансформациями.

ESG-факторы устойчивости развития: микро-, мезо-, макроуровни национальной экономики.

Оргкомитет предоставляет возможность расширить заявленную тематику.

Формат конференции: очное (в т. ч. онлайн) и заочное участие.

Рабочие языки конференции: русский, английский.

По итогам конференции планируется публикация научных трудов в сборнике РИНЦ.

Декабрь 2024 г.

Всероссийская научно-практическая конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Актуальные аспекты модернизации российской экономики»

Традиционная декабрьская очно-заочная конференция ИНПРОТЕХ, по итогам которой выходит сборник научных статей. Посвящена проблемам развития российской экономики в условиях трансформационных процессов.

Основные направления конференции:

- технологии менеджмента качества и устойчивого развития;
- современные проблемы и перспективы развития инновационной деятельности;
- трансформация современной экономики: тенденции, перспективы и проблемы;
- условия и факторы укрепления технологического суверенитета российской экономики.

Для участия в работе конференции приглашаются научно-педагогические и практические работники, аспиранты, студенты, а также все лица, проявляющие интерес к рассматриваемым проблемам.

Контакты организаторов конференции для справок:

kafim@mail.ru

