

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»

СРЕДНЕРУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ

**СОВРЕМЕННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ
ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
БИЗНЕС-СТРУКТУР И ОРГАНОВ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

Научная монография

Орел – 2022

УДК 658.5.1+351(075.8)

ББК 65.290-2+67.401

С 56

*Рекомендовано к изданию ученым советом
Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС*

Коллектив авторов: Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Аношина Ю.Ф., Брагина З.В., Бушуева М.А., Голикова Г.В., Голикова Н.В., Головина Т.А., Горбова И.Н., Гужин А.А., Гужина Г.Н., Еремина И.А., Ершов А.Ю., Ершова И.Г., Иванов Н.И., Игнатова Т.В., Каракулин А.Ю., Кирьянов А.Е., Крестов В.С., Кружкова И.И., Кулакова Л.И., Ланская А.В., Макетче Кларисс Фока, Макарова Ю.Л., Марков Р.А., Масюк Н.Н., Морковина С.С., Мутиц О.С., Нетребская О.А., Парахина Л.В., Полищученко В.А., Положенцева Ю.С., Полянин А.В., Сахарова С.М., Соболева Ю.П., Тонконог В.В., Третьякова Л.А., Трещевский Ю.И., Трофимов Г.В., Тугачева Л.В., Чемодин А.Ю., Чемодин Ю.А., Черкасова Т.П., Шалаев И.А., Щеголев А.В.

Рецензенты:

Сироткина Н.В. - заведующий кафедрой цифровой и отраслевой экономики ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», доктор экономических наук, профессор

Проняева Л.И. - заведующий кафедрой «Экономика и экономическая безопасность» Среднерусский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», доктор экономических наук, профессор

С 56 Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти: Научная монография / Под общ. редакцией проф. А.В. Полянина. – Орел: Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2022. – 360 с.

ISBN 978-5-93179-715-1

Монография представляет собой научное исследование в области применения современных управленческих технологий в деятельности бизнес - структур и органов государственной власти.

Материалы монографии раскрывают современные технологии менеджмента в условиях динамично изменяющейся внешней среды, механизмы государственного управления приоритетными сферами экономики, инновационные аспекты процесса принятия управленческих решений, вопросы цифровой трансформации деятельности хозяйствующих субъектов и органов государственной власти.

Издание предназначено для научных исследователей, преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов вузов, практикующих менеджеров, экономистов и руководителей организаций и других заинтересованных лиц.

ББК 65.290-2+67.401

ISBN 978-5-93179-715-1

© Коллектив авторов, 2022

© Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2022

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Раздел 1. Полянин А.В., Тугачева Л.В. Обеспечение превентивного подхода к управлению охраной труда работников за счет внедрения процедур оценки профессиональных рисков	6
Раздел 2. Ананченкова П.И., Тонконог В.В. Производственно-образовательная интеграция как механизм воспроизведения знаний: особенности участие образовательных организаций и бизнес-структур	23
Раздел 3. Аношина Ю.Ф., Мутиц О.С. Принципы управления биоэкономической системой региона	44
Раздел 4. Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Брагина З.В., Кирьянов А.Е. Экосистемы как путь к успеху в цифровом мире	61
Раздел 5. Горбова И.Н., Еремина И.А. Управленческие возможности как современный фактор эффективного функционирования организации	75
Раздел 6. Голикова Г.В., Голикова Н.В. Мониторинг результативности управления социальными проектами в Воронежской области	91
Раздел 7. Гужин А.А. Современные технологии управления командой проекта	115
Раздел 8. Гужина Г.Н. Управление проектами как эффективная технология современного менеджмента предприятия	130
Раздел 9. Ершов А.Ю., Каракулин А.Ю., Ершова И.Г. Управление цифровыми технологиями в системе дистанционно-инновационного взаимодействия бизнес-структур	145
Раздел 10. Иванов Н.И., Чемодин Ю.А, Чемодин А.Ю. Совмещение многоэтажного тепличного хозяйства с постоянно восполняемым источником энергии, вырабатываемой комплексом полной утилизации ТКО, с использованием технологии плазменной газификации и плавления	163
Раздел 11. Игнатова Т.В., Черкасова Т.П., Трофимов Г.В. Технологии государственно-частного партнерства в усиении роли бизнес - элит в разработке публичной политики	178
Раздел 12. Кружкова И.И. Проблемы законодательного регулирования проектов государственно-частного партнерства	190
Раздел 13. Кулакова Л.И, Крестов В.С., Марков Р.А., Полищученко В.А. Цифровая трансформация инновационных процессов	203
Раздел 14. Макарова Ю.Л., Ланская А.В. Влияние современных форм коммуникаций на результативность бизнеса	222

Раздел 15. Морковина С.С., Нетребская О.А. Механизм государственного управления приоритетными инвестиционными проектами в области освоения лесов	239
Раздел 16. Положенцева Ю.С. Инструменты государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций: особенности и перспективы развития	254
Раздел 17. Сахарова С.М., Головина Т.А., Авдеева И.Л., Парахина Л.В. Публичное управление социо-эколого-экономической системой Арктической зоны на основе стейкхолдерского подхода	277
Раздел 18. Соболева Ю.П., Щеголев А.В. Формирование современных технологий менеджмента в условиях динамично изменяющейся внешней среды	293
Раздел 19. Третьякова Л.А. Концепция устойчивого агрегированного экономического развития территорий	307
Раздел 20. Трещевский Ю.И., Макетче Кларисс Фока Предпринимательская деятельность: цели и результативность	320
Раздел 21. Шалаев И.А. Оценка эффективности управления источниками финансирования инвестиционного рынка в условиях развития инновационной экономики	334

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня большинство руководителей, в своей управленческой деятельности применяют традиционные способы управления, которые не дают тот результат, который ожидается. Но, что еще парадоксальнее, что руководители не хотят, что - то менять, учиться чему – то новому, предпочитают работать по старинке, не признавая тот факт, что, поменяв всего лишь технологию управления персоналом, можно добиться многого. В сфере управления необходимы кардинальные перемены и поиск новых, инновационных, результативных способов управления, которые должны быть основаны на внедрении новых техник и технологий управления.

Условия глобальной неопределенности и непрерывное повышение риска диктуют острую необходимость разрабатывать и реализовывать оптимальные стратегии развития предприятий на основе современных управленческих технологий. Стратегическое развитие является базисным элементом в построении устойчивого функционала хозяйствующих субъектов, совершенствование которого становится целевой установкой хозяйства. Для этого целесообразно разрабатывать и внедрять эффективные управленческие технологии, способные учитывать целый спектр наступления возможных альтернативных событий.

Сегодня необходимо говорить о серьёзных назревших проблемах в сфере управленческой деятельности, той деятельности, которая многие годы применялась руководителями и уже отработана до автоматизма, и которая в сегодняшних условиях не работает. Не получается даже решать многие каждодневные оперативные вопросы, потому что большинство сотрудников абсолютно не мотивированы работой, не интересны им и полученные в итоге деятельности результаты. В этой связи требуют совершенствования и развития управленческие технологии в деятельности бизнес - структур и органов государственной власти

Представленные в монографии результаты исследования творческих научных коллективов и индивидуальных ученых отражают необходимость развития теоретических основ, совершенствования методологии принятия управленческих решений и применения управленческих технологий в деятельности бизнес - структур и органов государственной власти.

Раздел 1
**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРЕВЕНТИВНОГО ПОДХОДА К
УПРАВЛЕНИЮ ОХРАНОЙ ТРУДА РАБОТНИКОВ**
**ЗА СЧЕТ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕДУР ОЦЕНКИ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ**

Полянин Андрей Витальевич, д.э.н., профессор

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Тугачева Лариса Викторовна, к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

В настоящее время основной проблемой в системе управления охраной труда является использование принципа «постфактум», когда происходит оперативное реагирование и принятие решений по результатам уже произошедших несчастных случаев на рабочих местах. Негативные результаты такого подхода к потенциально опасным факторам выражаются в росте расходов, связанных с причинением ущерба здоровью работников. Эти издержки складываются из штрафов и всех видов компенсаций нанесенного вреда, как морального так и физического, расходов на ликвидацию последствий производственного травматизма, дополнительных затрат на поиск и привлечение новых работников (как временно, так и на постоянной основе) на должности или рабочие места, где произошли несчастные случаи. [1] Также в организациях, допустивших возникновение несчастных случаев, имеют место упущеные выгоды, поскольку происходит вынужденный простой части производства, что в итоге приводит к снижению эффективности деятельности хозяйствующих субъектов в целом. [2]

Законодательно диктуемая необходимость обеспечения безопасных условий труда на всех рабочих местах, акцентирование внимания на проблеме обеспечения превентивного подхода к управлению охраной труда имеют важное социальное значение и рассматриваются в качестве одного из приоритетных направлений в системе управления работниками организаций. В связи с этим всестороннее изучение теоретических аспектов формирования системы управления охраной труда работников и проблем, связанных с ее развитием; оценка текущего состояния и разработка предложений по совершенствованию данной системы на основе превентивного подхода являются актуальными.

Оценим уровень развития системы превентивного управления охраной труда на предприятиях Орловской области. Государственным органом регионального уровня, контролирующим вопросы

использования труда, в том числе его охраны, является Государственная инспекция труда в Орловской области. [3] В структуру этой службы входят главный государственный инспектор труда в Орловской области, его заместитель, отдел надзора за соблюдением законодательства о труде и отдел надзора за соблюдением законодательства об охране труда.

В части охраны труда Инспекция:

- контролирует и осуществляет функции надзора за действиями работодателей и других субъектов в процессе установления степени утраты профессиональной трудоспособности в результате несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.
- проводит анализ уровня травматизма на производстве, выявляет его причины и разрабатывает предложения по предупреждению возникновения подобных случаев, выполняя тем самым превентивные мероприятия в сфере охраны труда;
- осуществляет контроль спорных ситуаций, возникающих у работодателей и сторонних организаций, привлекаемых для проведения специальной оценки условий труда;
- принимает и учитывает декларации от работодателей, содержащие сведения об уровне соответствия условий труда требованиям в области охраны труда, установленным нормативными правовыми актами государственного уровня.

По данным рисунка 1 оценим, как изменялось количество предприятий Орловской области, в которых не были зафиксированы факты несчастных случаев на производстве.

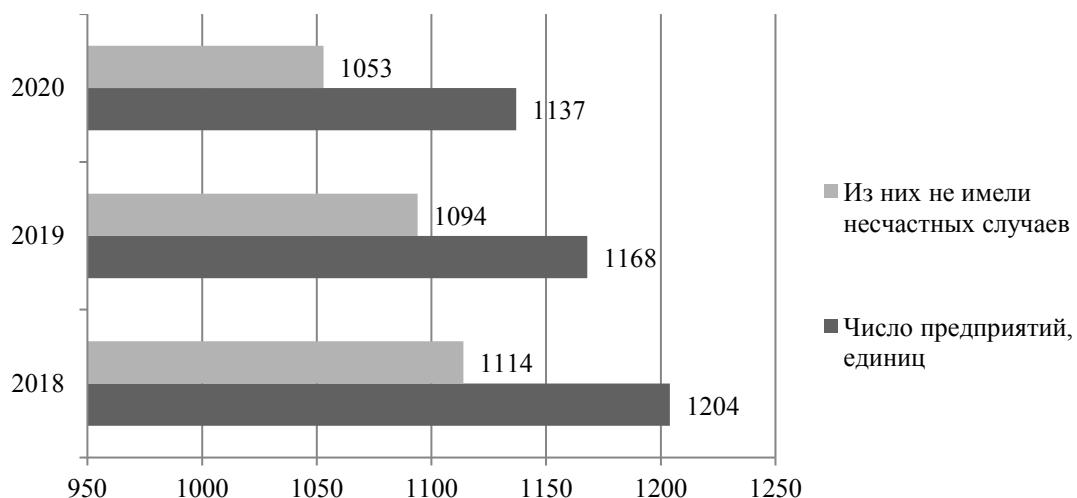


Рисунок 1 – Динамика количества предприятий Орловской области, не имеющих несчастных случаев [4]

В период с 2018 по 2020 годы наблюдалась отрицательная динамика количества предприятий в регионе, уменьшение произошло на 5,6% или на 67 единиц. Доля предприятий, в которых не были зафиксированы несчастные случаи, в 2020 году составила 92,6% от общего их количества, что 0,1 процентных пункта выше уровня 2018 года, но на 1,1 процентных пункта ниже, чем в 2019 году, что можно оценивать как отрицательный факт в функционировании системы управления охраной труда работников.

Численность пострадавших в результате несчастных случаев в период с 2018 по 2020 годы имеет в целом отрицательную динамику, но показатель характеризуется колеблемостью. Так, в 2019 году было отмечено существенное снижение численности пострадавших, до 123 человек, или на 15,2% к уровню 2018 года. Но в последний год анализируемого периода количество пострадавших увеличилось на 10,6% по сравнению с 2019 годом (рисунок 2).



Рисунок 2 – Доля пострадавших в общей численности работников в Орловской области, %

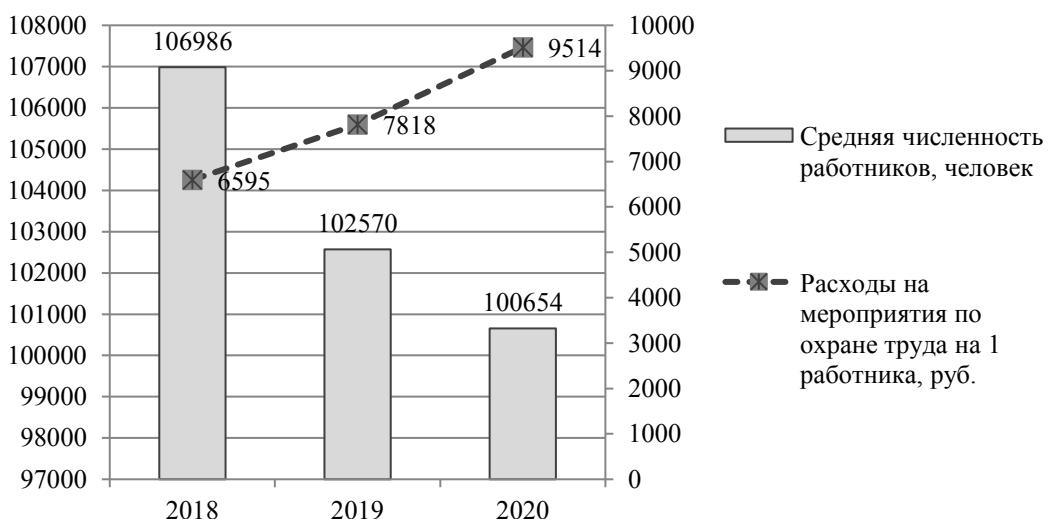
Доля пострадавших в общей численности работников изменяется аналогично изменению численности работников в целом, рассмотренной выше, и в 2020 году составляет 0,14% от средней численности персонала предприятий.

На рисунке 3 представлены показатели, используемые для оценки ситуации с несчастными случаями на предприятиях Орловской области. В течение анализируемого периода наблюдается устойчивая отрицательная динамика количества пострадавших со смертельным

исходом, с 8 человек в 2018 году до 3 человек в 2020 году. Также отмечается сокращение численности пострадавших, переведенных на другую работу. Продолжительность нетрудоспособности в связи с несчастными случаями растет и в 2020 году составляет 6,8 тыс. человеко-дней, что на 4,6% выше, чем в 2018 году.



Данные рисунка 4 отражают динамику расходов на охрану труда работников предприятий в Орловской области как в целом, так и в расчете на 1 человека.



На фоне отрицательной динамики средней численности работников наблюдается устойчивый рост расходов на мероприятия по охране труда в расчете на 1 работника, с 6595 рублей в 2018 году до 9514 руб. в 2020 году. Это характеризует систему превентивного управления охраной труда работников на предприятиях Орловской области с положительной стороны.

На рисунке 5 представлены направления расходов, связанных с обеспечением охраны труда работников предприятий Орловской области.

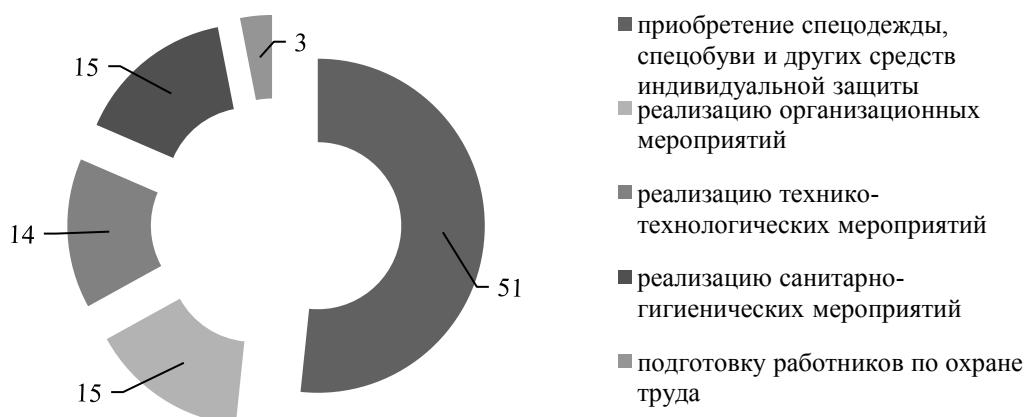


Рисунок 5 – Структура расходов на мероприятия по охране труда работников предприятий в Орловской области в 2020 году, %

Наибольший удельный вес в структуре расходов в данной сфере в 2020 году занимали затраты на приобретение спецодежды и средств индивидуальной защиты – 51%, на это было израсходовано 486506 тыс. руб. На подготовку работников по охране труда в Орловской области в 2020 году было потрачено 28997 тыс. рублей, что составило 3% от всех расходов в данной сфере. На рисунке 6 представлена информация о расходах на подготовку работников по охране труда в разрезе видов деятельности. Наибольшая величина расходов на подготовку специалистов по охране труда в регионе приходится на сельское и лесное хозяйство (8417 тыс. рублей), в основном на отрасли растениеводства и животноводства (5872,1 тыс. рублей).

Совершенствовать систему управления охраной труда работников предприятий предлагается за счет реализации оптимизационных мероприятий, основанных на превентивном подходе. Суть предлагаемых мероприятий заключается в том, что деятельность хозяйствующего субъекта будет переориентирована на выявление источников опасностей и воздействие на них до фактического проявления этих опасностей в сфере охраны труда работников.

Разработанная методика идентификации опасностей и оценки уровня профессионального риска в системе управления охраной труда работников включает источники информации для проведения процедуры идентификации опасностей, описание технологии формирования базы рисков, заполнения Карты идентификации опасностей и оценки уровней профессиональных рисков для каждого рабочего места на предприятии, реестра профессиональных рисков и плана мероприятий по их снижению.

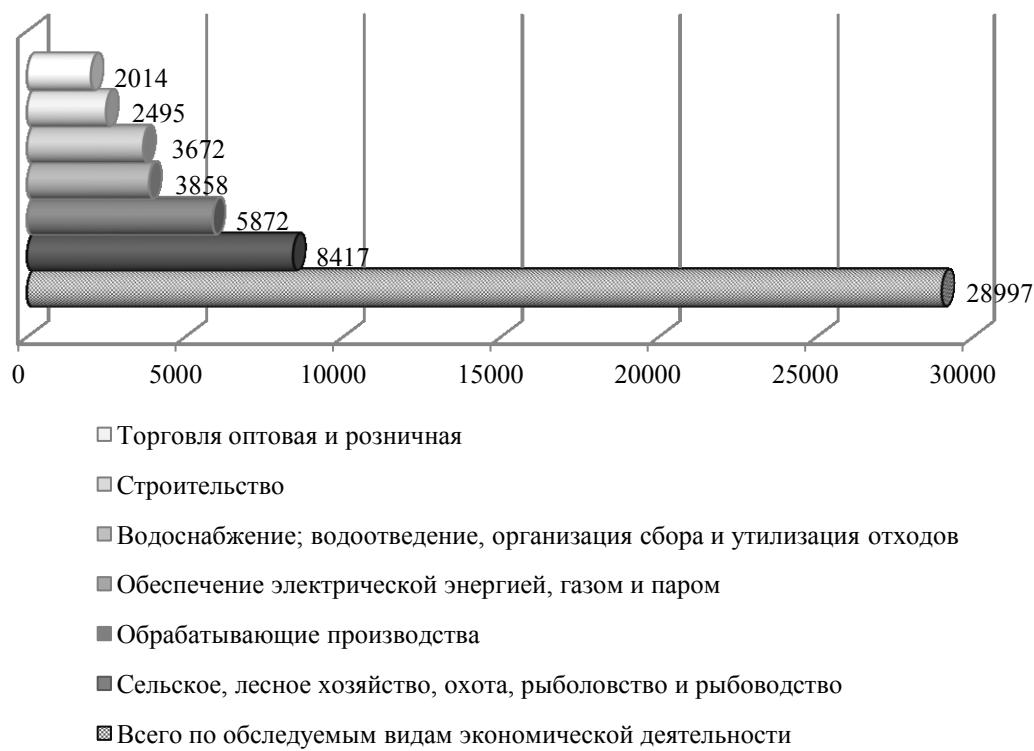


Рисунок 6 - Расходы на подготовку работников по охране труда в Орловской области по отдельным видам экономической деятельности в 2020 году, тыс. рублей [4]

В процессе совершенствования системы превентивного управления охраной труда работников предлагается использовать так называемую «пятишаговую систему», распространенную в международной практике и применяемую при оценке профессиональных рисков (рисунок 7). Построенная таким образом система управления охраной труда работников, основанная на превентивном подходе и управлении профессиональными рисками, будет выполнять задачи обеспечения безопасности труда, вследствие чего снижаются профессиональные риски, улучшаются условия труда, и здоровье персонала предприятия будет поддерживаться на необходимом уровне.



Рисунок 7 – Этапы управления профессиональными рисками в сфере охраны труда работников

В сфере охраны труда работников очень важное значение имеет документооборот, уровень качества которого выявляется в процессе аудита документов по охране труда. Разработаны чек-листы, включающие документы и процессы. Их состав соответствует

требованиям государственной инспекции по труду и позволяет предприятию сформировать пакет документов, оперативно отслеживать их заполнение, актуализировать данные.

Проверка содержания инструкций проводится по следующим направлениям:

1) в инструкциях указаны вредные и опасные факторы, действующие на работника;

2) раздел «... во время работы» содержит максимально подробную информацию о правилах безопасности при выполнении работ;

3) в названиях инструкций и по содержанию инструкций не встречается термин «техника безопасности» (вместо него используется термин «охрана труда»);

4) в инструкциях отсутствуют ссылки на устаревшие законодательные документы (например, ППБ 01-03);

5) раздел «Требования охраны труда в аварийных ситуациях» во всех инструкциях одинаковый (не противоречит текстам других инструкций).

Проверка структуры инструкций выявляет наличие и последовательность размещения в документе обязательных разделов. Таким образом, рекомендуемые чек-листы, охватывающие приказы, журналы, инструктажи по охране труда могут быть использованы предприятиями в качестве организационной основы при формировании эффективной системы превентивного управления охраной труда работников.

Обязательным условием успешного функционирования данной системы является обязательное ознакомление всего персонала предприятия с обновившейся с 2021 года нормативно-правовой базой в сфере охраны труда и дополнительными изменениями, вступающими в силу с 1 марта 2022 года. Предлагаемая методика может использоваться для оценки риска в производственных организациях, обеспечивая, таким образом, превентивный подход к управлению охраной труда работников. Она устанавливает требования и порядок проведения оценки на рабочих местах и территории организации.

Риск возникновения опасной ситуации или причинения вреда здоровью / жизни работника оценивается в двух направлениях с использованием табличного метода:

1) вероятность возникновения неблагоприятного события;

2) уровень тяжести последствий неблагоприятного события.

Вероятность возникновения неблагоприятного события определяется на основе идентификации опасностей и анализа нарушений требований охраны труда, которые могут привести к наступлению несчастных случаев или развитию профессиональных заболеваний у

работников. Уровень тяжести последствий определяют по прямым показателям ущерба, нанесенного здоровью, отражающим изменение самочувствия работников в худшую сторону.

Комплекс процедур по оценке профессионального риска рекомендуется начать с оформления приказов о разработке и внедрении системы управления охраной труда с оценкой профессиональных рисков.

Объектами оценки профессионального риска выступают все места и процессы, где может быть выявлена опасность возникновения неблагоприятного события. К ним следует отнести: рабочие места и территории предприятия, его инфраструктуру; активную часть основных средств; средства освещения; дорожки и коридоры; обеспеченность средствами индивидуальной защиты и другие объекты, с которыми взаимодействует персонал в процессе труда.

Показатели оценки профессионального риска формируются на основе требований нормативных правовых документов по охране труда государственного и локального уровня с учетом специфики условий безопасности труда на предприятии. Кроме этого, показатели формируются с учетом мнения специалиста по охране труда или эксперта, проводящего оценку, а затем закрепляются в локальном нормативном правовом документе.

Идентификацию опасностей проводят по источникам, представленным на рисунке 8. Идентификация опасностей проводится в соответствии с приказом руководителя предприятия с участием комиссии по идентификации опасностей и оценке риска, возглавляемой руководителем предприятия или его представителем. Следует отметить, что руководитель несет ответственность за решения по управлению профессиональными рисками на предприятии. Предварительно необходимо организовать обучение специалиста, привлекаемого к этому процессу, приемам и методам идентификации опасностей. Данные, позволяющие выявить и идентифицировать опасность, получают в процессе фактического осмотра рабочих мест, территории предприятия и прочих объектов оценки, рассмотренных выше.

Идентификацию опасностей проводят как планово, так и внепланово, по мере возникновения необходимости. Идентификация и оценка риска включает:

- определение спектра возможных опасных событий и их причин;
- определение вероятности возникновения этих опасных событий;
- определение последствий возникновения опасных событий;



Рисунок 8 – Источники информации для проведения процедуры идентификации опасностей на предприятии

— определение превентивных мероприятий, направленных на снижение вероятности возникновения опасных событий или уменьшение их негативного воздействия.

Основой для проведения идентификации опасностей являются требования, формируемые с учетом обязательных для исполнения положений нормативных правовых документов в области охраны труда работников. Каждое требование состоит из двух разделов:

- 1) пункт требования, идентифицирующего опасное событие, или исключающего вероятность его возникновения;
- опасность (опасное событие).

Набор требований формирует базу рисков, состоящую из блоков по электробезопасности, производственному оборудованию и прочим направлениям профессиональной деятельности, по которым проводятся идентификация опасностей и оценка риска.

Пример базы рисков по блоку «Опасности при выполнении работ на территории предприятия» приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Образец базы профессиональных рисков предприятия

№ п/п	Пункт требования, идентифицирующего опасное событие	Опасное событие
<i>Опасности при выполнении работ на территории предприятия</i>		
1	На территории предприятия и перед въездом на территорию должны быть размещены схемы движения транспортных средств	Опасность столкновения транспортных средств
2	Состояние территории должно обеспечивать беспрепятственное и безопасное движение транспорта и людей	Опасность наезда на работников
3	Материалы, детали, оборудование и прочие материальные ценности должны храниться на специально предусмотренных и оборудованных для этого площадках	Опасность падения грузов или готовой продукции на работников
4	Проходы и проезды должны быть свободны, не допускается их загромождение или использование для хранения продукции, отходов производства, строительных материалов	Опасность затора при эвакуации, гибели при пожаре, задымлении
5	Должно быть организовано освещение в соответствии с требованиями нормативных правовых актов мест, где происходит движение транспортных средств, в темное время суток или при плохой видимости	Опасность падений, наезда транспортных средств
6	В предпроизводственной зоне должны быть размещены административное помещение, площадка для стоянки личного транспорта, площадка для отдыха работников	Опасность наезда транспортных средств
7	В производственной зоне должны быть размещены производственные здания, склады, площадки для транспорта	Опасность пожара, отравления
8	В хозяйственно-складской зоне следует размещать помещения вспомогательного назначения, площадки и помещения для хранения строительных материалов и тары, контейнерные площадки для сбора твердых отходов	Опасность пожара, отравления
9	Территория предприятия должна быть оборудована основными и запасными воротами; для прохода людей устанавливается проходная или калитка в непосредственной близости от ворот.	Опасность защемления движущимися створками ворот

По итогам проведенной работы составляется Карта идентификации опасностей и оценки уровней профессиональных рисков на рабочем месте (далее – Кarta) для каждого рабочего места. Обязательные элементы карты отражены на рисунке 9.

<i>Карта идентификации опасностей и оценки уровней профессиональных рисков на рабочем месте</i>	
	Наименование профессии (должности) работника
	1. Дата оценки
	2. Наименование структурного подразделения
	3. Нормативные документы, устанавливающие метод проведения оценки уровней профессиональных рисков
	4. Сведения об оценивающей организации
	5. Перечень идентифицированных опасностей и уровни профессиональных рисков на рабочем месте
	Заключение по результатам оценки идентифицированных опасностей
	6. Оценка уровня профессионального риска по результатам специальной оценки условий труда
	7. Оценка дополнительных факторов риска
	8. Итоговая оценка уровня профессионального риска
	Заключение об уровне профессионального риска
	9. Мероприятия для снижения уровней профессиональных рисков
	10. Информация о комиссии по оценке уровней профессиональных рисков (должность, Ф.И.О., подпись)

Рисунок 9 – Содержание карты оценки профессиональных рисков на рабочем месте

Заполнение Карты ведется в следующем порядке. Вначале выявляются опасности травмирования работников. Затем, с учетом объекта оценки, из соответствующего блока или блоков базы рисков выбираются опасности. На основе этой информации формируется таблица, включающая графы:

- требования, выполнение которых исключает вероятность возникновения опасности;
- идентифицированная опасность;
- вероятность возникновения опасности (P);
- последствия возникновения опасности (L);
- риск травмирования ($R_o = P * L$).

В таблице будет сформулировано по каждому пункту требование или заключение эксперта, идентифицирующего опасность, что даст возможность определить показатели рисков. Таким образом, в строках таблицы будут рассчитаны риски по каждой идентифицированной опасности. Карта содержит информацию обо всех выявленных в отношении оцениваемого рабочего места опасностях. При заполнении Карты оценка вероятности возникновения опасности в баллах (P) проводится по данным таблицы 2.

Таблица 2 – Информация для оценки вероятности возникновения опасности

№ п/п	Уровень вероятности	Балл
1	Малый	1
2	Умеренный	2
3	Средний	3
4	Высокий	5
5	Очень высокий	10

Оценка последствий возникновения опасности в баллах (L) проводится по данным таблицы 3.

Таблица 3 – Информация для оценки последствий возникновения опасности

№ п/п	Уровень последствий	Балл
1	Малозначительный	1
2	Приемлемый	3
3	Средний	8
4	Серьезный	15
5	Катастрофический	50

Риск травмирования, рассчитываемый как произведение вероятности возникновения опасности и последствий ее возникновения, будет равен одному из значений матрицы оценки риска травмирования (таблица 4). Максимальное значение риска травмирования по одному пункту может быть равно 500 баллам. Итоговая оценка риска травмирования на рассматриваемом рабочем месте равна максимальному значению по всем пунктам.

Таблица 4 – Матрица оценки риска травмирования

Уровень вероятности возникновения опасности	Уровень последствий				
	Малозначительный, 1	Приемлемый, 3	Средний, 8	Серьезный, 15	Катастрофический, 50
Малый, 1	1	3	8	15	50
Умеренный, 2	2	6	16	30	100
Средний, 3	3	9	24	45	150
Высокий, 5	5	15	40	75	250
Очень высокий, 10	10	30	80	150	500

Дополнительные факторы риска добавляют к каждому пункту 0-4 балла, они связаны с требованиями к обучению работника на рабочем месте по вопросам безопасности труда и могут быть сформулированы:

- 1) отсутствуют (необходимо только провести вводный инструктаж или имеется освобождение от вводного инструктажа);
- 2) дополнительно необходимо провести инструктаж на рабочем месте;
- 3) дополнительно необходимо провести специальное обучение;
- 4) дополнительно требуется профотбор.

После определения рисков по дополнительным факторам ($R_{\text{доп}}$) рассчитывается общий риск травмирования (R_{sum}) по формуле 1.

$$R_{\text{sum}} = R_0 + R_{\text{доп}} \quad (1)$$

Затем оценивается риск возникновения профессиональных заболеваний у работников на основе данных специальной оценки условий труда ($R_{\text{соут}}$) по данным таблицы 5. Итоговая величина профессионального риска – это наибольшее значение из риска травмирования на рабочем месте и риска по итогам проведения специальной оценки условий труда. Полученное значение соотносится с категорией риска по данным таблицы 6.

Таблица 5 – Информация для оценки риска профессиональных заболеваний по итогам специальной оценки условий труда

№ п/п	Класс условий труда	Rcoут
1	1-2	1
2	3.1	6
3	3.2	12
4	3.3	18
5	3.4	25
6	4	250

Таблица 6 – Информация для оценки последствий возникновения опасности

№ п/п	Категория риска	Баллы
1	Малозначительный	Меньше 6
2	Приемлемый (управляемый)	6-11
3	Серьезный (контролируемый)	12-17
4	Высокий	18-24
5	Очень высокий	25-249
6	Катастрофический	250 и выше

Выявленная категория риска учитывается при формировании итогового заключения и разработке мер по управлению риском, направленных на его снижение или исключение. Предлагаемые мероприятия по снижению уровней профессиональных рисков отражаются в Карте.

Вышеописанная методика применяется для оценки профессиональных рисков по каждому рабочему месту на предприятии. Затем на основе данных Карт по всем рабочим местам формируются итоговые документы оценки и управления профессиональными рисками в сфере охраны труда на предприятии.

1. Реестр идентифицированных опасностей и оценки профессионального риска. В документе отражаются данные о риске травмирования и профзаболеваний, рассчитывается итоговый риск по каждому рабочему месту. Полученное значение является основанием для разработки превентивных мер.

2. План мероприятий по снижению уровней профессиональных рисков. В плане отражают:

- разработанные мероприятия по снижению уровня риска;
- срочность выполнения;
- ответственных лиц;
- необходимое финансирование.

В графе «Срочность выполнения» могут быть указаны следующие формулировки: не требуется, требуется провести в установленные сроки, требуется провести неотложно.

Проведение предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы управления охраной труда работников предприятия на основе превентивного подхода требует дополнительных затрат, связанных, в большинстве случаев, с целевым обучением руководителя и специалиста по охране труда. Прошедшие обучение руководитель и специалист по охране труда будут использовать полученные знания при проведении идентификации опасностей и оценке уровней профессионального риска. В соответствии с изменениями в законодательстве в сфере охраны труда предупреждение возникновения опасных ситуаций на рабочих местах является обязанностью руководителя, и несоблюдение требований законодательства приведет к наложению штрафа на него как на должностное лицо (2-5 тыс. рублей) и на предприятие как юридическое лицо (50-80 тыс. рублей). Следовательно, предотвращение возникновения штрафов можно рассматривать как условную экономию. Реализация мероприятий по снижению риска поможет исключить возникновение несчастных случаев и профессиональных заболеваний у работников предприятия.

Реализация мероприятий по снижению риска поможет исключить возникновение несчастных случаев и профессиональных заболеваний у работников предприятия. Таким образом, система управления охраной труда, основанная на оценке профессиональных рисков и использующая принцип индивидуализации, позволит предприятию в процессе совершенствования управления охраной труда применять превентивный подход, принимая решения с учетом перечней опасностей и рисков, соответствующих каждому рабочему месту в фактических условиях деятельности хозяйствующего субъекта.

Список литературы:

1. Завертаная, Е.И. Управление качеством в области охраны труда и предупреждения профессиональных заболеваний [Электронный ресурс]: учебное пособие. – М.: Юрайт, 2019. - 313 с. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/437842>. - ЭБС Юрайт.
2. Карнаух, Н.Н. Охрана труда [Электронный ресурс]: учебник. – М.: Юрайт, 2019. - 380 с. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/431724>. – ЭБС Юрайт.

3. Государственная инспекция труда в Орловской области. Официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://git57.rostrud.gov.ru/>

4. Полянин А.В. Трудовой и экономический потенциалы субъектов ЦФО РФ и расчет конкурентных преимуществ / Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2012. № 4 (37). С. 113-120.

5. Сведения о травматизме на производстве и профессиональных заболеваниях. Таблицы из бюллетеня «Производственный травматизм в Российской Федерации в 2020, 2019, 2018 году» // Росстат [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/working_conditions?print=1

Раздел 2
ПРОИЗВОДСТВЕННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ
КАК МЕХАНИЗМ ВОСПРОИЗВОДСТВА ЗНАНИЙ:
ОСОБЕННОСТИ УЧАСТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ И БИЗНЕС-СТРУКТУР

Ананченкова Полина Игоревна, к.э.н., доцент
ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений» г. Москва
Тонконог Виктория Владимировна, к.э.н., доцент
ФЫГБОУ ВО «Морской государственный университет им.
адмирала Ф.М. Ушакова», г. Новороссийск

**1. Интеграция в образовании и сетевое взаимодействие:
теоретический аспект**

Динамизм и глобализация социальных, технологических, инфраструктурных и информационных явлений и процессов в настоящее время выступают катализатором соответствующих изменений объективной социальной реальности, выступая драйвером инновационных и модернизационных практик. Реальный сектор, представляющий собой совокупность предприятий, учреждений и организаций (прежде всего, коммерческих) оперативно реагирует на происходящие изменения, что обусловлено необходимостью сохранения конкурентных преимуществ в условиях внешних вызовов.

Система образования, в свою очередь, занимает догоняющее положение в силу излишней забюрократизированности и неповоротливости, что не позволяет ей занимать лидирующее положение в процессе воспроизведения профессиональных кадров, инноваций, научных исследований и пр. Однако, будучи, по сути, единственными поставщиками рабочей силы на рынок труда, образовательные организации находятся в поиске адекватных механизмов сохранения условий для реализации основной функции – подготовки кадров, обладающих актуальными профессиональными компетенциями, востребованными рынком труда.

Современный этап развития образования, науки и практики, предполагающий устойчивое развитие всех участников национальной инновационной системы, ориентирован на создание и развитие межсекторных коллоквий (сетей), включающих субъектов разных отраслей и сфер народного хозяйства страны с целью совместного использования материальных и нематериальных ресурсов для производства новых знаний. Такие коллоквии (сети, партнерства) создаются на принципах добровольности, что свидетельствует о том, что каждый ее участник осознает необходимость кооперации как наиболее

эффективного способа создания и внедрения инноваций, компетенций и любых других знаний, позволяющих обеспечить интенсивное всестороннее развитие.

В зарубежном и российском образовательном пространстве уже сложилась пусть фрагментарная, но успешная практика эффективной интеграции образовательных организаций и предприятий реального сектора, действующая на основе сетевого взаимодействия.

Бенчмаркинг подобной практики, анализ сильных и слабых сторон сетевого взаимодействия как со стороны вузов, так и со стороны компаний, позволяет выявить точки роста и оценить перспективы тех, или иных практик интеграционного взаимодействия.

Для российских образовательных организаций сетевое взаимодействие выступает механизмом исполнения соответствующего положения Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации», где в п.1 ст.15 указано, что «Сетевая форма реализации образовательных программ обеспечивает возможность освоения обучающимися образовательной программы с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций» [1].

Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» регламентирует необходимость развития сетевого взаимодействия. Среди аккредитационных требований, предъявляемых к реализации основных образовательных программ содержатся конкретные указания на виды деятельности, которые могут быть реализованы в рамках производственно-образовательной интеграции.

Так, в частности, к учебному процессу должны быть привлечены практики – представители предприятий реального сектора; экспертиза основной образовательной программы должна включать в себя оценку с позиции работодателя; представители работодателя должны участвовать в государственной итоговой аттестации выпускников и пр.

Авторами было проведено исследование, позволившее определить теоретические основы и степень разработанности темы сетевого взаимодействия, а также практический опыт и степень вовлеченности образовательных организаций профессионального образования и предприятий реального сектора в интеграционные проекты. Исследование практики производственно-образовательной интеграции на основе сетевое взаимодействия образовательных организаций и предприятий реального сектора проводилось в несколько этапов в период 2020-2022 гг.

На I этапе был проведен контент-анализ научной литературы, отражающей теоретические подходы к определению сущности и

содержания образовательно-производственной интеграции в целом и сетевого взаимодействия как ее формы, а также практику реализации интеграционного взаимодействия образовательных организаций и предприятий реального сектора. Были проанализированы публикации российских и зарубежных авторов, размещенные на страницах научных рецензируемых журналов, индексируемых в международных научометрических системах Scopus, Web of Science, MedLine и российской научной электронной библиотеке (РИНЦ). Всего было изучено 49 публикаций. В процессе контент-анализа публикаций выделялись положения, определяющие авторское видение содержания исследуемых понятий.

На II этапе было проведено авторское социологическое исследование, направленное на изучение практики реализации сетевых договорных отношений между российскими предприятиями и организациями реального сектора и образовательными организациями высшего образования (высшими учебными заведениями), осуществляющими подготовку кадров по программам профессионального образования. Исследование проводилось методом анкетного опроса представителей компаний работодателей (опрошено 66 человек из 66 предприятий и организаций) и представителей вузов, ответственных за реализацию договоров сетевого взаимодействия (опрошено 39 человек из 39 вузов). Анкетирование осуществлялось посредством googl-форм, анализ первичных данных проводился с использованием программы SPSS.

На III этапе после аналитической обработки полученных по итогам анкетного опроса данных методом полуформализованного интервью проведена серия экспертных опросов некоторых участников II этапа исследования с целью пояснения и конкретизации полученных результатов.

Исследования производственно-образовательной интеграции в целом и сетевого взаимодействия как ее механизма ведутся в рамках междисциплинарного подхода российскими и зарубежными учеными. Среди отечественных авторов, внесших существенный вклад в развитие научных представлений о сущности и содержании сетевого взаимодействия следует отметить А. И. Адамского, В. Э. Бежовец, В. Ф. Лопуга, Т.Н. Ле-ван, Н.Н.Давыдова, А. М. Лобок и др.. Зарубежные ученые, чей фокус внимания сосредоточен на проблемах интеграции производственных и образовательных структур: Хольстрем Т., Якоб М., Танг В., Вен Х., Пэнг Д., Росси Ф., Росли А., Скандура А., Хеслер Л., Коливас Д., Абрамо Г., Данжело Л., Ди Коста Ф., Солацци М., Бивер Д., Келлерт Д. др.

Контент-анализ научной литературы представляет сетевое взаимодействие в рамках производственно-образовательной интеграции как некую систему особым образом объединенных элементов – образовательных организаций и производственных компаний – организованно взаимодействующих друг с другом в рамках договора о сотрудничестве.

Сетевое взаимодействие может быть рассмотрено как форма педагогического сотрудничества; в данном варианте участниками сетевого взаимодействия выступают не организации (юридические лица), а работники, объединенные общими профессиональными интересами и целями. В результате формируются «новые социально-педагогические структуры, обладающие новыми свойствами и особенностями общественных отношений» [2].

В системе производственно-образовательной интеграции реализуются разнообразные формы и виды взаимодействия: информационное, методическое, научно-исследовательское, психологическое, консультационное, практическое, ресурсосберегающее и пр. При этом «продуктивным для анализа является сочетание всех [...] аспектов рассмотрения» [2].

Ле-ван Т.Н. рассматривает сетевое взаимодействие как «систематическое взаимодействие нескольких (более двух) организаций (из которых как минимум одна является образовательной) для совместной деятельности, направленной на достижение общей цели». Автор отмечает: «Важность взаимодействия образовательных организаций с различными институциональными структурами – семьей, местным сообществом, учреждениями культуры, здравоохранения, спорта, досуга и другими организациями социальной сферы – отмечена в таких важнейших государственных документах, как Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», Федеральная целевая программа развития образования на 2011–2015 годы» [3].

В разработку сотрудничества между университетами и промышленностью может внести ценный вклад анализ отраслевых моделей взаимодействия знаний. Беккерс М. и Фрейтас И. анализируют каналы передачи знаний между университетами и компаниями в различных секторах экономики. Авторы отмечают, что интеграция академических (университеты) и производственных (компании-производители) структур в области научных исследований важны в фармацевтических производствах лекарств, машиностроении и металлообработке, телевидение/ радио и аэрокосмической промышленности. Сотрудничество компаний с университетами представляется более вероятным в секторах, в которых технологии

развиваются быстрыми темпами. В биотехнологической и фармацевтической промышленности, а также иных наукоемких производствах, которые в гораздо большей степени зависят от академических знаний и фундаментальных научных исследований, производственно-образовательная кооперация имеет большее значение, чем в других секторах [4].

Согласно исследованиям Хсу Д., Шен Я., Чоу Ч. возможные механизмы и виды деятельности, с помощью которых знания могут передаваться из университета в промышленность, включают запуск стартапов, ориентированных на технологии, и проведение совместных и контрактных исследований, консультационных услуг, лицензирование технологий, повышение квалификации персонала предприятия, обмен научно-исследовательским персоналом и другие формы формальной или неформальной передачи знаний [5].

Исследование Бербегал-Мирабент Д., Гарсия Д., Рибейро-Сориано Д. обозначает организационные и институциональные аспекты, которые выступают в качестве факторов, способствующих установлению успешных партнерских отношений между университетом и промышленностью. Предметом пристального внимания в исследовании являются контракты на НИОКР как способ передачи академических знаний компаниям. К важным факторам, обеспечивающим эффективность интеграции университетов и компаний, авторы относят организационные возможности, внутренние ресурсы и услуги, которые поддерживают исследовательскую деятельность и деятельность по передаче знаний в университетах, а в качестве операционного субъекта, координирующего взаимодействие, называют офис по передаче технологий. Университеты предоставляют знания, технологии и опыт в области исследований, в то время как офисы по передаче технологий облегчают и ускоряют отношения между бизнесом и академическим сектором [6].

Оценка эффективности интеграционного производственно-образовательного взаимодействия должна проводиться с учетом анализа целей сотрудничества между университетом и деловым сектором, четкого представления о мотивах участников университетского и бизнес-сектора. Анкра С., Гrimшу П., Шоу Н. использовали качественный подход (основанный в первую очередь на интервью) для изучения мотивов представителей образовательного сектора и отраслей народного хозяйства участвовать в передаче знаний между университетами и промышленностью. Согласно исследованию, университетские субъекты чаще всего рассматривали в качестве преимуществ, возникающих в результате сотрудничества:

- источник финансирования исследовательской работы;

- создание возможностей для бизнеса;
 - ознакомление студентов и преподавательского состава с практическими проблемами / новыми идеями и/ или современными технологиями (что положительно сказывается на учебной программе);
 - стимулирование технологического прогресса и/ или научно-исследовательской деятельности в определенных ключевых областях;
 - возможности обучения и трудоустройства для студентов;
 - доступ к более широким сетевым/ сетевым возможностям.
- Участники отрасли чаще всего считают, что выгоды, вытекающие из сотрудничества, заключаются в том, что сотрудничество:
- привело к более эффективным с точки зрения затрат исследованиям, чем аналогичные исследования внутри компании;
 - повысило инновационности компании и ее потенциала;
 - укрепило исследовательскую базу;
 - обеспечило доступ к новым знаниям и передовым технологиям;
 - предоставило возможность быть в курсе технологических разработок в университетах и их исследовательских возможностях;
 - обеспечило решение конкретных технических проблем или разработку индивидуальных проектов;
 - предоставило доступ к более широкой сети исследовательских знаний [7].

2. Образовательно-производственная интеграция: зарубежный и российский ландшафт

Сетевое взаимодействие как механизм производственно-образовательной интеграции вузов и предприятий реального сектора и его успешность базируется на идее кооперации, предполагающей отсутствие соперничества и совместное использование своих и партнерских ресурсов в целях развития и повышения эффективности. Такой принцип взаимодействия наиболее адекватен идее «третьей миссии» университета, предполагающей способность образовательной системы непрерывно воспроизводить профессиональные компетенции и обеспечивать рынок труда кадрами высшей квалификации.

Обмен знаниями и научно-исследовательское сотрудничество между исследовательским и деловым секторами считаются важными для содействия технологическим изменениям и экономическому росту. В соответствии с концепцией Тройной спирали, которая подчеркивает важность отношений между университетом, промышленностью и правительством, университет может играть повышенную роль в инновациях во все более основанном на знаниях обществе [8].

После «второй академической революции» и последующего появления и распространения модели так называемого предпринимательского университета в 1980-х годах вузы и научно-

исследовательские институты постепенно переросли в свою новую роль, «третью миссию», как активные стимуляторы катализаторы экономического роста и социального прогресса [9].

Анализ зарубежной литературы показывает, что несмотря на некоторые проблемы организации и реализации программ сетевого взаимодействия, многие правительства, высшие учебные заведения и отраслевые субъекты взяли на себя обязательства по институционализации новых задач академических кругов. Таким образом, «третья миссия» университетов была интегрирована в законодательство, регулирующее производственно-образовательные колаборации.

Так, например, в Соединенных Штатах Америки закон Бэй-Доула 1980-х годов стал одной из первых и основополагающих законодательных инициатив. Этому примеру последовали и другие страны [10].

Финляндия, в свою очередь, в своем соответствующем правительственном законопроекте НЕ7/2009 заявила, что «Более эффективное использование ресурсов требует новых видов партнерства между университетами и бизнесом и другими участниками инновационной системы. [...] Это повысит международную конкурентоспособность Финляндии, что отразится на экономическом и социальном благополучии национальной экономики» [11].

Важность передачи знаний и сотрудничества между академическим и деловым секторами была подчеркнута в Эстонской стратегии исследований, разработок и инноваций на 2014-2020 годы «Основанная на знаниях Эстония» (Eesti teadus- ja arendustegevuse ning innovatsiooni strateegia 2014-2020) [12].

В 2014 году Государственный совет Китайской Народной Республики объявил, что ускорит строительство современной системы профессионального образования и подготовит сотни миллионов высококвалифицированных рабочих и технических специалистов. В 2015 году центральное правительство заявило, что известные университеты также должны усилить интеграцию с предприятиями в руководстве по созданию университетов мирового класса [13].

В соответствии с решением правительства КНР предприятия будут поощряться к участию в деятельности профессионально-технических училищ и университетов в форме индивидуальных предпринимателей или совместных предприятий, а также предоставлять студентам больше вакансий стажеров для укрепления сотрудничества с учебными заведениями.

Университеты также поощряются к сотрудничеству с ключевыми предприятиями и стартапами, чтобы помочь студентам узнать и

предпринять инновации. Университеты должны установить свои специальности в соответствии с промышленными преобразованиями страны, особенно новым витком технологической революции, говорится в документе.

Таким образом, правительство КНР институциализировало производственно-образовательную интеграцию, чтобы способствовать взаимодействие предприятий и профессиональных школ и университетов. Аналогичные инициативы можно найти в правительственные решениях практически во всех странах Европы, Америки и Азии.

Как уже было сказано, российская национальная образовательная система также развивается на основе производственно-образовательной интеграции в рамках ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», принятого в 2013 году. В Послании Федеральному Собранию от 01 марта 2018 г. Президента Российской Федерации Путин В.В. особый акцент сделал на необходимости развития актуальных и востребованных технологий, знаний и компетенций. Он отметил, что «технологическое развитие должно опираться на мощную базу фундаментальной науки» и подчеркнул необходимость «создания мощных научно-образовательных центров, которые будут интегрировать возможности университетов, академических институтов, высокотехнологичных компаний» [14].

В России пока только формируется понимание того, что образовательные организации (прежде всего, высшие учебные заведения) и коммерческие компании, а также государственные организации и учреждения могут получать взаимные выгоды от интеграции образовательной, научно-исследовательской и практической деятельности.

Многие отечественные университеты имеют договоры о сетевом взаимодействии с коммерческими предприятиями, учреждениями и организациями. Результатом договорных отношений в рамках производственно-образовательной интеграции стали формироваться и создаваться базовые кафедры, центры инноваций, центры коммерциализации технологий и прочие структуры, объединившие потенциал университетов и предприятий реального сектора.

По ряду объективных причин пионерами и лидерами в вопросе формирования и реализации проектов производственно-образовательной интеграции стали ИТ-компании. Так, например:

- «Яндекс», АБВYY, «Лаборатория Касперского», 1С и другие сделали свои базовые кафедры в МФТИ;
- IBS открыл сразу несколько факультетов в вузах;
- SAP и Microsoft запустили курсы с сертификацией специалистов-пользователей;

- Mail.Ru Group создала ряд образовательных технопроектов (Технопарк, Техносфера, Технотрек, Техноатом и Технополис).

Как отмечает Штыхно Д., проректор по развитию РЭУ им. Г.В. Плеханова, «многие крупные компании просят подключать их к учебному процессу еще на втором курсе - до того, как студенты выбрали узкую профессиональную специализацию, чтобы показать студентам карьерные возможности и направить их образовательную траекторию. В рамках сотрудничества с крупными ИТ-компаниями, студенты имеют возможность поучаствовать в специальных программах обучения, на которые приглашаются крупные индустриальные партнеры, рассказывающие о реальных кейсах и готовые принять к себе на стажировку лучших студентов. Важным инструментом является участие студентов в работе над реальными проектами бизнеса. Компании предлагают студентам поработать над реальными кейсами, а студенты имеют возможность подготовить диплом, работая над актуальными проблемами бизнеса» [15].

3. Отношение субъектов сетевого партнерства к практикам интеграционного взаимодействия

В практике российских вузов и предприятий реального сектора основными направлениями деятельности в рамках сетевого взаимодействия являются следующие (рисунок 1).

Указанный перечень далеко не исчерпывающий. Однако, как показывает анализ литературы и собственное авторское исследование, производственно-образовательная интеграция фокусируется преимущественно на образовательном блоке. А пользу от интеграции получают в большей степени образовательные учреждения.

Говоря о сетевом взаимодействии, как форме образовательно-производственной интеграции подавляющее большинство авторов делает акцент на выгодах, которые получает от такого сотрудничества образовательная организация.

Складывается впечатление, что центром сетевого взаимодействия выступает вуз, а остальные участники реализуют свою часть договорных обязательств исключительно для достижения образовательных целей. Так, например, «Словарь современных понятий и терминов» определяет сетевое взаимодействие как «механизм становления динамичных инновационных и ценностных отношений между образовательными и иными организациями, субъектами образования с целью обеспечения качества образования, адекватного вызовам времени, требованиям общества и государства» [16]. А известный теоретик сетевого взаимодействия А. И. Адамский наделяет механизм сетевого взаимодействия одной единственной задачей – «разработать, апробировать и предложить профессиональному сообществу и обществу

в целом современные модели содержания и экономики образования, управления этой системой и образовательной политики» [17].

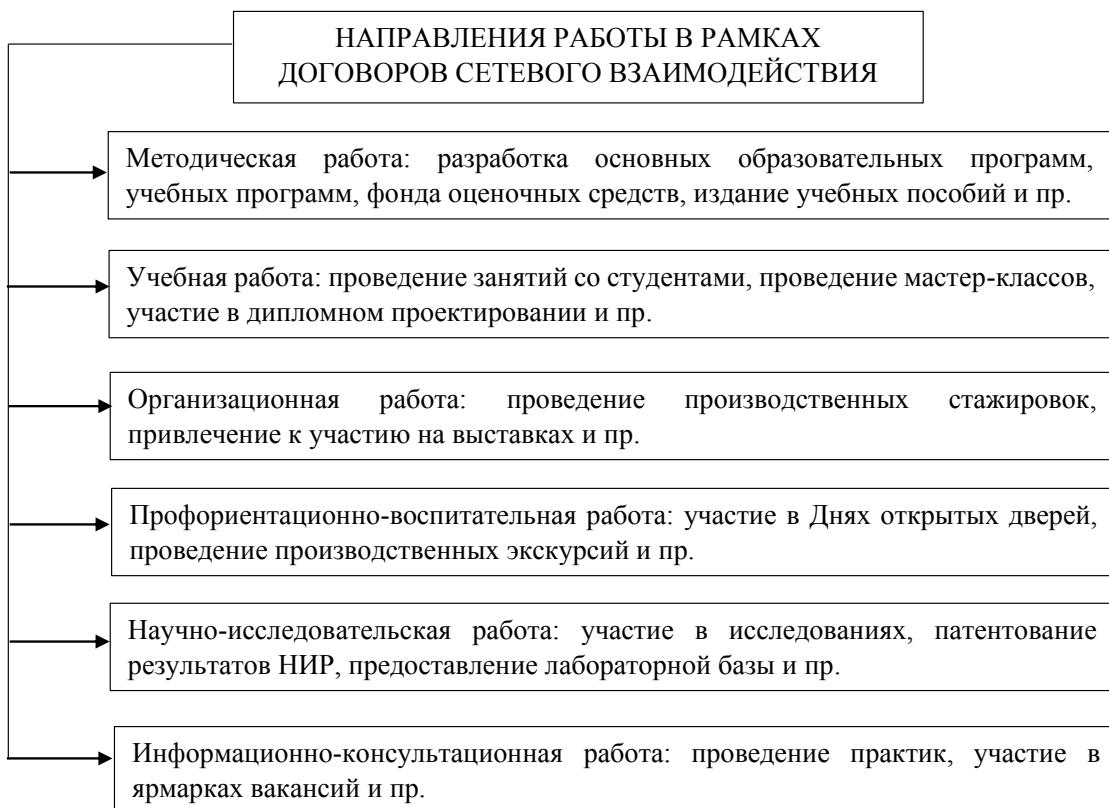


Рисунок 1 - Основные направления работы (виды деятельности) участников договора сетевого взаимодействия

В контексте рассматриваемой темы интересными представляются данные, полученные в ходе анкетного опроса нидерландскими учеными Руди Беккерс Изабель-Мария Фрейтас [18]. Исследователи изучили наиболее распространенные модели взаимодействия производственных и образовательных структур и определили каналы передачи знаний (виды совместной деятельности), практикуемые в рамках интеграционного взаимодействия. В рамках своего исследования авторы попросили респондентов (представителей университетов – 575 человек, представителей реального сектора – 422 человека) указать, действительно ли они использовали определенный канал передачи знаний, и если да, то как они оценивают важность этого канала по четырехбалльной рейтинговой шкале (4 – наиболее значимо, 1 – наименее значимо). В таблице 1 представлена итоговая средняя оценочная значимость его использования для респондентов: Р – представители реального сектора, О – представители образовательных структур.

Таблица 1 - Рейтинг важности канала передачи знаний для представителей реального сектора и образовательных организаций (в баллах)

	P	O
Научные публикации в (рецензируемых) журналах или книгах	3.1	3.5
Другие публикации, включая профессиональные публикации и отчеты	3.0	3.0
Патентные тексты, размещенные в патентном ведомстве или в патентных базах данных	3.0	2.4
Личные (неофициальные) контакты	3,0	3,4
Выпускники университетов в качестве сотрудников (уровень B.Sc или M.Sc)	3.0	3.1
Выпускники университетов в качестве сотрудников (уровень PhD)	3,0	3,3
Участие в конференциях и семинарах	2.9	3.3
Совместные научно-исследовательские проекты (за исключением проектов в контексте Рамочных программ ЕС)	2.8	3.2
Студенты, работающие в качестве стажеров	2.8	2.8
Совместные научно-исследовательские проекты в контексте рамок Программ ЕС	2.7	3.0
Контрактные исследования (кроме докторских проектов)	2.5	2.7
Финансирование докторских проектов	2.4	3.2
Совместное использование помещений (например, лабораторий, оборудования, мест для проживания) с университетами	2.4	2.6
Сотрудники, занимающие должности как в университете, так и в бизнесе	2.4	2.8
Сотрудники университетов на управленческих должностях в отрасли (кроме выпускников докторантуры)	2.4	2.6
Лицензии на университетские патенты и лицензии на "ноутбук"	2.4	2.3
Временный обмен персоналом (например, программы мобильности персонала)	2.3	2.6
Личные контакты через членство в профессиональных организациях	2.3	2.4
Побочные эффекты университетов (как источник знаний)	2.3	2.6
Консультации сотрудников университета	2.3	2.7
Конкретные мероприятия по передаче знаний, организованные ОТТ (офисы трансфера технологий) университета	2.0	2.2
Контрактное бизнес-образование и обучение, проводимые университетами	2.0	2.4
Личные контакты через организации выпускников	1.9	1.2

Цифры, выделенные жирным шрифтом, указывают на то, где наблюдаются большие различия в рейтингах между академическими кругами и промышленностью.

«Классические» инструменты передачи знаний, такие как рецензируемые и другие публикации, считаются наиболее важными как учеными, так и отраслевыми исследователями. Примечательно, что инструменты, которые обычно продвигаются как директивными органами, так и руководством университетов (например, деятельность ОТТ и патентование) получили довольно низкие оценки от обеих групп респондентов.

Обращает на себя внимание то, что существует очень небольшая разница в рейтингах для университетских исследователей, с одной стороны, и промышленности исследователи с другой стороны. По нашему мнению, это свидетельствует о том, что практика производственно-образовательной интеграции давно уже стала привычной для академических и бизнес-кругов Нидерландов, а формы взаимодействия адекватны потребностям каждого из ее участников.

В рамках авторского исследования представителям образовательного и профессионального сообщества было предложено ответить на одинаковые вопросы, отражающие практику участия в договорах сетевого взаимодействия.

Одним из вопросов анкеты был следующий: «Какие формы и виды деятельности предполагают заключенные вами договоры сетевого взаимодействия и насколько активно, по Вашему мнению, участвует в них Ваш вуз или Ваша организация?». Распределение ответов представлено в таблице 2.

Таблица 2 - Основные виды деятельности в рамках договоров сетевого взаимодействия и степень активности участия в них

	P	O	P	O	P	O	P	O
	A		П		Р		ЗО	
Целевая подготовка специалистов по заказу работодателей	3%	10%	12%	15%	74%	22	11%	18%
Предоставление базы для практики и дипломного проектирования	79%	100%	9%	0%	9%	0%	3%	0%
Участие представителей работодателей в государственных экзаменационных и аттестационных комиссиях	74%	100%	17%	0%	6%	0%	3%	0%
Трудоустройство выпускников на основе трехстороннего договора с работодателем	18%	15%	29%	31%	42%	36	11%	18%

Реализация корпоративных образовательных программ на базе вуза	12%	3%	73%	18%	14%	29	2%	5%
Обучение сотрудников предприятия по программам ДПО, разработанным вузом	12%	56%	18%	16%	62%	3%	8%	0%
Разработка и реализация корпоративных программ стипендиальной поддержки одаренных студентов	11%	5%	26%	5%	36%	34	27%	3%
Привлечение представителей работодателей к образовательному процессу (ведение аудиторных занятий)	0%	74%	9%	15%	82%	10%	9%	0%
Привлечение представителей работодателей к разработке основных образовательных программ	0%	100%	0%	0%	88%	0%	12%	0%
Привлечение представителей работодателей к разработке учебных программ дисциплин	0%	38%	0%	12%	89%	10%	11%	5%
Реализация совместных исследовательских программ и проектов	6%	36%	32%	49%	55%	10%	8%	5%
Создание совместных постоянно действующих исследовательских центров	0%	67%	5%	14%	18%	8%	77%	3%
Реализация совместных проектов по коммерциализации технологий	0%	5%	2%	10%	11%	74%	88%	10%
Участие работодателей в механизме партисипативного управления вузом	0%	10%	6%	79%	82%	10%	12%	0%
Создание и функционирование базовых кафедр и лабораторий на площадке работодателей	3%	3%	5%	14%	85%	75%	8%	5%
Участие представителей работодателей в аттестации преподавателей вуза	0%	18%	2%	31%	6%	51%	92%	0%
Создание на базе вуза бизнес-инкубаторов	2%	15%	8%	56%	17%	12%	74%	8%
Участие представителей работодателей в работе бизнес-инкубаторов	0%	5%	6%	44%	67%	13%	27%	8%
Участие представителей работодателей в профориентационной работе	2%	31%	18%	54%	55%	10%	26%	5%
Предоставление предприятиями материально-технической базы для	32%	46%	41%	41%	17%	8%	11%	0%

проведения отдельных занятий со студентами								
Реализация программ профессиональных стажировок студентов	18%	41%	67%	31%	14%	14%	2%	5%
Реализация программ профессиональных стажировок преподавателей	0%	0%	3%	0%	82%	44%	15%	56%
Проведение профессиональных конкурсов среди студентов	6%	15%	71%	5%	20%	62%	3%	18%
Разработка и реализация корпоративных программ научно-исследовательских грантов для преподавателей	17%	0%	58%	12%	21%	74%	5%	5%
Разработка и реализация корпоративных программ научно-исследовательских грантов для студентов	2%	0%	6%	15%	76%	79%	17%	5%
Проведение производственных экскурсий на базе предприятий работодателей	27%	28%	44%	67%	21%	5%	8%	0%
Привлечение представителей работодателей к разработке методических, дидактических и оценочных материалов	0%	74%	5%	12%	68%	5%	27%	0%
Привлечение представителей работодателей к экспертизе методических материалов, используемых в учебном процессе	0%	18%	12%	67%	48%	10%	39%	5%
<i>Пояснения к таблице:</i>	<p>P – представители работодателей O – представители образовательных организаций A – активно П – периодически Р – редко ЗО – затрудняюсь ответить</p>							

Объединение показателей по категориям «активно» и «периодически» позволяет определить те виды деятельности, которые имеют наибольшее значение для респондентов. По нашему мнению, если итоговый процент (сумма процентов по категориям «активно» и «периодически» выше 70% по тем, или иным видам деятельности в рамках сетевого взаимодействия, это может свидетельствовать о их высокой степени значимости для работодателей (представителей реального сектора) и/ или представителей университетов.

Наиболее часто называемыми видами деятельности у представителей бизнес-структур выступают следующие (рисунок 2):



Рисунок 2 - Наиболее распространенные виды деятельности в рамках сетевого взаимодействия по мнению представителей реального сектора

Что касается представителей университетского сектора, то наиболее активно они участвуют в следующих видах деятельности в рамках договоров сетевого взаимодействия (рисунок 3).

Как показало исследование, со стороны вузов и со стороны работодателей наблюдается зачастую диаметрально противоположное восприятие элементов сетевого партнерства и отношение к тем, или иным видам деятельности, осуществляющейся в рамках производственно-образовательной интеграции (рисунок 4).

Наиболее ярко выраженная разница в оценке активности участия в тех, или иных практиках взаимодействия наблюдается по позиции «Привлечение представителей работодателей к разработке методических, дидактических и оценочных материалов»: работодатели отметили, что участвуют в этой практике редко (68%), а представители вузов считают, что активно – 74%.

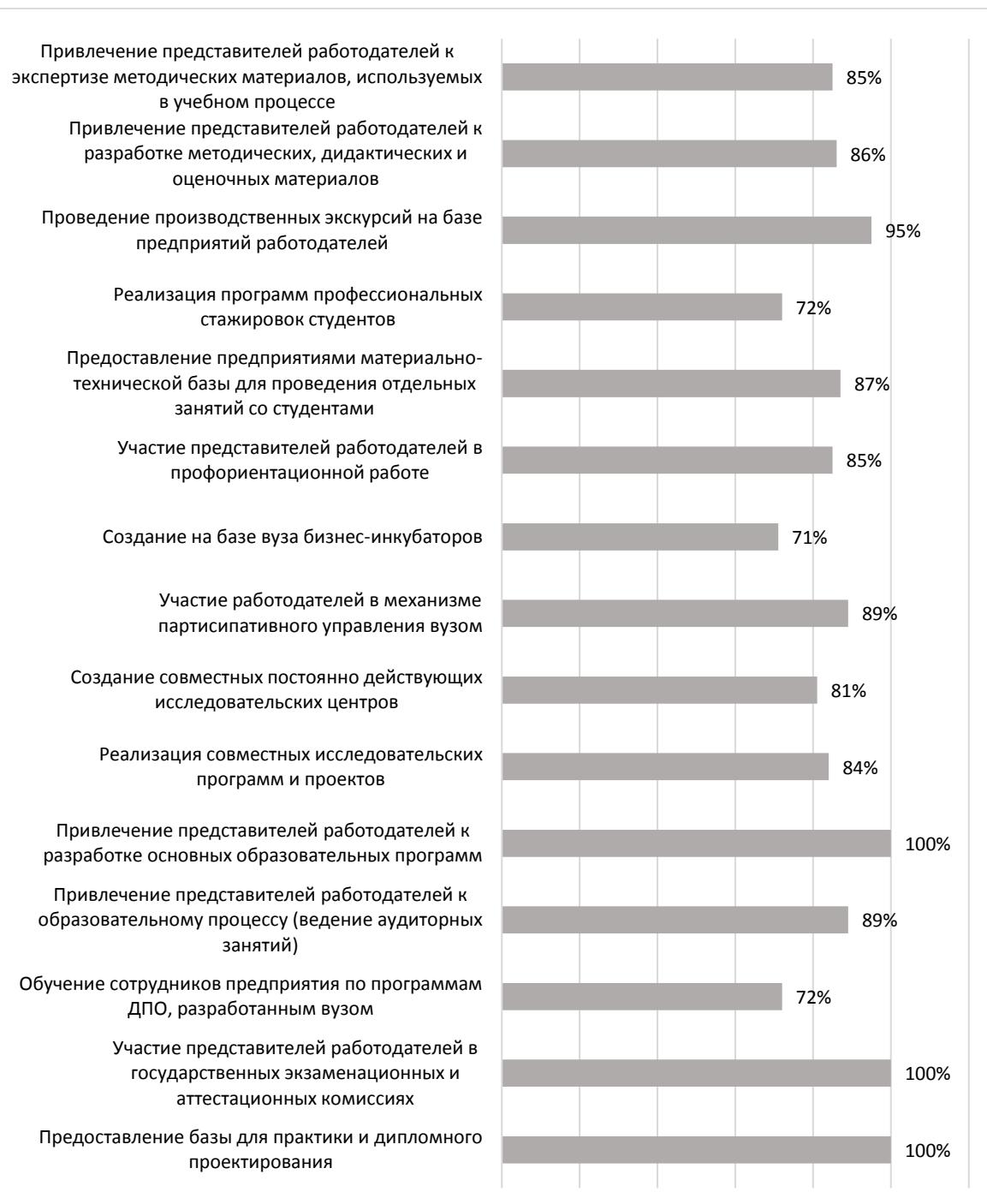


Рисунок 3 - Наиболее распространенные практики интеграционного партнерства по мнению представителей образовательных организаций

Аналогичные результаты по позициям «Привлечение представителей работодателей к образовательному процессу (ведение аудиторных занятий): активно участвуют 0% – работодатели, 74% – представители вузов; «Привлечение представителей работодателей к разработке основных образовательных программ»: активно участвуют

0% – работодатели, 100% - представители вузов; «Привлечение представителей работодателей к разработке учебных программ дисциплин»: 0% / 38%; «Реализация совместных исследовательских программ и проектов»: 6% / 36%; «Создание совместных постоянно действующих исследовательских центров»: 0% / 67%.

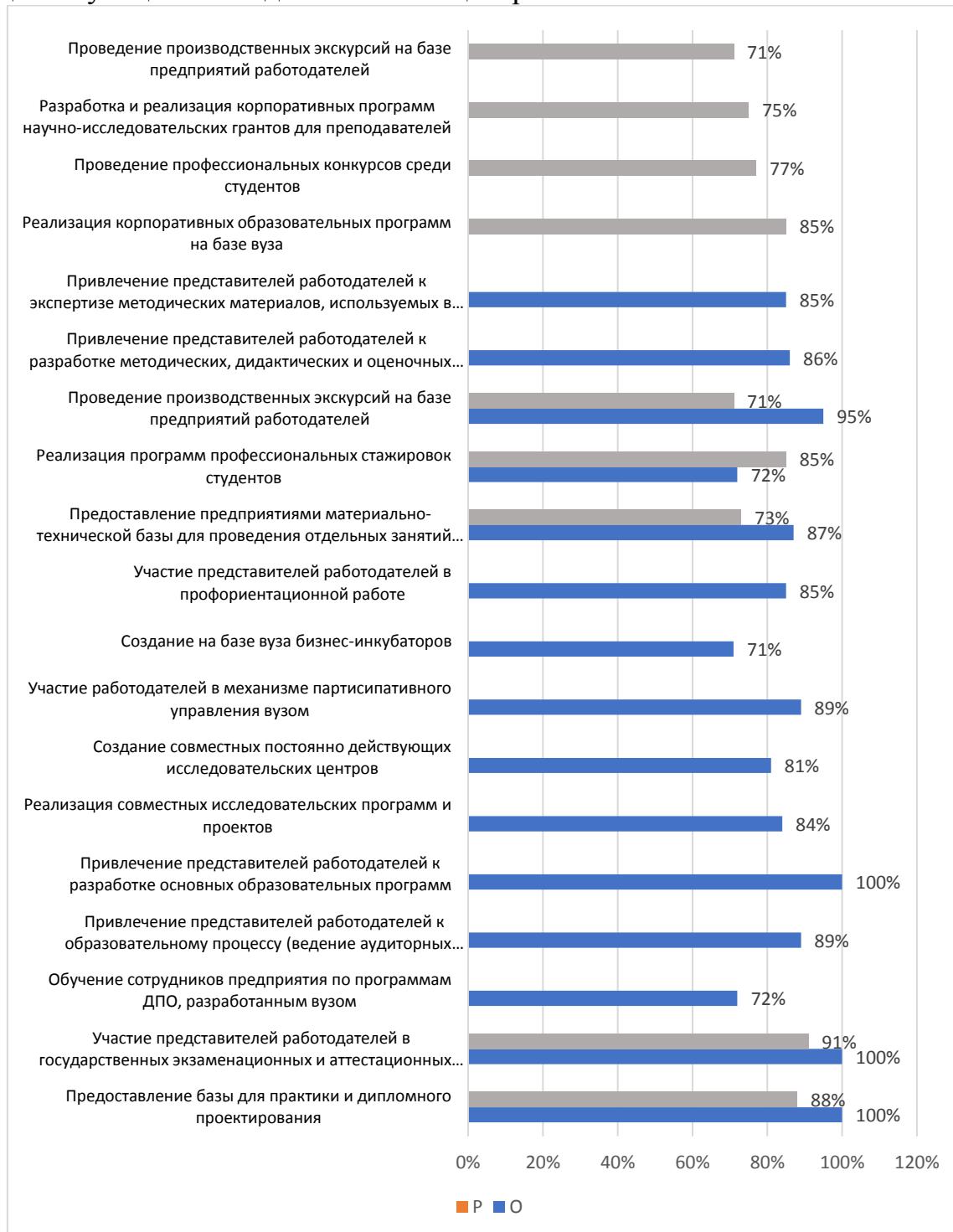


Рисунок 4 - Соответствие видов деятельности с позиции представителей реального сектора и образовательных организаций

Для работодателей значение имеет активность в рамках таких направлений деятельности, как «Реализация корпоративных образовательных программ на базе вуза», «Проведение профессиональных конкурсов среди студентов», «Разработка и реализация корпоративных программ научно-исследовательских грантов для преподавателей», «Проведение производственных экскурсий на базе предприятий работодателей», в то время как представители университетского сообщества вообще не называют их в качестве приоритетных.

Относительно таких направлений, как «Обучение сотрудников предприятия по программам ДПО, разработанным вузом», «Привлечение представителей работодателей к образовательному процессу (ведение аудиторных занятий)», «Привлечение представителей работодателей к разработке основных образовательных программ», «Реализация совместных исследовательских программ и проектов», «Создание совместных постоянно действующих исследовательских центров», «Участие работодателей в механизме партисипативного управления вузом», «Создание на базе вуза бизнес-инкубаторов», «Участие представителей работодателей в профориентационной работе», «Привлечение представителей работодателей к разработке методических, дидактических и оценочных материалов», «Привлечение представителей работодателей к экспертизе методических материалов, используемых в учебном процессе», их значимость для университета в рамках производственно-образовательной интеграции высоко оценивается образовательной стороной, а бизнес-сообщество их не упоминает.

По мнению опрошенных нами экспертов, подобное разнотечение связано, в первую очередь, с формализацией подхода к интеграционному процессу. В частности, для университетов сетевое взаимодействие – это формальное аккредитационное требование, которое должно быть выполнено де-факто и подтверждено соответствующими документами. В связи с чем многие вузы подписывают формальные договоры, предполагающие предоставление базы практики и стажировки, экспертизу основных образовательных программ и пр.

Для работодателя же сетевое взаимодействие – это возможность рекрутинга молодых перспективных специалистов, использование исследовательского потенциала образовательной организации и пр.

Иными словами, цели производственно-образовательной интеграции участников сетевого партнерства различны, что затрудняет непосредственные взаимодействия и снижает эффективность этой интеграции.

Как показало проведенное исследование, российская практика производственно-образовательной интеграции на основе сетевого взаимодействия образовательных организаций и предприятий реального сектора носит фрагментарный и несистемный характер. Несмотря на то, что университеты имеют договоры о сетевом партнерстве, в большей степени эти документы имеют формальный и декларативный характер. В свою очередь работодатели не до конца понимают возможности и перспективы сетевого взаимодействия, их положительное влияние на бизнес.

Разночтения содержания сетевых практик требует более глубокого, выходящего за рамки научной статьи. Однако, эта работа имеет абсолютную актуальность и востребованность как со стороны образовательных организаций, так и предприятий, учреждений и организаций реального сектора.

Производственно-образовательная интеграция имеет ряд преимуществ: прежде всего, она обладает абсолютной экономической эффективностью, кроме того, она выступает драйвером инноваций и научно-технического развития, а также создает условия для наиболее полного и всестороннего использования ресурсов и потенциала как образовательных структур (в том числе, их научно-исследовательский потенциал), так и предприятий, организаций и учреждений реального сектора. В связи с чем, динамичный анализ практики сетевого взаимодействия образовательных и производственных организаций и предприятий имеет не только практическое значение с позиции ее масштабирования, но и научно-теоретическое – как академическая рефлексия и формирование базового знания для последующих теоретических разработок.

Сетевое взаимодействие выступает эффективным механизмом производственно-образовательной интеграции, который может быть использован в рамках любого партнерства, вне зависимости от организационно-правовой, отраслевой и любой иной принадлежности ее участников. Область применения результатов данного исследования сосредоточена на вопросах эффективного менеджмента и управления образовательными системами, организации интеграционной практики и разработке эффективных рабочих программ производственно-образовательной интеграции на основе сетевого взаимодействия.

Список литературы:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL:<http://www.kremlin.ru/acts/bank/36698> (дата обращения: 12.03.2022 г.)

2. Коннова Н. М. Виды социально-педагогического взаимодействия учреждений дополнительного образования детей с

высшими учебными заведениями // Социально-педагогическая деятельность сферы сотрудничества: материалы Международной научно-практической конференции. Саратов: Научная книга, 2009. С. 156–163.

3. Ле-ван Т.Н. Сетевое взаимодействие в образовании // Образование и наука. 2015. № 9 (128). С.83-106.

4. Bekkers R.; Freitas I. M. B. 2008. Analysing knowledge transfer channels between universities and industry: To what degree do sectors also matter? *Research Policy* 37(10): 1837-1853.

5. Hsu D. W. L., Shen Y.-C., Yuan B. J. C., Chou C. J. 2015. Toward successful commercialization of university technology: Performance drivers of university technology transfer in Taiwan, *Technological Forecasting & Social Change* 92: 25-39.

6. Berbegal-Mirabent J., García J. L. S., Ribeiro-Soriano D. E. 2015. University-industry partnerships for the provision of R&D services, *Journal of Business Research* 68(7): 1407-1413.

7. Ankrah S. N.; Burgess T. F.; Grimshaw P.; Shaw N. E. 2013. Asking both university and industry actors about their engagement in knowledge transfer: What single-group studies of motives omit, *Technovation* 33(2-3): 50-65.

8. Etzkowitz H., Leydesdorff L. 2000. The dynamics of innovation: from National Systems and «Mode 2» to a Triple Helix of university industry-government relations, *Research Policy* 29(2): 109-123.

9. Roper S., Love J.H., Bonner K. Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance // *Research Policy*. 2017. 46(1):43–56.

10. Kotiranta A., Tahvanainen A., Kovalainen A., Poutanenc S. Forms and varieties of research and industry collaboration across disciplines. *Heliyon*. 2020. 6(3): e03404.

11. OECD. OECD Publishing; Paris: 2015. The Innovation Imperative: Contributing to Productivity, Growth and Well-Being

12. Branten E., Purju A. 2015. Cooperation projects between university and companies: process of formation and objectives of the stakeholders, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 3(2): 149-156.

13. Hu Yongqi. Education to further integrate with industrial development. *China Daily*. Updated: 2017-12-26.

14. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 01 марта 2018 г. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/ (дата обращения: 18.03.2022 г.).

15. Мамонова Е. Встречное движение. Компании хотят готовить для себя специалистов со студенческой скамьи. Российская газета - Спецвыпуск № 228(8579). 05.10.2021.

16. Бунимович Н. Т., Жаркова Г. Г., Корнилова Т. М. и др. Словарь современных понятий и терминов. Под общ. ред. В. А. Макаренко. – М.: Республика, 2002. 527 с.

17. Адамский А. И. Модель сетевого взаимодействия // Первое сентября. 2002. № 4. [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://upr.1september.ru/2002/04/2.htm> (дата обращения: 11.03.2022г.).

18. Bekkers R., Freitas I. M. B. 2008. Analysing knowledge transfer channels between universities and industry: To what degree do sectors also matter? Research Policy 37(10): 1837-1853.

Раздел 3.

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ БИОЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ РЕГИОНА

Аношина Юлия Федоровна, д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет»,
г. Москва

Мутиц Оксана Сергеевна,

ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет»,
г. Москва

В настоящее время общепризнанной методологической основой стабильного функционирования экономико-экологических и биоэкономических систем является концепция устойчивого развития, предполагающая достижение высоких темпов экономического роста при сохранении природных ресурсов.

Концепция устойчивого развития выступает в качестве теоретической основы интернализации внешних экологических эффектов, формирования экологических потребностей населения и предприятий. Она дала толчок к разработке различных механизмов обеспечения непротиворечивого развития экономики, экологии и социальной сферы. С этих позиций регион необходимо рассматривать как сложную социально-эколого-экономическую систему, т.е. как территориальное образование, состоящее из взаимосвязанных и взаимодействующих подсистем – социальной, экологической и экономической¹.

Ученые со времен введения термина «устойчивое развитие» Всемирной комиссией по окружающей среде и развитию во главе с Г.Х. Брунталд в докладе «Наше общее будущее», сформировали целое направление в экономической теории и обосновали значение и роль концепции устойчивого развития в социально-экономическом развитии территорий любого уровня. Данная концепция определяет русло трансформации социально-экономических систем, встраивая социальные критерии при формировании экономических стратегий. Применяя положения к муниципальному управлению, появляется возможность на местах не просто повысить эффективность администрирования, но в значительной степени достигнуть эффекта синергии в развитии воспроизводственного потенциала.

Можно выделить следующие механизмы практической реализации

¹ Сульповар Л.Б. Регион как социально-эколого-экономическая система//Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, 2014, с. 130-137.

концепции устойчивого развития на региональном уровне:

- совершенствование технологий производства с целью максимально возможного ресурсосбережения и снижения отходов производства и потребления;
- расширение природоохранных действий;
- многоплановое и многоуровневое просветительство с целью воспитания в широких слоях населения природоохранного сознания и установок на рациональное (скромное) потребление.

Для современной биоэкономической системы, базирующейся на принципах экологичности, характерно:

- переход от технологий сжигания ископаемого органического топлива к новым технологиям максимального использования чистых источников энергии («неоиндустриализация»);
- переход к развитию «зеленой экономики» на основе новых финансовых инструментах, получивших название «зеленых финансов», (концепция Парижских соглашений). Формирование парадигмы «зеленого финансирования» требует разработки национальной доктрины экологической политики, формулирующей новые механизмы субсидирования развития «зеленой энергетики».

Рекомендации по «озеленению экономики»:

- перераспределение капитальных вложений с добычи ископаемого топлива, недвижимости, структурированных финансовых активов на нетрадиционную энергетику;
- повышение энергоэффективности;
- снижение ресурсо- и водоемкости;
- развитие общественного, преимущественно не «бензинового» транспорта; – улучшение утилизации отходов;
- «озеленение» сельского хозяйства;
- улучшение водообеспечения;
- защита экосистем;
- сохранение биоразнообразия.

Внедрение экологических идеалов в экономику означает интернализацию внешних эффектов. Природные ресурсы на протяжении индустриализации были бесплатными. Кроме того, загрязнение воды, почвы и воздуха не обходилось производителям ничем. Интеграция экологии и экономики – неважно как она происходит – это инновация, которая начинается на предприятиях. Она должна сопровождаться институциональными новшествами, как, например, экологическая политика по отношению к замкнутому хозяйству или экономическая политика, которая способствует движению к постиндустриальному обществу. Но цель не будет достигнута, если экология не касается самого

производства.

Господин Мейер-Крамер говорит о производственной политике так: «Предприятия индустриальных стран к началу XXI века вынуждены все больше перенимать на себя не только экстернальные (внешние) издержки производства, но и экстернальные издержки товаров, производимых ими». Побуждающим на это фактором является увеличение жизненного цикла товаров. Это, наоборот, требует готовности потребителей сократить их ориентацию на товары, что может означать плавный переход в направлении постиндустриального общества

Существует одна интересная гипотеза: «Несмотря на интенсивное использование природных ресурсов, человечество может производить искусственные ресурсы. Использование этого вида ресурсов позволяет не снижать качество жизни будущих поколений. Искусственные ресурсы совсем не проблематичны для экологии. Как далеко предприятия находятся на этом пути, где существуют барьеры и преимущества, чтобы достичь устойчивого развития, должно быть проанализировано в будущем. Для этого важно достичь интеграции экономики и экологии»

Реализации концепции устойчивого развития социально-экономических систем, в соответствии с которой регион рассматривается как сложная социально-эколого-экономическая система. Показано, что особую значимость в настоящее время приобретает проблема экологизации регионального развития, предполагающая формирование экономики, нацеленной на предотвращение негативных факторов влияния на окружающую среду. Предлагается установить взаимодействие общественных организаций региона с органами власти в части проведения общественного контроля и формирования экологического мировоззрения. Обосновывается необходимость повышения рыночной заинтересованности в рациональном природопользовании и развития на этой основе рынка экологических услуг. В этой связи возникла необходимость интегрирования экологических и экономических систем в единые эколого-экономические системы

При разработке механизма управления эколого-экономическими системами эффективным инструментом анализа и прогнозирования их развития является экономико-математический инструментарий. Формализованное описание функционирования территориальной эколого-экономической системы может быть представлено в виде модели (рис.1).



Рисунок 1- Механизм управления биоэкономической системой региона.

Источник: составлено автором

При оценке биоэкономической системы региона объектами исследования целесообразно брать окружающую среду с её ресурсами и отдельными компонентами. Эффективность использования биологических ресурсов можно оценивать с помощью показателей экономической деятельности в соотношении с использованием природных ресурсов, например выбросы загрязняющих веществ в соотношении с объемом производимого продукта, площадью используемой территории или численностью населения, проживающих на ней.

Эффективность использования биологических ресурсов можно оценивать с помощью показателей экономической деятельности в соотношении с использованием природных ресурсов, например выбросы загрязняющих веществ в соотношении с объемом производимого продукта, площадью используемой территории или численностью населения, проживающих на ней.

Зеленая экономика следует определенным принципам ее формирования, которые представлены на рис. 2.

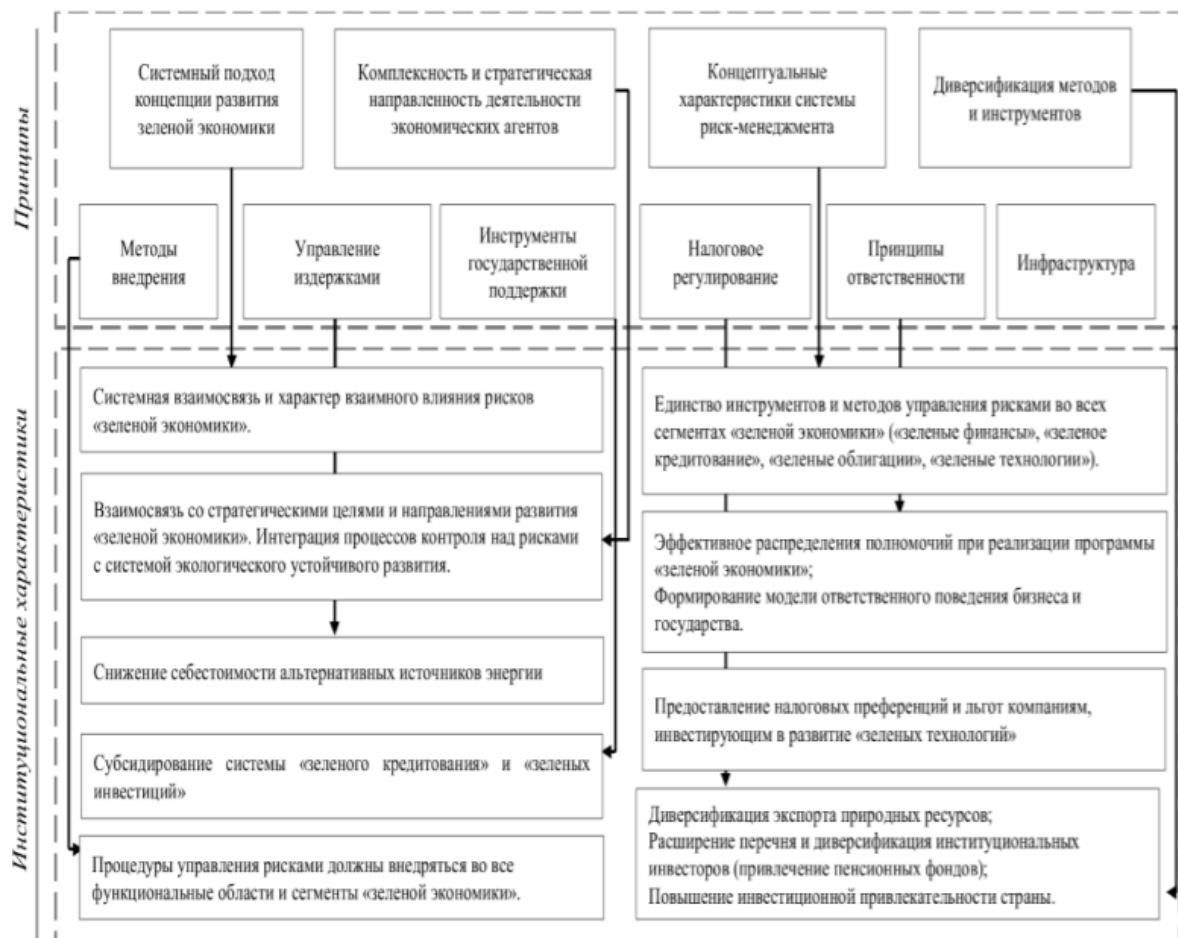


Рисунок 2 - Принципы формирования зелёной экономики

Источник: составлено автором на основе: Андреева Л.Ю. Институты и инструменты «зеленого финансирования»: риски и возможности устойчивого развития российской экономики / Л.Ю. Андреева [и др.] // Лесотехнический журнал. – 2017. – Т. 7. – №2 (26). – С. 205–214.

Разработка системы индикаторов оценки биоэкономической системы региона начинается с определения критериев отбора, которые должны соответствовать следующим условиям:

- обеспечение объективной картины состояния предмета наблюдений и его изменений во времени при минимуме показателей;
- сопоставимость в пространстве и времени;
- опора на национальную статистику и / или незначительность затрат времени и средств для сбора и расчета недостающей информации;
- однозначность в интерпретации для лиц, принимающих решения, и применимость к реальной управленческой практике;
- отражение сочетания экологических, социальных, экономических аспектов функционирования территориальных подсистем;

– возможность использования на разных уровнях управления и по различным направлениям (секторам) деятельности.

Существует два подхода: 1) построение системы индикаторов; 2) создание интегрального (агрегированного) индикатора.

Система эколого-экономического дополнения к национальной статистике – «зеленые счета» – базируются на корректировке традиционных экономических показателей за счет двух величин:

- стоимостной оценке истощения природных ресурсов;
- стоимостной оценке эколого-экономического ущерба от загрязнения.

После РИО-92 Всемирный фонд дикой природы – доклады «Живая планета» на основе двух показателей:

- индекс живой планеты – измеряет природный капитал лесов, водных и морских экосистем и рассчитывается как среднее из показателей численности их «звериного населения»;
- глобальный экологический след измеряет потребление населением Земли продовольствия, материалов и энергии на основе 6 составляющих: площадь пашни, обеспечивающей хлебом, пашни для откорма «мяса», моря – для вылова рыбы, лесов
- для производства бумаги и древесины, застройки под жилье и инфраструктуру, площадь лесов, необходимых для CO₂, образующегося при сжигании энергоносителей.

Глобальный экологический след – показатель макроуровня для оценки эффективности экологической политики государства, связывает между собой показатели благосостояния населения и показатели давления на окружающую среду. Среди интегральных индексов, получивших меньшее распространение, можно отметить: – индекс потребления энергии или мощности на единицу территории – показатель давления человечества на биосферу; – оценка материальных (физических) потоков (внутрирегиональных и импортируемых) – позволяет разделить давление территориальной социально-экономической системы на собственную территорию и на другие части глобального пространства. Пути воздействия материальных потоков на окружающую среду – формирование отходов, заполнение пространства продукцией и отходами, нарушения экосистем.

В России разработаны системы индикаторов, позволяющие контролировать отдельные составляющие устойчивого развития, на основе системы индикаторов ЦРТ (Цели развития тысячелетия), адаптированной к национальным условиям.

Проблемы	Индикаторы (экономического развития; состояния окружающей среды и ресурсосбережения)
Потребление природных ресурсов Структура экономики Технологический уровень	1. Энергоемкость
Аварии и катастрофы Экологический ущерб Обновление основного капитала Технологический уровень	2. Коэффициент обновления основных фондов
Загрязнение окружающей среды Здоровье населения Технологический уровень	Выбросы загрязняющих веществ в воздухе на единицу ВВП Выбросы твердых веществ от стационарных источников Сброс загрязняющих веществ в воду на единицу ВВП
Отходы Технологический уровень	Количество неиспользованных и необезвреженных токсичных отходов
Сохранение экосистемных функций и биоразнообразия	Площади ООПТ (Особо охраняемая природная территория) Территория, ненарушенная хозяйственной деятельностью (оценка)
Глобальное изменение климата (рынок квот на выбросы парниковых газов)	Выбросы парниковых газов
Экономические результаты и устойчивость развития	ВВП Истинные сбережения

Рисунок 3 -Эколого-экономические индикаторы в российской практике

Российская статистика собирает информацию по следующим аспектам техногенного воздействия на окружающую природную среду:

- природопользование, под которым понимается вовлечение в процесс общественного производства природных ресурсов, земель, лесов, полезных ископаемых, водных ресурсов;

- загрязнение окружающей среды, которое приводит к изменению физико-химических свойств окружающей среды в результате хозяйственно-бытовой деятельности человека, связанной с выбросами твердых, жидких и газообразных отходов в природные среды, появление в окружающей среде нежелательных физических факторов – шума, тепла, радиации, ионизирующего излучения, ультразвуковых волн, вибрации и т.д.;

- эколого-экономическое регулирование, включающее комплекс мероприятий, цель которых состоит в том, чтобы улучшить процесс природопользования и уменьшить негативное воздействие на окружающую природную среду путем преимущественно использования

общеэкономических рычагов;

- затраты на охрану окружающей природной среды, охватывающие расходы государства и организаций, которые имеют целевое или опосредованное природоохранное значение;
- экологические платежи, представляющие собой выплаты хозяйствующих субъектов (независимо от форм собственности, отраслевой принадлежности) за загрязнение окружающей природной среды и размещение отходов производства и потребления.

Поскольку эту статистику реальнее всего получить, то на основе этих показателей должна строиться система оценки биоэкономической системы региона.

Регион – открытая система с определенной замкнутостью региональных связей и отношений. Степень открытости и замкнутости (закрытости) региональной системы меняется с масштабами производства и потребления в регионе, развитостью регионального воспроизводственного процесса, межрегиональных и внутрирегиональных связей. Масштабы производства и потребления определяют емкость регионального рынка товаров и услуг, возможности диверсификации экономики и замыкания ее в рамках региона. Развитость регионального воспроизводственного процесса зависит от степени внутренней связности различных элементов и подсистем региона по всем стадиям и циклам природопользования, воспроизводства материальных и культурных благ. Интенсивность межрегиональных и внутрирегиональных связей и отношений, в свою очередь, определяется развитостью коммуникаций, характером сложившегося размещения производства и населения по территории страны, различиями в природных, экономических и социальных условиях развития регионов.

При построении индикаторов развития биоэкономической системы региона необходимо соблюдение следующих требований²:

- соответствие индикаторов целям развития региона; – охват показателями всех процессов регионального развития;
- определение показателей на перспективу;
- выражение показателей в абсолютных, относительных и удельных величинах;
- доступность показателей для расчета и анализа.

Поскольку идея устойчивого развития региональной экономики предполагает достижение сбалансированности социально-эколого-экономического развития, наиболее перспективной является разработка

² Голованов Е.Б. Методический подход в оценке устойчивого развития региональной экономики / Е.Б. Голованов // Современные технологии управления. – 2015. – №3 (51). – С. 23–29.

модели развития, в которой достигается баланс экономических, социальных и экологических критериев. Так в ходе рассмотрения устойчивого развития региональной экономики были определены следующие три базовые подсистемы анализа, образующие систему обеспечения устойчивого развития региона:

-социальная подсистема, отражающая соответствующий уровень жизни населения, образования и здравоохранения, социальной защиты, и демографическую ситуацию; - экономическая подсистема, содержащая в себе основные показатели экономической и производственной деятельности, обеспечивающую инфраструктуру;

- экологическая подсистема, включающая данные о загрязнении воздушного пространства и водных ресурсов на территории соответствующего региона.

На формирование современных региональных биоэкономических систем России влияют особенности российской национальной экономики:

- уникальные пространственные масштабы экономики;
- особые требования, предъявляемые со стороны экономики и общества к инфраструктурным объектам (к транспорту, всем видам связи и др.), при недостаточной развитости этих объектов и соответственно, большой потребности в капитальных ресурсах;
- незавершенность процессов формирования многих компонентов специфически рыночной инфраструктуры, особенно в части инфраструктурного оснащения рыночных отношений на периферии;
- огромная дистанция по уровню экономического развития между несколькими регионами (меньшинством), получившими название «доноров», и остальной частью (большинством) регионов;
- уникальная сложность природно-климатических условий для хозяйственной деятельности и проживания людей на значительной части территории страны;
- наличие устойчиво сильных исторических традиций, поддерживающих склонность к централизованному управлению процессами в стране.

Изучая регион как важную часть национальной экономической системы, необходимо рассматривать системные свойства региона как внешние проявления того способа, с помощью которого регион включается в единый воспроизводственный процесс и единое экономическое пространство национальной экономики.



Рисунок 4 - Факторы влияющие на устойчивое развитие экономики региона
Источник: Голованов Е.Б. Методический подход в оценке устойчивого развития региональной экономики / Е.Б. Голованов // Современные технологии управления. – 2015. – № 3 (51). – С. 23–29.

При осуществлении процедуры оценки устойчивого развития региональной экономики предлагаем использование соответствующего алгоритма, содержащего несколько взаимосвязанных между собой этапов.

Так, на начальном этапе происходит сбор первичных данных для расчета системы индикаторов устойчивого развития региональной экономики. Далее определяются верхние и нижние границы допустимых

значений индикаторов и происходит формирование комплексных индикаторов по каждой составляющей подсистеме, на основе приведения показателей в сопоставимый вид. Получив значения комплексных индикаторов по экономической, экологической и социальной подсистеме производится интегральная оценка уровня устойчивого развития региональной экономики по соответствующему региону и на заключительном этапе необходимо интерпретировать полученные результаты с целью поиска направлений по повышению устойчивого развития соответствующей региональной экономики.

Причем устойчивость эколого-экономической системы необходимо рассматривать с позиции не только пространства, но и времени. С точки зрения учета фактора времени эколого-экономическая устойчивость представляет собой состояние равновесия параметров развития экологической и экономической подсистем в определенный момент. Это позволит продемонстрировать динамический характер устойчивости эколого-экономических систем, отразить ее как постоянную смену различных устойчивых состояний.

Обеспечение устойчивого развития страны или отдельной территории является комплексной задачей, основную роль при выполнении которой играет своевременное поступление финансовых ресурсов. Это позволяет проводить инновационную экономическую и экологическую политику, направленную на диверсификацию и экологизацию региональной экономики, включающую в себя уменьшение негативного воздействия на окружающую среду, внедрение новых технологий на предприятиях, усиление экологической экспертизы и учета экологического фактора при принятии управленческих решений, улучшение условий проживания населения и другие мероприятия.

В результате реформы межбюджетных отношений в 2018 г. произошло значительное ослабление российских регионов как в финансовом, так и в административном плане. Говоря об экологически устойчивом развитии, следует отметить, что регионы стали способны проводить экологическую политику только в условиях получения трансфертов из федерального бюджета. Вкупе с консолидацией экологических фондов это стало основной причиной неэффективного финансирования экологической политики. Большинство регионов не могут собственными средствами поддерживать достаточные темпы экологизации экономики, им требуется финансовая поддержка.

Важным экономическим инструментом, позволяющим интернировать внешние эффекты экономической деятельности в области экологии являются экологические налоги и штрафы. Они используются, как за рубежом, так и в России.

Экологические платежи практически всеми относятся к

фискальным инструментам, так как считается, что они направляются в первую очередь на увеличение дохода бюджетов. Но, играя ее как основную, налоги еще выполняют и стимулирующую функцию, поэтому можно говорить о таком понятии, как стимулирующие налоги и платежи. Налоговые инструменты, которые создают ценовые сигналы, способствуя тем самым достижению природоохранных целей, отнесем к стимулирующим экологическим налогам и платежам. Их основная цель заключается в изменении поведения, наносящего ущерб окружающей среде. Данные инструменты должны применяться в виде платежей с целью дальнейшего использования доходов для поощрения изменения поведения через субсидирование природоохранных инвестиций.

Стимулирующие платежи поощряют природоохранную деятельность предприятий, а фискальные через финансирование природоохранной деятельности направляются на компенсацию ущерба.

Отличительной особенностью европейских стран является достаточное количество экологических налогов, являющихся нейтральными для бюджета, т.е. при их введении произошло снижение на соответствующие суммы отчислений в социальные фонды и произведены корректировки в подоходном налогообложении (табл.1).

Таблица 1- Обзор функций и результатов экологических налогов за рубежом

Экологический налог	Результат	Функция
Налог на изменение климата (введен в Великобритании в 2001г.)	Выбросы парниковых газов снизились на 6-8%	
Группа «налогов на загрязнение»: - налог на выбросы окислов серы (введен в Швеции в 1991 г.) - налог на выбросы двуокиси углерода (введен в Норвегии в 1991г.)	В Швеции выбросы сократились на 15-20% за 4 года после введения налога. В Норвегии выбросы снизились на 3-4%	Стимулирующая
Налогообложение токсичных отходов (введено в Германии в 1991 г.)	Образование токсичных отходов снизилось за 3 года после введения налога на 15%	
Различные налоги на транспорт (на пройденные километры, ежегодный поступления от общих сумм - с владельца, акциз при покупке автомобиля) во всех европейских странах	Возросли налоговые поступления от общих сумм собираемых налогов, например в Италии - на 4,5%, в Ирландии - на 10,2%	Фискальная
Платежи за пользование природными ресурсами - введенны во всех европейских странах	Составляют существенную часть доходов бюджета (от 3 до 12%)	

Источник: Чернявская Н.В., Клейман А.В. Экологические налоги в зарубежных странах: вопросы применения // Международный бухгалтерский учет. 8 (2016) 38–50 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <file:///C:/Users/%D0%AE%D0%>

[BB%D0%
B8%D1%8F%D0%A4%D0%
B5%D0%
B4%D0%
BE%D1%80%D0%
BE%D0%
B2%D0%
BD%D0%
B0/Downloads/ekologicheskie-nalogi-v-zarubezhnyh-stranah-
voprosy-primeneniya.pdf](#)

В 2020 году правительства стран ЕС собрали поступлений от экологического налога в размере 299,9 млрд евро. Значение представляет собой 2,2 % валового внутреннего продукта (ВВП) ЕС³.

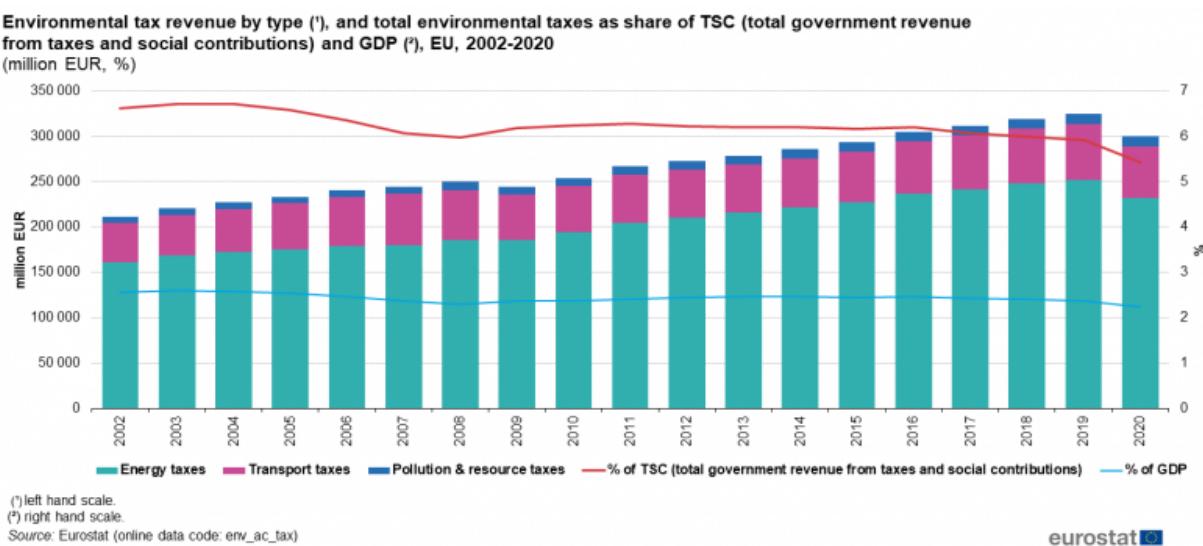


Рисунок 5 - Динамика экологических налогов в ЕС в 2002–2020 гг. по типам *Источник: Eurostat*

Как видно из рисунка 8, в последние годы абсолютные значения экологических налогов постоянно увеличивались, за исключением пандемийного 2020 года. Доходы от экологического налога варьируются в зависимости от государств-членов ЕС, но налоги на энергию остаются его основным источником в большинстве стран.

В 2020 году налоги на энергию составляли более половины поступлений от экологического налога во всех государствах-членах ЕС, являясь, безусловно, крупнейшим источником экологических налогов в Чехии, Румынии, Люксембурге, Эстонии и Литве (с долей более 90 % от общего объема экологических налогов). налоговые поступления).

Транспортные налоги были вторым по величине компонентом доходов от экологического налога для всех государств-членов ЕС, кроме Эстонии. Вклад транспортных налогов в общую сумму был особенно высок в Дании, Австрии, Мальте и Ирландии.

³Environmental tax statistics - Statistics Explained [Электронный ресурс]. -Режим доступа: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Environmental_tax_statistics#Environmental_taxes_in_the_EU

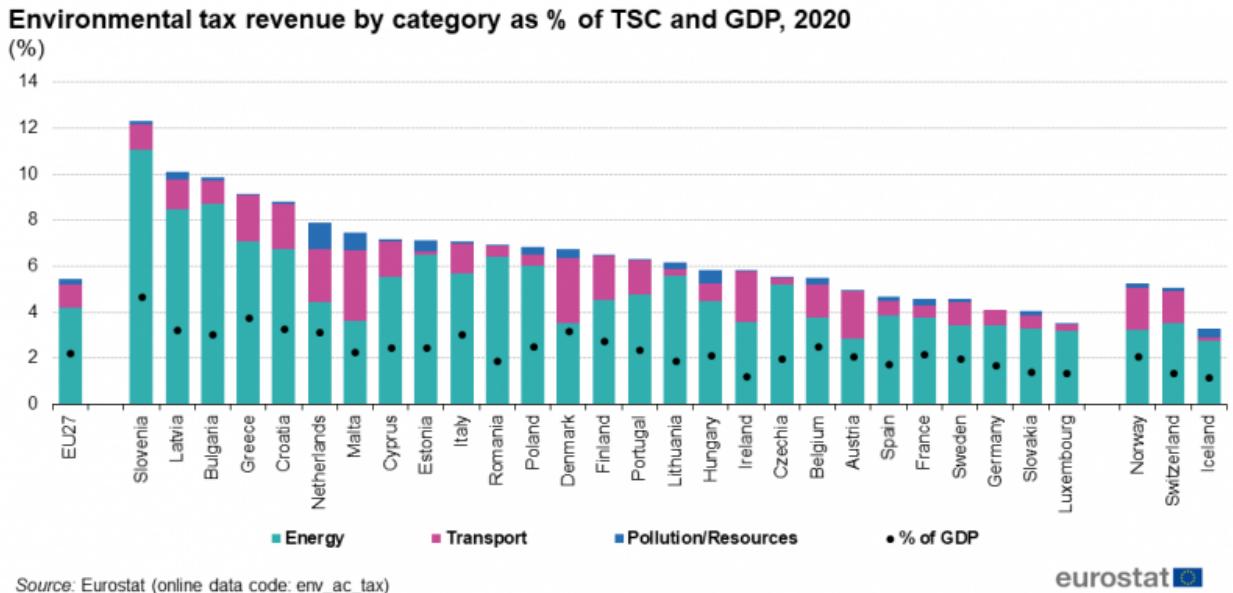


Рисунок 6- Доля экологических налогов от всем налогах и социального страхования в ЕС в 2020 гг. по странам

Источник: *Eurostat*

В странах ЕС отношение поступлений экологического налога к ВВП в 2020 году варьировалось от 1,2 % (Ирландия) до 4,7 % (Словения). Соотношение экологических налогов и общих налогов также варьировалось в государствах-членах ЕС: Словения (12,3 %) сообщила о наибольшей доле экологических налогов в совокупных экологических налогах, а Словакия (4,0 %) и Люксембург (3,5 %) - о самых низких. Получаемые средства могут направляться, в том числе, на стимулирование охраны природы потребителями, разработку и внедрение безотходных технологий, утилизацию отходов, расчистку старых свалок и т. п.

В России экологический налог пока не упоминается в Налоговом кодексе РФ, хотя некоторые виды платежей могут попадать под это понятие, например, кодексе РФ, хотя некоторые виды платежей могут попадать под это понятие. Вся их совокупность экологических налогов в России может быть разделена на четыре основные группы:

- энергетические налоги;
- транспортные налоги;
- налоги на загрязнение;
- ресурсные налоги.

Также сюда относятся экологической штрафы. Так «Норильско-Таймырская энергетическая компания» (входит в «Норникель») весной 2021 года оплатила штраф в размере 146,2 млрд руб. за ущерб

окружающей среде после аварии в Норильске в 2020 году⁴. Это крупнейший единовременный экологический штраф в истории России.

Экологические платежи многообразны, но, несмотря на различия, у них есть общие черты, что дает возможность говорить о том или ином платеже как экологическом. В мировой практике понятие экологического налога обычно раскрывается через определение, разработанное Евростатом (Статистической службой Европейского союза) в целях международного статистического учета. В соответствии с данным определением экологическим является налог, налоговая база которого - это физическая характеристика объекта, признаваемого негативно влияющим на окружающую среду, или связанного с ним другого объекта. Такой налоговой базой может быть, например, объем выбросов загрязняющих веществ. Основным преимуществом налогов и других рыночных инструментов по сравнению с традиционными способами экологического регулирования, такими как стандарты, квоты, запреты, является эффективность. В целом эффективность означает, что того же экологического эффекта налогоплательщик может достичь при меньшем уровне своих затрат либо достичь большего экологического эффекта при том же уровне затрат.

Экологические налоги отличают и такие свойственные им черты, как: устойчивость к коррупционным соглашениям, гибкость, фискальные возможности, воздействие на потребление, прозрачность и ценовая предсказуемость. Эти черты обуславливают преимущества экологических налогов по сравнению с иными инструментами экологической политики.

Таким образом, развитие биоэкономики становится все более важной задачей для многих государств. Как уже упоминалось ранее, на международном уровне курс на биоэкономику был взят ОЭСР в середине 2000-х гг., и предполагается, что биоэкономика будет способна генерировать 2,7% ВВП к 2030 г. Постепенно другие международные организации, такие как ЮНЕП, ЮНИДО, Мировой банк, стали способствовать распространению идей биоэкономики и «зеленой» экономики. Многие развитые и развивающиеся страны стали разрабатывать свои собственные стратегии в данном направлении .

Как показывает анализ государственных программ и стратегий, разные страны имеют различные мотивы для принятия подобных документов. Канада, США, Финляндия, Швеция и Россия обладают колоссальными лесными запасами. Германия активно развивает альтернативные, возобновляемые источники энергии. ЕС - центр

⁴ «Норникель» выплатил 146 млрд рублей штрафа за аварию в Норильске [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4722195>

исследований в области биоэкономики и биотехнологий. Малайзия является главным экспортером пальмового масла, необходимого для производства продуктов питания. Страны БРИКС (Бразилия, Россия, Индия, Китай, ЮАР) обладают колоссальными природными и человеческими ресурсами, необходимыми для построения экономики нового типа. Активно развивают биоэкономику, устойчивые и «зеленые» технологии Нидерланды, Дания, Южная Корея, Саудовская Аравия и другие страны.

Для развития биоэкономических систем на локальных и региональных уровнях важно иметь систему измерения, но, в то же время, сейчас существует очень мало интегральных показателей для проведения анализа и оценки биоэкономической системы региона.

Список литературы:

1. Сульповар Л.Б. Регион как социально-эколого-экономическая система//Вестник Российского экономического университета им. Г.В.Плеханова, 2014, с.130-137.
2. Андреева Л.Ю. Институты и инструменты «зеленого финансирования»: риски и возможности устойчивого развития российской экономики / Л.Ю. Андреева [и др.] // Лесотехнический журнал. – 2017. – Т. 7. – №2 (26). – С. 205–214.
3. Голованов Е.Б. Методический подход в оценке устойчивого развития региональной экономики / Е.Б. Голованов // Современные технологии управления. – 2015. – №3 (51). – С. 23–29
4. Чернявская Н.В., Клейман А.В. Экологические налоги в зарубежных странах: вопросы применения // Международный бухгалтерский учет. 8 (2016) 38–50 [Электронный ресурс].-Режим доступа:
file:///C:/Users/%D0%AE%D0%BB%D0%B8%D1%8F%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0/Downs/nloads/ekologicheskie-nalogi-v-zarubezhnyh-stranah-voprosy-primeneniya.pdf
5. Environmental tax statistics - Statistics Explained [Электронный ресурс]. -Режим доступа: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Environmental_tax_statistics#Environmental_taxes_in_the_EU
6. «Норникель» выплатил 146 млрд рублей штрафа за аварию в Норильске [Электронный ресурс].-Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4722195>
7. Авдеева И.Л., Андруник А.П., Астахин А.С., Бабич О.В., Базарнова О.А., Белолипецкая А.Е., Борисов С.А., Головина Т.А., Гриневич А.С., Гуров В.И., Докукина И.А., Долгова С.А., Дородных Е.Е., Канапухин П.А., Кирьянов А.В., Коргина О.А., Кузьмина С.В., Кулагина

Н.А., Курбанов А.Х., Латкин А.П. и др. Управление экономическим системами различного уровня: теория и практика: Коллективная монография / Орел, Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2019.-272с.

8. Кулагина Н.А., Козлова Е.М. Основы оценки инновационного потенциала хозяйствующего субъекта в условиях современных реалий // Транспортное дело России. 2013. № 6. С. 19-20.

9. Бессонова Е.А., Келеш Ю.В. Проектное управление социально-экономическим развитием региона: монография.-Курск, Юго-Западный государственный университет, 2019.-180с.

10. Харламов А.В. Инструменты стимулирования инновационного развития экономики в условиях кризиса // Экономика и управление. 2009. № 10 (48). С. 26-29.

11. Полянин А.В., Проняева Л.И. Современная концепция региональных точек экономического роста // Регион: системы, экономика, управление. 2020. № 2 (49). С. 24-33.

12. Колесникова О.С., Молчанов И.Н., Симонов С.Ю. Инновационно-производственная экосистема как механизм развития предприятий текстильной промышленности // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2017. № 4 (370). С. 25-29.

13. Полянин А.В. Управление рисками в предпринимательской деятельности на основе идентификации экономических угроз/А.В. Полянин, Л.И. Проняева, О.А. Федотенкова//Вестник Академии знаний. -2018.- № 25 (2). -С. 178-189.

14. Проняева Л.И., Павлова А.В. Управление формирование кластеров в экономике на основе развития методики их идентификации // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. Т. 11. № 5. С. 225-237.

15. Галазова С.С., Тхостова З.М. Рыночные и административные механизмы институционализации региональных факторов роста // Вестник Владикавказского научного центра. 2007. Т. 7. № 2. С. 30-34.

16. Minaeva, E., Yutkina, O., Anoshina, Y., Maslyukova, E., Karapetyan, I. Ensuring the competitiveness of innovation projects through the management of their life cycle parameters // E3S Web of Conferences, 2019, 138, 02024

17. Maslyukova, E., Anoshina, Y., Khakimov, A., Aleksandrovskiy, M. Methodology for the development of innovation projects on the basis of competitiveness indexes // MATEC Web of Conferences, 2018, 239, 08012

Раздел 4. **ЭКОСИСТЕМЫ КАК ПУТЬ К УСПЕХУ В ЦИФРОВОМ МИРЕ**

Бушуева М.А., к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В.
Плеханова (Ивановский филиал)». г. Иваново

Масюк Н.Н., д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса», г. Владивосток

Брагина З.В., д.т.н., профессор

ФГБОУ ВО «Костромской государственный университет»

Кирьянов А.Е., к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Ивановский государственный университет»,
г. Иваново

Компании постоянно ищут пути достижения устойчивого успеха. Мнение о том, как добиться этого успеха, существенно отличается от того, которое было хотя бы пятьдесят лет назад. Фокус стратегического управления сместился с анализа внешней среды и отраслевых секторов в прошлом до создания внутренних возможностей в настоящем, от управления гиперконкуренцией до навигации в голубые океаны, где конкуренция ограничена.

Достижения в области цифровых технологий создали для организаций огромные возможности не только для роста, но и для повышения уровня жизни, решения проблем в области здравоохранения и образования и обеспечения экономического процветания и др. В двадцатом столетии компании уже изучили и испробовали различные формы и механизмы двустороннего сотрудничества, такие, как альянсы и совместные предприятия, но для цифрового прорыва требуется больше. Понимание и взаимодействие с более широкой экосистемой – это в настоящее время является основополагающим моментом в достижении успеха.

Концепция экосистемы все чаще используется в исследованиях бизнеса и инноваций для описания взаимозависимых отношений между участниками сотрудничества и различными сетями сотрудничества и создания ценности. Концепция инновационной экосистемы - концепция экосистемы, которая в основном используется в инновационных исследованиях - используется, чтобы подчеркнуть сложный характер инновационной деятельности, взаимодействий и взаимозависимостей между различными участниками и показать радикальную открытость для сотрудничества и обмена. Некоторые авторы представляют

отличительные черты инновационных экосистем (по сравнению, например, с инновационными системами, инновационными кластерами и инновационными центрами) на основе последних публикаций. Эти особенности включают большее понимание связей между участниками инновационной деятельности, центральную роль ИКТ, открытые инновации, акцент на дифференцированных ролях или нишах, занимаемых организациями и отраслями, а также большее значение рыночных сил по отношению к давлению со стороны правительства. Концепция инновационной экосистемы также подчеркивает свою зависимость от дополнительных инноваций [1].

Концепция инновационной экосистемы до сих пор не конкретизирована, и содержание различных определений варьируется в зависимости от того, обсуждается ли концепция, например, в деловом или региональном контексте. Аутио и Томас определяют инновационную экосистему как «сеть взаимосвязанных организаций, связанных с центральной фирмой или платформой, которая включает в себя как сторонних участников производства, так и использования и создает новую ценность за счет инноваций» [2, стр. 205]. Согласно Джексону, «инновационная экосистема моделирует экономическую динамику сложных взаимоотношений, которые формируются между участниками или субъектами, функциональная цель которых заключается в обеспечении развития технологий и инноваций» [3, стр. 2]. Инновационную экосистему часто сравнивают с концепцией инновационной системы [4,5,6]. Несмотря на то, что эти две концепции имеют много общего, они также отличаются тем, что концепция инновационной экосистемы привносит новую точку зрения в региональные исследования инноваций [7]. Например, концепция инновационной экосистемы лучше учитывает рыночные механизмы по сравнению с теорией инновационных систем, а инновационная экосистема подчеркивает роль экосистемных фирм, открытых инноваций и совместного создания стоимости между этими фирмами [5,7].

Возникновение и важность экосистем неудивительны, особенно в сложном и взаимосвязанном мире, в котором мы живем.

Рассмотрим, как развивались экосистемы. Сначала были рынки. По мнению экономистов, рынки были эффективны в согласовании спроса и предложения; тем не менее, рынки имели недостатки. В условиях неэффективности рынков компании могли терпеть неудачу, если информация не была идеально распределена, где было трудно подписать удовлетворительный контракт, где требовались специализированные инвестиции и др. Поэтому компаниям легче было искать резервы у себя внутри.

Однако у компаний также есть свои недостатки, в числе которых можно отнести, в первую очередь, бюрократизм, ограниченность ресурсов и знаний и др. Поэтому для того, чтобы стать более эффективным, и чтобы получить доступ к дополнительным знаниям, многие фирмы организовывали двусторонние союзы, альянсы, совместные предприятия и другие формы сотрудничества для достижения договоренности с избранными партнерами. Получалась так называемая гибридная модель.

Успех этой гибридной модели – рынки, компании и совместные инициативы – побудили компании продвигать совместные модели дальше. К примеру, возьмем открытые инновации, когда фирмы внедряют инновации с другими участниками за их пределами или создают виртуальные предприятия, ассоциативные холдинги [8], временные союзы организаций, которые объединяются для использования возможности для бизнеса, при этом существенную помощь в этом оказывают ИКТ.

Эти крупномасштабные организационные модели и инициативы по сотрудничеству можно рассматривать как предшественников более сложных и полностью сформированных, специально созданных экосистем. Существует ряд исследований, рассматривающих кластерно-сетевые структуры на экосистему [9,10].

С учетом достижений в области информационных технологий и примеров из истории корпоративного успеха таких компаний, как Google и Apple, становится очевидным, что экосистемы могут быть чрезвычайно эффективным способом координации усилий между организациями для достижения общей цели, обеспечения беспрецедентного уровня специализации, масштаба и гибкости.

Исследования показывают, что все фирмы работают в одной или нескольких экосистемах, независимо от того, сознают ли они это или нет. Ряд авторов стоят на позициях, что экосистема является катализатором глобального развития региональных экономических систем в цифровой среде [11].

Поскольку экосистемы по своей природе адаптивны, организации имеют выбор относительно роли, которую они могут играть в экосистемах, и их субъекты формируют характер этих экосистем.

Тем не менее, экосистемы являются относительно плохо изученным явлением. То, что мы знаем, основано на конкретных примерах нескольких высокопоставленных ИКТ-компаний. Поэтому непонятно, насколько правомерно делать обобщающие выводы из таких конкретных и ограниченных примеров - особенно выводы, которые имеют значение для более сложных экосистем в таких секторах, как

энергетика, коммунальные услуги, образование, здравоохранение и общественные сервисы.

Инновационная экосистема определяется как «сложные отношения, которые формируются между субъектами, функциональной целью которых является обеспечение развития технологий и инноваций» [3]. Следует отметить, что инновационная экосистема включает две отдельные, но в значительной степени разделенные экономики: исследовательскую экономику и коммерческую экономику [4]. В основе первой лежат фундаментальные исследования, которые можно признать экосистемой знаний. Она направлена на создание научных или технологических знаний для фирм, университетов и исследовательских институтов. Последнее определяется рынком, который можно признать бизнес-экосистемой. Он направлен на создание рыночной стоимости в связанных сетях организаций, где фирмы могут получить конкурентное преимущество за счет взаимодействия с другими игроками [1]. Знания и бизнес-экосистемы различны, но при этом взаимодействуют.

Экосистемы знаний могут оказывать научную и технологическую поддержку фирмам для повышения эффективности бизнеса, а бизнес-экосистема может предоставлять ценностные предложения создателям знаний посредством обратной связи со спросом. Напряженность и связь между экосистемами знаний и бизнес-экосистемами могут быть движущими силами эволюции инновационной экосистемы [4]. Таким образом, понимание как знаний, так и бизнес-экосистем, а также их взаимодействия или динамики может помочь лучше оценить инновационную экосистему [12,13,14].

В некоторых недавних публикациях исследуется сосуществование экосистем знаний и бизнес-экосистем. Например, Clarysse et al. (2014) обнаружили несоответствие между развитием экосистем знаний и бизнес-экосистем посредством эмпирического исследования в Бельгии. Кроме того, экосистему знаний также можно разделить на научную экосистему и технологическую экосистему в соответствии с неоднородностью характеристик знаний [15]. Например, в работе [16], предложена основа для анализа инновационных экосистем на уровне науки, техники и бизнеса. Тем не менее, соответствующие исследования остаются редкими, и анализ инновационной экосистемы необходимо расширить с одного уровня до нескольких уровней, которые соединяют исследовательскую экономику и коммерческую экономику.

Компании должны понимать основные характеристики экосистемы, прежде чем они смогут максимизировать ценность, которую они получают из экосистемы, будь то путем принятия определенной роли или реконфигурация экосистемы более благоприятным образом.

Например, бесполезно просто применять методы от более простых экосистем к более сложным экосистемам.

При исследовании и организации экосистем напрашиваются вопросы, на которые необходимо ответить:

- как формируются экосистемы?
- могут ли они быть созданы одним игроком?
- могут ли они возникнуть самопроизвольно?
- из чего они состоят?
- чем они отличаются от простых цепей и альянсов?
- как они устроены?
- нужна ли какая-то центральная организация, выполняющая роль хаба?
- какие роли в этом случае достанутся всем остальным игрокам экосистемы?

По нашему мнению, организующий Центр в экосистеме должен быть. При этом работа такого Центра должна заключаться, прежде всего, в разработке правил управления экосистемой и распределении ролей, которые отводятся каждому участнику.

Технический прогресс сделал возможной мгновенную связь и беспрецедентный уровень прозрачности, а это означает, что можно гораздо эффективнее сотрудничать со всем участниками экосистемы. В свою очередь, это означает, что меньшие, более гибкие, более новаторские игроки могут осмелиться подумать о решении более сложных проблем вместе. Клиенты-граждане могут требовать более сложных интегрированных решений, а не просто получать отдельные продукты и/или сервисы.

В двадцать первом веке работа через экосистему позволяет обществу решать сложные проблемы быстрее, дешевле, используя инновационный и предпринимательский путь, ведущий к лучшим решениям и новым возможностям.

Сегодня проблемы, которые раньше не решались или, по крайней мере, не решались с тем же уровнем эффективности, могут быть решены новыми сформированными экосистемами.

Однако экосистемы не возникают только вокруг совершенно новых проблем или вызовов, которые никогда не существовали раньше. Они появляются, чтобы найти лучшее решение там, где существующее организационное решение становится неэффективным. Существующие экосистемы могут переконфигурироваться и перегруппироваться вокруг новых задач.

Таким образом, мы предполагаем, что экосистемы определяются вызовом, на который они отвечают, проблемой, которую они пытаются решить или целью, которую они пытаются достичь.

Экосистемы – это механизм, используемый для координации отдельных усилий по успешному решению сложных проблем. Они созданы когда становится очевидным, что существующая сложная задача может быть решена лучшим образом, или что экосистема может обеспечить возможность решить сложную задачу, которая не была решена до. Сложная задача – это экосистема, ожидающая своего появления.

Экосистема – это созвездие различных игроков, объединяющихся вокруг конкретной проблемы и сотрудничающих для предоставления комплексного решения. Это совокупность частных компаний, государственных учреждений, частных лиц, которые участвуют в решении сложной проблемы. Несколько глобальных игроков, таких как Apple, Google или ведущая платформа НПО Kiva, продемонстрировали, чего можно достичь, используя мощь экосистемы. Несмотря на возможность, изучение экосистем все еще находится в зачаточном состоянии. Удивительно мало известно о том, как функционируют экосистемы, или о ролях, необходимых в экосистемах для обеспечения их оптимального функционирования. Многим руководителям было бы трудно описать всю сложность экосистемы, в которой они живут, или игроков в ней. В создании, функционировании и структуре экосистем существует определенная логика, о которой должны знать игроки в организации.

Далее следует остановиться на вопросе о том, как функционируют экосистемы. Экосистемы – это более сложные структуры и работают они иначе, чем набор двусторонних альянсов. Сложность заключается в том, что внутри экосистемы между всеми ее участниками складываются разнообразные отношения, характер этих отношений разный, и видов этих отношений много, они разнообразны и во многом зависят от взаимозависимости игроков экосистемы. Кроме того, многие из этих отношений носят неформальный характер, при этом компаниям необходимо хотя бы косвенно влиять друг на друга.

Если проектирование традиционной бизнес-модели похоже на планирование и строительство дома, проектирование экосистемы больше похоже на разработку целого жилого района: более сложное, больше участников для координации, больше уровней взаимодействия и непредвиденных возникающих результатов.

Что отличает дизайн экосистемы, так это то, что он требует истинной системной перспективы. Недостаточно разработать модель создания и предоставления ценности; дизайн также должен явно учитывать распределение ценности между членами экосистемы. Это еще более осложняется ограниченным иерархическим контролем в экосистеме и необходимостью убеждать партнеров участвовать, что

создает определенные проблемы управления. И экосистемы сталкиваются со стратегическими проблемами, которых нет в других моделях управления, например, как решить проблему «курица или яйцо» по созданию критической массы партнеров и клиентов во время запуска и как построить масштабируемую и надежную модель.

Более того, бизнес-экосистемы, как и жилые кварталы, нельзя полностью спланировать и спроектировать – они возникают самостоятельно и быстро самоорганизуются, и адаптируются. Эта адаптивность на самом деле является одной из их основных сильных сторон. Тем не менее, есть некоторые ключевые варианты дизайна, которые нужно сделать правильно, чтобы увеличить шансы на успех. Эти варианты дизайна не являются независимыми; они должны согласовываться друг с другом и предлагать согласованную общую конфигурацию.

Прежде чем приступить к проектированию экосистемы, необходимо убедиться, что проблема, которую должна решить экосистема, четко определена и достаточно велика, чтобы оправдать высокие первоначальные инвестиции и убедить нужных партнеров принять участие. Ценное предложение для новой экосистемы может исходить от устранения существующего трения (всего, что отговаривает клиентов от покупки продукта или услуги, например, высокая стоимость, задержка, низкое качество, несовершенная функциональность, непредсказуемость, непонимание или отсутствие доверия) или от удовлетворение неудовлетворенных или новых потребностей клиентов.

Потенциальную ценность от удовлетворения неудовлетворенных потребностей трудно предсказать, но потенциально это очень полезно, потому что изначально нет предложений, с которыми можно было бы конкурировать. Кто бы мог подумать 20 лет назад, что публикация селфи, фотографий обычной еды и видеороликов с кошками – это настолько глубокая человеческая потребность, что на них можно построить многомиллиардные бизнесы, такие как Instagram и YouTube? Напротив, устранение существующего трения более предсказуемо. Ценное предложение экосистемы зависит от размера трения, доли трения, которая может быть устранена с помощью экосистемного решения, и готовности клиентов платить за него.

Конкретное ценное предложение бизнес-экосистемы зависит от контекста. Например, трения в традиционной розничной торговле в Китае были намного выше, чем в США, потому что в Китае не было развитой розничной или платежной инфраструктуры, и потребителям было трудно получить доступ ко многим продуктам, которые они искали. Это в значительной степени объясняет успех транзакционных экосистем,

таких как Taobao и Tmall, которые в значительной степени устранили эти трения.

Аналогичным образом, экосистемы B2C, как правило, легче создать, чем экосистемы B2B, потому что многие существующие отношения B2C страдают от относительно высоких транзакционных издержек, в то время как предложения B2B, скорее всего, будут характеризоваться зрелыми компаниями с оптимизированными профессиональными отношениями. В начале 2000-х был огромный ажиотаж по поводу потенциальной стоимости торговых площадок B2B в США, оценочный потенциал онлайн-обмена к 2005 году составил более 5 триллионов долларов. Фактически, к тому году почти все торговые площадки B2B в США исчезли. Пузырь лопнул в основном потому, что проблемы, которые можно было решить с помощью этих торговых площадок, были просто недостаточно важны или велики. Опять же, ситуация была иной в Китае, где из-за отсутствия инфраструктуры бизнесу было сложно найти партнеров, и эту проблему в значительной степени решила Alibaba. Однако мы также считаем, что достижения в сенсорных технологиях, облачных вычислениях и анализе данных позволяют решать новые и более серьезные проблемы, а бизнес-модели, основанные на IoT, вероятно, будут стимулировать следующую волну экосистем B2B в ближайшее десятилетие.

Следующий вопрос, на который необходимо ответить, заключается в том, является ли экосистема лучшим способом реализации бизнес-возможностей. Экосистемы конкурируют с другими моделями управления, такими как вертикально интегрированные организации, иерархические цепочки поставок и модели открытого рынка. Экосистема является предпочтительной моделью в непредсказуемой, но очень гибкой бизнес-среде, а также когда высокая модульность предложения сочетается с высокой потребностью в координации среди игроков. Есть много примеров возможностей для бизнеса, которые плохо подходят для модели экосистемы.

Первоначальный дизайн бизнес-экосистемы начинается с составления «плана ценности»: действий, необходимых для реализации ценностного предложения, связей между ними и обязанностей различных участников. План ценности также определяет поток информации, товаров или услуг через экосистему.

Дизайн экосистемы должен определяться ее основным ценностным предложением. План первоначальной ценности должен включать минимальное количество доменов (типов участников или сторон рынка), которые необходимы для обеспечения этой основной ценности и расширения с течением времени. Все примеры гибридных моделей, которые мы знаем, начинались либо как экосистема транзакций (Airbnb,

Alibaba, LinkedIn), либо как экосистема решений (Apple iOS, Android) и добавляли дополнительные домены и предложения только после того, как они прочно утвердились.

Схема ценности является основой для распределения ролей между различными игроками. Экосистема решений обычно характеризуется наличием основной фирмы, которая координирует предложения нескольких комплементаторов, поставщиков и посредников. В транзакционных экосистемах роль организатора играет владелец центральной (в основном цифровой) платформы, которая связывает производителей и их поставщиков с потребителями.

Различные роли имеют свои преимущества и недостатки. Организатор создает экосистему, поощряет других присоединяться, определяет стандарты и правила и выступает в качестве арбитра в случае конфликта. Широкие масштабы этой роли предполагают большую часть ответственности за успех экосистемы и устойчивый уровень инвестиций, необходимых для запуска экосистемы. Организатор является держателем остаточного права экосистемы. Хотя он оказывает большое влияние на распределение созданной стоимости, он также должен обеспечивать достойную прибыль для всех соответствующих игроков. В свою очередь, организатор может сохранить остаточную прибыль, которая может быть очень высокой (Apple iOS, Microsoft Windows), но также может быть и отрицательной в течение длительного периода времени (Uber, Lyft). Организаторы, которые не справляются со своими обязанностями по обеспечению справедливого распределения стоимости, рано или поздно разрушат свои экосистемы.

Во многих бизнес-экосистемах назначение роли организатора четкое. Например, в большинстве транзакционных экосистем поставщик соответствующей платформы является естественным организатором, и роли производителей и потребителей легко распределяются. Точно так же некоторые экосистемы решений построены на технической платформе, служащей основой для организации, такой как консоль экосистемы видеоигр или операционная система на ПК или смартфоне.

Важно понимать, что бизнесмен/компания не может в одностороннем порядке стать организатором. Он/она должны быть приняты другими игроками в экосистеме. В связи с этим существует четыре требования к успешному организатору бизнес-экосистемы.

Во-первых, организатор должен считаться важным членом экосистемы и контролировать ресурсы, необходимые для ее жизнеспособности, такие как сильный бренд, доступ к клиентам или ключевые навыки.

Во-вторых, организатор должен занимать центральное положение в сети экосистемы, иметь прочную взаимозависимость со многими

другими игроками и, как следствие, высокую потребность и способность к эффективной координации.

В-третьих, организатор должен восприниматься другими участниками как честный (или даже нейтральный) партнер, а не как конкурентная угроза.

И, наконец, лучшим кандидатом, вероятно, будет игрок с самой высокой чистой выгодой от экосистемы и, следовательно, с соответствующей высокой способностью брать на себя крупные первоначальные инвестиции.

Управление экосистемой является важным выбором дизайна, поскольку оно создает непрямую форму контроля, соответствующую сложности и динамизму экосистемы. Оно устанавливает стандарты, правила и процессы, которые определяют формальную или неформальную конституцию экосистемы. Управление должно сбалансировать два требования для успеха экосистемы: создание ценности (правила сотрудничества для совместного создания ценности как экосистемы) и распределение ценности (правила и процессы для разделения ценности между участниками экосистемы).

Единственным самым большим вопросом управления для новой экосистемы является степень ее открытости. Правильный уровень открытости для данной экосистемы будет зависеть от относительной важности отдельных факторов, таких как рост по сравнению с качеством, децентрализованность по сравнению с скоординированными инновациями и скорость по сравнению с последовательностью совместной эволюции. Конкуренция с другими существующими или появляющимися экосистемами в том же секторе также может сыграть свою роль, поскольку новой экосистеме необходимо найти дифференцированное позиционирование, например степень открытости.

В некоторых секторах экосистемы конкурируют по степени открытости. Например, Android сломил доминирование Apple iOS как мобильной операционной системы с очень открытой моделью управления, в то время как Facebook преодолел недостатки открытой модели Myspace, изначально очень избирательно подходя к тем, кому разрешалось присоединяться, и устанавливая двойную подписку. функция «в друзья».

Как найти правильный уровень открытости для вашей экосистемы? Решение должно оптимизировать компромисс между преимуществами более открытой и более закрытой установки. Открытые экосистемы могут выиграть от более быстрого роста, особенно во время запуска. Они обеспечивают большее разнообразие участников и разнообразие предложений и поощряют децентрализованные инновации. Открытые экосистемы, как правило, используют рынок для управления своим

развитием; партнеры присоединяются и уходят, а также корректируют свои предложения по мере развития потребительского спроса и технологий.

С другой стороны, открытые экосистемы трудно контролировать, и поэтому они лучше всего подходят для продуктов и услуг с ограниченными недостатками и относительно низкой стоимостью отказа []. В случае высоких затрат на отказ и соответствующей необходимости ограничить недостатки, закрытая экосистема может быть лучшим решением. Это позволяет более продуманно проектировать экосистему и более тесно контролировать партнеров и качество предложения. Кроме того, более закрытая экосистема помогает оркестратору получать прибыль, например, взимая плату за доступ.

Когда базовая конфигурация бизнес-экосистемы определена, следующим важным этапом проектирования является поиск способа преобразовать преимущества, которые экосистема создает для своих клиентов, в ценность для ее участников.

Монетизация – одна из самых больших задач организатора экосистемы, которая должна сбалансировать три конкурирующие цели: максимизация размера общего пирога; предоставление всем важным доменам (группам участников) экосистемы возможности получать достаточную прибыль для обеспечения их постоянного участия; получение своей справедливой доли стоимости.

Для этого организатор должен разработать не только ценностное предложение для клиента, но и модель распределения ценности, определив ценностное предложение для каждой группы соответствующих заинтересованных сторон. В то же время организатор должен убедиться, что у него есть важные контрольные точки, такие как доступ к клиенту, продукты с множеством интерфейсов или критически важные службы, а также контролировать размер сети.

Размер сети должен измеряться не тщеславными показателями, такими как количество участников, а количеством взаимодействий или транзакций, именно так бизнес-экосистемы создают ценность. Большинство сетевых эффектов являются «локальными» (не только в географическом смысле), поэтому плотность сети может быть более важным фактором ценности для пользователей, чем размер сети.

При проектировании экосистемы следует учитывать три пути расширения. Во-первых, расширение может происходить путем добавления новых продуктов или услуг в существующую экосистему. Например, LinkedIn начиналась как социальная сеть, позволяющая пользователям общаться с другими профессионалами через простые профили. Со временем были добавлены дополнительные услуги, такие как рынок онлайн-рекрутинга, расширенные функции обмена

сообщениями и платформа для публикации контента. Во-вторых, существующую экосистему можно использовать для выхода на соседние рынки. Например, Uber начинался как служба заказа такси и постепенно расширился до других услуг, связанных с мобильностью, таких как доставка еды, электронные велосипеды и скутеры, а также курьерские услуги (которые закрылись в 2018 году). И, наконец, перенос экосистемы – это стратегия, которая использует успех одной экосистемы для создания преимущества при построении новой. Например, Apple использовала свои сильные позиции в экосистеме музыкальных плееров, чтобы завоевать экосистему смартфонов, позиционируя iPhone как iPod следующего поколения. Таким образом, iPhone начинался со встроенной лояльной клиентской базы, что давало Apple решающее конкурентное преимущество на этом развивающемся рынке.

Как показывают эти примеры, множество различных активов может служить основой для расширения экосистемы. Это могут быть существующие отношения с клиентами и/или комплементариями, которые могут быть перенесены в новые приложения, как в случае с iPhone. Это могут быть неиспользуемые мощности, как в случае с Amazon, которая использовала серверные мощности своих розничных операций в качестве отправной точки для создания Amazon Web Services. Это может быть технология, как в случае с Alphabet, которая использовала свою навигационную технологию Google для создания экосистемы Waymo для беспилотных автомобилей. И это могут быть данные, как в случае с Alibaba, которая использовала информацию о транзакциях на своей торговой площадке Taobao для создания экосистемы Ant Financial. Какими бы ни были критически важные активы для будущего расширения, организаторам экосистемы необходимо убедиться в том, что их дизайн экосистемы находится под их контролем.

Ряд крупных платформенных экосистем в последнее время столкнулись с серьезной негативной реакцией со стороны потребителей и регулирующих органов. Например, такие торговые площадки, как Amazon и eBay, подвергались критике за то, что они не собирали налоги с продаж для получения конкурентного преимущества. Uber и Airbnb обвиняли в уклонении от регулирования в сфере транспорта и гостиничного бизнеса, чтобы избежать дорогостоящих требований в отношении безопасности, страхования, гигиены и прав работников, которые применяются к такси и отелям. А Facebook подвергся резкой критике за свою политику конфиденциальности данных, а также за ложные и вводящие в заблуждение истории, распространяемые на платформе.

Таким образом, мы пришли к выводу, что успешный запуск бизнес-экосистемы – это большая проблема, требующая большего, чем

просто сильный первоначальный дизайн. Требуется настойчивость, глубокие карманы, а иногда и готовность следовать необычным и творческим подходам, которые могут быть финансово неустойчивыми, чтобы запустить экосистему. Однако, если экосистема должна быть жизнеспособной в долгосрочной перспективе, она также должна быть спроектирована с учетом возможности развития.

В конце концов, единственный способ защитить свое лидирующее положение в экосистеме – это быть лидером в области технологий и инноваций в своей отрасли, поощрять всех партнеров в экосистеме к неустанным инновациям, а также постоянно адаптировать и заново изобретать свою экосистему, прежде чем это сделают другие.

Список литературы:

1. Moore, J. F. (1993). Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*, 71(3), pp. 75-86.
2. Autio, E., & Thomas, L. D. W. (2014). Innovation ecosystems: Implications for innovation management. In M. Dogson, D. M. Gann, & N. Philips (Eds.), *The Oxford Handbook of Innovation Management* (pp. 204–228). Oxford, UK: Oxford University Press.
3. Jackson, B. D. J. (2011). What is an innovation ecosystem? Retrieved from http://erc-assoc.org/sites/default/files/download-files/DJackson_What-is-an-Innovation-Ecosystem.pdf
4. Oh, D. S., Phillips, F., Park, S., & Lee, E. (2016). Innovation ecosystems: A critical examination. *Technovation*, 54, 1– 6.
5. Papaionnou, T., Wield, D., & Chataway, J. (2007, May 16–18). Knowledge ecologies and ecosystems? An empirically grounded reflection on recent development in innovation systems theory. In *The 6th International Triple Helix Conference on University-Government-Industry Relations*, Singapore.
6. Wessner, C. W. (2007). Innovation policies for the 21st century. Report of a symposium. Washington, DC: The National Academies Press.
7. Rinkinen, S., & Harmaakorpi, V. (2018). The business ecosystem concept in innovation policy context: Building a conceptual framework. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 31(3), 333–349.
8. Этезов А.Х., Масюк Н.Н., Брагина З.В. Ассоциативные холдинги в текстильной промышленности Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2003. № 4 (273). С. 8-10.
9. Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Брагина З.В., Петрухин А.Б., Гришанова О.А. Представление бизнес-модели текстильного кластера как инновационной сетевой экосистемы. Известия высших учебных

заведений. Технология текстильной промышленности. 2017. № 1 (367). С. 10-17.

10. Бушуева М.А., Масюк Н.Н., Брагина З.В. Концептуальные основы построения бизнес-модели регионального кластера как инновационной сетевой экосистемы. Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 2 (19). С. 39-42.

11. Теория и практика стратегического управления экономическими системами: Научная монография / Под общ. редакцией проф. Т.А. Головиной. – Орел: Издательство Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. – С.52-69).

12. Moore, J. F. (1996). *The death of competition: Leadership & strategy in the age of business ecosystems*. New York: Harper Business.

13. Moore, J. F. (2006). Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*, 51(31), 31– 75.

14. Uotila, T., Harmaakorpi, V., & Hermans, R. (2012). Finnish mosaic of regional innovation system—Assessment of thematic regional innovation platforms based on related variety. *European Planning Studies*, 20(10), 1583– 1602.

15. Clarysse, B., Wright, M., Bruneel, J., & Mahajan, A. (2014). Creating value in ecosystems: Crossing the chasm between knowledge and business ecosystems. *Research Policy*, 43(7), 1164– 1176.

16. Zahra, S. A., & Nambisan, S. (2012). Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems. *Business Horizons*, 55(3), 219– 229.

Раздел 5

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Горбова И.Н., к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Еремина И.А., к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Современные технологии управления в настоящее время имеют возможность вывести организацию на лидирующие позиции, с учетом умелого использования управленческих навыков. Условия современной экономики, которые характеризуются большим количеством конкурентов, сложной экономико-политической ситуацией в мире, указывают на то, что одним из главных критериев успешной деятельности организации становится умение правильно принимать решения, трезво оценивая ситуацию, просчитывая возможные последствия. Отсюда можно выделить, что управленческие возможности представляют ключевой фактор эффективного функционирования организации.

Управленческая деятельность представляет собой многогранный процесс, а именно планирования, организации, мотивации, контроля и регулирования действий персонала. В условиях функционирования организаций принимать правильные и эффективные решения важно, так как от этого зависит тенденция развития предприятия, его политика и многие иные показатели. В то же время, управленческие решения в организации могут подразделяться на сферы, в которых данные решения были приняты, например, кадровые, маркетинговые, коммерческие, экономические, хозяйствственные.

В организации принятие управленческого решения могут осуществляться руководством разного уровня, данные решения обладают сложным характером, так как затрагивают как личность, так и все подразделение предприятия в целом.

Современный бизнес не живет в вакууме, он живет в социально-экономической среде, следовательно, от управления в организации зависит очень многое, обязательства перед своими сотрудниками, обществом и общественностью, а также перед своими владельцами и клиентами. Это главные задачи руководителя и каким образом он будет использовать свои управленческие возможности, такой и конечный результат будет.

Организация, независимо от своих целей и сферы деятельности должна иметь свою систему управления. Система представляет собой комплекс взаимозависимых частей, которые находятся в определенном порядке элементов того или иного целого образования. В свою очередь, под управлением возможностями организации понимается целенаправленное влияние на процессы, происходящие в организации, для достижения желаемых целей или же для предотвращения каких-либо негативных последствий, которые могут возникнуть.

В научной литературе в сфере управления термин система управления организацией довольно распространен, каждый автор дает свою трактовку данного термина, но суть у каждого одна. Обобщив несколько вариантов, можно выделить следующее определение понятию система управления предприятием.

Управление означает использование имеющихся ресурсов для достижение заданной цели, путём минимальных издержек и затрат. Управление существует уже довольно долго, фактически оно уже существовала при любом делопроизводстве. Однако в настоящее время управление стало более разнообразным, открылись новые возможности.

В наше время обязательным условием является наличие хозяйственной деятельности, которое используется для эффективного инструмента управления предприятием [9].

Система управления организацией это прежде всего объединение элементов, подсистем, которые составлены из этих элементов и взаимодействия между ними, и кроме того, объединение процессов, позволяющих обеспечить заданное функционирование организации.

В условиях динамичного и непрерывного изменения рыночной обстановки, которая может тем или иным образом влиять на организацию, система управления также нуждается в постоянном изучении и модернизации и здесь на первый план выходят технологии управленийских возможностей.

Из-за изменения рыночной обстановки управленийкие возможности должны отвечать следующим требованиям: обладать высокой гибкостью; учитывать высокую конкуренцию, по этой причине ужесточить контроль качества; учитывать изменение структуры затрат производства; учитывать изменения внешней среды.

Система управления предприятием также имеет ряд принципов, на которых она основывается: принцип целостности, заключается в принципиальной несводимости свойств системы к сумме свойств составляющих ее элементов и не выводимости из последних свойств целого; структурности, возможность описания всей системы и возможностей через установление ее структуры; зависимости системы и среды, система формирует и проявляет свои свойства в процессе

взаимодействия со средой, являясь при этом ведущим компонентом взаимодействия; иерархичности, то есть каждый компонент системы в свою очередь может рассматриваться как система, а исследуемая система представляет собой один из компонентов более широкой системы.

С целью эффективной разработки и внедрения оптимальной системы управления организацией стоит рассмотреть следующий алгоритм действий управленческих возможностей: построение целей организации > разделение производственных и управленческих функций > разделение среди работников заданий и задач > установление взаимодействий работников внутри предприятия > совершенствование производственных технологий > оптимизация систем снабжения, сбыта и стимулирования работников > непосредственная организация производства.

Основная цель функционирования системы управления заключается в разработке и подготовке решения для формирования поведения управляемой системы.

Систему управления также можно рассматривать, как довольно сложное объединение процессов и явлений, модернизация которых может идти с разной степенью детализации.

Рассматривая систему управления расширенно можно выделить подсистемы, которые в нее входят: методология управления; процесс управления; структура управления; технология управления.

Каждая из подсистем делится еще на более мелкие элементы и в совокупности образуют управленческую деятельность, как процесс и как явление.

Управленческие возможности влияют на эффективность функционирования организацией и соответственно ориентированы на выполнение определенных задач:

- координация деятельности и усилий персонала на достижение целей организации;
- организации координации и обратной связи между звенями управления и отдельными работниками;
- поиск, получение и анализ информации необходимой для принятия управленческих решений;
- создание грамотной системы управления персоналом, системы стимулирования;
- контроль и проверка выполнения решений с целью возможной корректировки.

Соответственно данный список может меняться в зависимости от специфики деятельности организации, от изменения внешней среды, от целей, которые организация ставит перед собой.

Активное распространение коронавируса (COVID-19) на территории Российской Федерации и введение режима самоизоляции заставило организации в кратчайшие сроки переходить на «военные» рельсы и немедленно адаптироваться к сложившейся ситуации, «на ходу» менять бизнес-стратегии.

Пандемия коронавируса и связанные с ней ограничения привели к тому, что компаниям по всему миру пришлось менять свои предложения и пересматривать правила, чтобы продолжать работу. Карантин повлиял на поведение потребителей, и это особенно важно для компаний электронной торговли. Компании сосредоточились на продвижении товаров, которые облегчают решение повседневных задач в условиях самоизоляции – от удаленной работы и тренировок в домашних условиях до отдыха. Также компании приостановили наружную рекламу и увеличили инвестиции в цифровой маркетинг. Компании спрогнозировали существенное увеличение спроса, скорректировали рекламное сообщение с учетом ситуации и значительно увеличила охват по всем каналам цифрового маркетинга [4].

На современных предприятиях очень важна грамотная система управления, она нужна для того чтобы повысить шансы достижения стратегических целей предприятия с минимальными затратами и за минимальное время, так как система управления позволяет наиболее рационально использовать имеющиеся ресурсы. Также она нужна чтобы повысить инвестиционную привлекательность, ликвидность и капитализацию организации.

Важной причиной плохого функционирования организаций на территории России является отсутствие эффективной и сбалансированной системы управления.

Больше половины малых предприятий не доживают до двух лет, а десятилетнего возраста достигает лишь одно из десяти. Причиной тому в большинстве случаев является неэффективное управление, а точнее неправильное использование управленческих возможностей. Для более крупных организаций этот ресурс ещё более важен. Мир меняется так быстро, что каждому успешному руководителю необходимо быть на шаг впереди.

Таким образом, в настоящее время в условиях постоянного изменения факторов, которые влияют на предприятие важно формирование эффективной системы управления организацией. Данная система дает преимущества перед конкурентами и дает возможность организации развиваться и функционировать.

В условиях рыночной экономики важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и обработке информации, для использования результатов ее анализа в процессе своей

деятельности, принятия обоснованных управленческих решений. При этом особое значение приобретает обеспечение оперативности и достоверности информации.

Одним из факторов актуальных управленческих возможностей являются информационные технологии. В современном мире информационные технологии развиваются быстрыми темпами и можем выделить принципиально важный ресурс для организации – это эффективное управление. Они внедряются в различные сферы жизни общества, создаются новые технологические системы.

Применение новых информационных технологий, например, таких как создание единых платформ, применение искусственного интеллекта позволяют решать проблему управления эффективно. Удобная и совершенная работа сотрудника, удовлетворенность клиента, всё это повышает экономическую эффективность организации в целом. Получается, для того чтобы улучшить работу предприятия, нам нужно повысить качество управления. Применение информационных технологий могут помочь человеку в решении сложных технологических задач.

Практические задачи, решаемые управленческой информационной системой, как правило, определяются сферой деятельности, структурой и рядом других особенностей отдельной компании. В начале таких систем находятся принципы менеджмента, которые охарактеризованы комплексом правил для отображения конкретных процессов и комплектом показателей, включая управленческую отчётность. Тяготение бизнеса контролировать эндогенную среду и проводить мониторинг экзогенной способствовало возникновению систем менеджмента внешней среды близкого окружения (front-office), включая следующие элементы (конкуренты, поставщики и потребители), и созданию надлежащих систем учета [7].

Изменения условий производственной деятельности, необходимость адекватного приспособления к ней системы управления, сказываются не только на совершенствовании организации, но и на перераспределении функций управления по уровням ответственности и формам их взаимодействия. Речь, прежде всего, идет о такой системе управления (принципах, функциях, методах, организационной структуре), которая порождена организационной необходимостью и закономерностью хозяйствования, связанными с удовлетворением индивидуальных потребностей, обеспечением заинтересованности работников в наивысших конечных результатах, растущими доходами населения, регулированием товарно-денежных отношений, широким использованием новейших достижений научно-технической революции. Все это требует от организаций адаптации к новым условиям,

преодоления возникающих противоречий в экономическом и научно-техническом процессах.

Одним из значимых факторов конкурентоспособности сегодня стало применение в управлении предприятием современных информационных технологий, во многих видах деятельности без этих технологий невозможно осуществлять успешную деятельность. Поэтому их эффективное использование стало решающим фактором успеха организаций на рынке. Развитие информационных компьютерных технологий, совершенствование технической платформы и появление принципиально новых классов программных продуктов привело в наши дни к изменению подходов к автоматизации управления производством. Принятие эффективных решений выступает одним из ключевых условий, обеспечивающих успешное функционирование и развитие организации. Управленческий процесс, который пронизывает исполнение всех функций управления, по сути, представляет собой цепочку управленческих решений. Качество управленческого решения будет зависеть от ряда факторов, включая объективность процедур, опору на принцип научности и применение соответствующих методологий, моделей, количественных и качественных методов в соответствие со сложившейся ситуацией и конкретной решаемой проблемой.

Меняется мир, порождая проблемы, чем сложнее и динамичнее изменяется мир, тем многочисленнее и сложнее проблемы, требующие решения, каждое решение вызывает новые проблемы [8].

Любая организация заинтересована, с одной стороны в усовершенствовании своей деятельности, в повышении качества предоставляемых услуг, а с другой – в получении максимальной прибыли для всей организации.

Так, онлайн-технологии предоставляют новые формы для управленческих возможностей.

Перспективы широкого внедрения онлайн-технологий управления сегодня представляются вполне реальными. Оценивать практику дистанционного управления как временное явление вряд ли будет правильно, так как в такой форме есть свои положительные стороны. А следовательно, теории управления необходимо оперативно реагировать на изменения, происходящие в практике, чтобы проанализировать справедливость известных теоретических положений и оценить возможность их применения в практике деятельности организаций в изменившихся условиях [1].

Одна из ключевых задач, стоящих перед руководством, заключается в эффективном построении и организации системы управления службой информационных технологий, что позволит

повысить производительность, снизить издержки и гарантировать высокий уровень предоставляемых услуг клиентам.

Хочется отметить, что промышленное предприятие нашего времени стоит воспринимать, как комплексную систему, управление которой подразумевает использование новых технологий и методов.

Построение единого информационного пространства (информационной среды функционирования предприятия) предоставляет возможность создания новых ИТ управления, однако этому препятствуют невозможность прямого синтеза структур информационного обеспечения с учетом различной их структурно-параметрической организации и используемых информационных ресурсов. При этом функциональная интеграция различного класса АСУ и ИС требует погружение в систему широкого круга дополнительной информации и последующую ее автоматизированную обработку. В связи с этим радикальным образом требует изменений организации системы информационного обеспечения в ИТ управлении в ходе создания современных ИУС. Возникает необходимость выделения на предприятиях и организациях информационных подсистем и комплексов (систем) в их составе систем управления ими [2].

Управление ИТ занимается всем управлением компьютерной деятельностью в организации. Управление технической командой означает творческий подход к принятию решений и получение лучших результатов от аналитиков и программистов.

В свою очередь, управление бизнесом с помощью информационных технологий даст предприятию рост финансовых активов и удержание позиций на рынке.

В условиях цифровизации, мир бизнеса продолжает развиваться и одна из наиболее подверженная изменениям сфера, это сфера информационных технологий. Во многих случаях информационные технологии является основой, на которую полагаются организации, поскольку информационные технологии предлагают основу для успеха.

На современном этапе развития организаций для них, в отличие от предшествующего периода, который в этом отношении можно определить как традиционный, становится количественный рост управленицев высшего и среднего звеньев. При этом в функционал каждого из них включается полномочие разрабатывать и принимать управленческие решения в соответствие с кругом компетенции. Помимо этого, распространенной становится практика, когда и специалистам, не занимающим руководящие должности, делегируется полномочие принимать управленческие решения. Новации коснулись и самого подхода: на смену индивидуальным, субъективным решениям,

основанным на интуиции, приходят принципы коллективности и рациональности процесса принятия управленческих решений.

На сегодняшний день, экономика представляет постоянно меняющийся нециклический процесс, который каждый день подвержен инновациям и метаморфозам. Большое влияние на это оказала цифровизация. С помощью компьютерных технологий скорость передачи данных выросла в беспрецедентном масштабе, это напрямую повлияло и на связь между управленческими блоками в организации. Управленческие решения сегодня должны быть качественны, точны и своевременны это залог выживаемости и процветания организации на рынке.

Процедура разработки управленческого решения включает в себя основные пять функций управления: планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию. По сути, непосредственное исполнение руководителем его должностных обязанностей и есть постоянное принятие управленческих решений, ориентированных на успешное достижение организационных целей. В случае, если принимаемые ими решения обеспечивают эффективность деятельности организации, то руководитель получает соответствующее вознаграждение, если нет – то могут последовать по отношению к нему санкции.

Эффективный менеджер – это, прежде всего, тот менеджер, который успешно в ходе своей профессиональной деятельности доказал способность разрабатывать и принимать качественные управленческие решения. По сути, от качества управленческих решений будет зависеть конкурентоспособность организации, и проявляться это будет в трех аспектах: принятие верных решений, скорость их принятия, способность эффективно их реализовывать.

Экономическая политика формируется при помощи управленческих решений, которые определяют программу действий сотрудников организации по выполнению своей главной цели (миссии), в ходе которых реализуются уникальные способности (компетенции) работников. Также управленческие решения могут быть направлены на удовлетворение потребностей собственников компании и ее работников, а также людей, пользующихся товарами, работами, услугами компании. Деятельность любой организации определяется широким спектром целей разного уровня и характера. Управленческие решения и управленческие возможности как механизм их достижения непосредственно с ними связаны. Это указывает на необходимость выявить с данной точки зрения их сущность, функции, этапы разработки, принятия и реализации, влияющих на эти процедуры факторы.

Современные условия и процессы, происходящие в российских и мировых условиях, порождают ряд принципиально новых явлений в сфере экономики и труда. Они затрагивают проблемы эффективности реализации кадрового потенциала, путей его совершенствования и активизации. Кроме этого, решается приоритетная задача по совершенствованию системы управления в организации в целом.

В структуре управленческих возможностей организации выделяются следующие составляющие: организационная, психологическая, социальный, информационная, экономическая, технологическая, правовая.

Их характеристика заключается в следующем:

– экономическая сущность управленческих возможностей и решений связана с необходимостью использования в ходе принятия и реализации управленческих решений различного рода ресурсов (информационных, финансовых, человеческих и т.д.). Таким образом, каждое управленческое решение получает свою стоимость в денежном выражении, причем не только с точки зрения понесенных затрат, но с позиции выгод, которое оно принесет, включая прямые и косвенные доходы. В случае же, если управленческое решение было принято ошибочно для организации это приведет к убыткам;

– организационная сущность управленческих возможностей и решений проявляется в необходимости привлечения к их разработке и реализации персонала организации. Эффективность достижения целей находится в непосредственной связи с качеством человеческих ресурсов. Их деятельность должна быть основана на системе локальной кадровой и производственной документации, в которой регламентируются полномочия и ответственности, должной компетентности и мотивации для их исполнения, наличие необходимых ресурсов и системы координирования и контроля, технологиях и техниках, необходимых для деятельности;

– социальная сущность управленческих возможностей и решений заключается в механизме управления человеческими ресурсами организации как системе воздействия на сотрудников в целях координации их совместной деятельности при реализации управленческих решений. Данная система включает такие составляющие как потребности, мотивы, стимулы и ценности человека, воздействие на которых должны способствовать достижению организационных целей;

– правовая сущность управленческих возможностей и решений основывается на неукоснительном их соответствии нормативно-правовым актам РФ, международным обязательствам, взятым на себя России, системе внутриорганизационных локальных актов;

– технологическая сущность управлеченческих возможностей и решений состоит в требовании обеспечить персонал для работы необходимыми производственными технологиями, техниками их исполнения, информационными средствами, ресурсами – всем тем, что необходимо для разработки и реализации управлеченческих решений.

Современные условия хозяйствования требуют от организаций принятия управлеченческих решений, которые направлены на сочетание индивидуальных интересов и потребностей общества. В связи с этим организации должны ориентироваться на сложившуюся конъюнктуру рынка и адаптировать свою деятельность исходя из особенностей внешней среды.

Выделяются следующие базовые свойства управлеченческих возможностей и решений:

- каждое управлеченческое решение принимается, чтобы разрешить конкретную проблему;
- управлеченческое решение снижает степень напряженности в организации и коллективе;
- в управлеченческом решении концентрируются все усилия, направленные на разрешение проблемы;
- управлеченческое решение организует совместную деятельность людей в организации, упорядочивает ее, распределяет ответственность.

Хозяйственная деятельность организаций в современных рыночных условиях осуществляется в обстоятельствах выбора оптимальных управлеченческих решений.

Управлеченческие возможности как современный фактор эффективного функционирования организации включают следующие требования к управлеченческим решениям:

- целенаправленность, управлеченческое решение должно соответствовать той цели, на достижение которой оно направлено. Формулировка управлеченческого решения должна носить четкий, конкретный и понятный характер и находиться в непосредственной взаимосвязи с той целью, для достижения которой оно принимается. Само его содержание должно быть определенным и понятным относительно цели управления. По сути, именно через цель находится ответ на вопрос, для чего принималось то или иное решение, каким образом его реализация позволяет достичь цели. Именно цель для каждого управлеченческого процесса и составляющих его управлеченческих решений является систематизирующим началом;
- адресность, в соответствие с которой, в структуре управлеченческого решения должно присутствовать конкретное указание

на те организационные структуры и должности, которые являются как объектом управленческого воздействия, так и субъектами его реализации и ответственности за нее;

– организационная четкость управленческого решения предполагает, что оно не должно иметь в себе потенциала дезорганизации, то есть оно не должно быть направлено на разрушение организации, ее неэффективность;

– конкретность управленческого решения, в соответствие с чем в его формуле должно быть четко обозначено кто, что, в какие сроки, с какими результатами исполняет в ходе реализации управленческого решения. В случае, если управленческое решение неконкретно, оно порождает хаос в деятельности, затраты на него не окупаются, эффективность организации снижается;

– управленческое решение должно быть своевременным, то есть приниматься именно тогда, когда проблема должна и может быть решена, имеется четкое представление о сложившейся ситуации, проблемы препятствуют достижению организационных целей. Понять нужный момент возможно через анализ зрелости проблемы, пиком ее проявления, создавшимся условиями для ее разрешения. При этом следует избегать преждевременности или запоздалости принятия управленческого решения, поскольку в обоих случаях может еще не сложится либо четкого понимания сущности проблемы, либо будут отсутствовать необходимые условия, либо предпринимаемые действия уже не смогут убрать проблему.

Указанные условия требуют от руководителей использования новых и специфических методов, технологий и инструментов управления. Принятие управленческих решений осуществляется в условиях значительной неопределенности и риска. В таких условиях важность методов и инструментов стратегического управления приобретает значительный вес [6].

Залог успеха любой организации прежде всего заключается в том, кто и как принимает то или иное управленческое решение, каждое из которых является своеобразным винтиком без которого такой механизм как целое предприятие обойтись не сможет.

Соответственно, управленческие возможности следует рассматривать в качестве одного из важнейших видов деятельности менеджеров в бизнес-организациях. Именно через управленческие возможности и управленческие решения проявляется управленческая компетентность руководителя и менеджерская деятельность отличается от других видов социальной деятельности человека.

Для современного управленца достижение цели является основой его профессиональной деятельности. Однако, осуществляясь это

должно на основе рационального подхода, с учетом всех обстоятельств и факторов.

В настоящее время много альтернативных управленческих возможностей и с помощью управленческого решения руководитель создаст положительную динамику для своей организации. Тем не менее, любое управленческое решение принимается при определенных ограничениях как совокупности факторов внешней и внутренней среды, которые объективно препятствуют достижению целей. В качестве основных ограничений рассматривается система законодательства, уровень конкуренции, ценообразование на сырьевых рынках, отсутствие или недостаток финансовых ресурсов, недостаточная компетентность персонала, отсутствует требуемых технологий, сужение полномочий менеджеров в управленческом процессе и принятии управленческих решений.

В свою очередь, внедрение решения, или реализация принятого решения в практике деятельности организации, предполагает переход решения из плоскости абстрактных умозаключений в конкретные профессиональные действия. Для менеджера здесь актуальными становятся такие компетентности как способность организовывать, администрировать, мотивировать и убеждать. Реализация управленческого решения в значительной мере схожа с реализацией стратегии, а эффективность этого процесса определяется способностью менеджера преобразовывать свои решения в практические действия.

Так же, современное управление невозможно без использования эффективных технологий управления, среди которых особое место занимают проектные технологии. Экономика изменений, характеризующаяся динамично развивающейся средой, требует использования не только классических, но и гибких технологий управления проектами. Такой подход позволяет решить многие управленческие, экономические и технические вопросы, возникающие в процессе реализации проектов, программ и их портфелей. Подобная интеграция классических и гибких технологий управления требует наличия соответствующих профессиональных знаний и навыков, личностных характеристик у команды проекта и ее руководителя.

Современные управленческие технологии взаимосвязаны с классическими методами принятия управленческих решений, таких как: методы декомпозиции (данные графические методы используются чаще других при анализе проблем и они достаточно разнообразны); факторный анализ (под факторным анализом понимается постепенный переход от исходной факторной системы к конечной факторной системе, раскрытие полного набора прямых, количественно измеримых факторов, оказывающих влияние на применение результативного показателя);

метод моделирования (экономико-математическое моделирование основывается на использовании однофакторных и многофакторных моделей); методы генерации альтернатив (мозговой штурм, метод Дельфи, эвристические методы (предназначение эвристических методов заключается в поиске чего-то нового, в их основе лежат эффекты «озарения» и синергии); методы соединения альтернатив (морфологический анализ); методы синектики (метод осознанного поиска аналогий в рамках определенной процедуры); методы экспертных оценок (сущность метода экспертных оценок заключается в логико-интуитивном анализе внутренней и внешней среды организации, разработке альтернатив и количественной оценке их качества).

Стоит применять и внедрять положительный опыт зарубежного менеджмента, если появляются насущные проблемы в российском бизнес-управлении и возрастаёт необходимость в изменениях. Тем не менее, положительное влияние на развитие менеджмента в России может оказать только частичное или полное заимствование методов управления из уже традиционных и устоявшихся моделей управления (японской, азиатской, западной, американской, английской и немецкой), которые уже многие десятилетия демонстрируют свою эффективность.

С каждым годом в современных бизнес-реалиях ужесточается конкуренция, что приводит к росту важности грамотного управления персоналом. Результативность работы организаций зависит от эффективного функционирования сотрудников и полномасштабной реализации кадрового потенциала предприятия [3].

Современные преобразования требуют совместных мер по созданию новых бизнес идей среди огромного количества участников, чтобы преодолеть трудности и добиться изменений в организационной культуре компании. Менеджеры, которые проводят изменения без помощи своих сотрудников, чаще всего могут ничего не добиться в данной сфере. Более того главная роль менеджера прежде всего это сбор высококлассных специалистов.

В современных рыночных условиях, требующих оперативного принятия управлеченческих решений, менеджер становится ключевой фигурой в бизнесе [5].

На современном этапе практика менеджмента демонстрирует расхождение между принятием управлеченческих решений и процессом их реализации. Выражение этого находит как в недостаточной эффективности этих процессов, так и вероятном затягивании сроков исполнения управлеченческих решений.

Верно выбранный управлеченческий подход, может во многом облегчить решение многих вопросов и достичь определённых результатов. Управленческие возможности предоставляют

определенную информацию, которую квалифицированные менеджеры обрабатывают и корректируют. Правильно выбранный подход в управлении помогает в повышение эффективности деятельности организации за счет применения эффективной работы менеджеров в области стратегического планирования, а также в принятие управленческих решений, создание основного плана развития организации.

Стоит отметить, что есть два пути, по которым нужно идти организации. Один из них - держаться инновационного управленческого развития, другой путь - приспособиться и внести изменения в старую отработанную годами систему управления. Данные тенденции в области управления конечно не могут гарантировать путь к успеху и расцвету организаций, но всякий раз, сталкиваясь с трудным выбором, свежее изменение перспективы поможет двигаться вперед.

От управления зависит многое, если не все, убежден глава фармацевтической научно-производственной компании «Инфамед К» Андрей Горохов. В 2020 году компании не раз пришлось реагировать на внешние вызовы, и именно грамотные своевременные управленческие шаги дали эффект [10].

Чтобы в условиях кризиса пандемии не падать духом и продолжать развивать бизнес, нужна даже не столько антикризисная стратегия, сколько умение управлять: проектами, персоналом, ресурсами, предприятием. А это значит оперативно реагировать на вызовы времени, минимизировать воздействие стресса, правильно расставлять приоритеты и мотивировать сотрудников. Грамотная система управления это одно из важнейших условий безопасности, устойчивости и развития бизнеса.

В современных реалиях гибкость и способность организации приспосабливаться к быстрым переменам ведет предприятие к эффективной работе, так как изменения любой организации под условия внешней среды - неизбежны.

В настоящее время управленческие возможности являются фактором эффективного функционирования организации, так как в условиях COVID-19, именно управление может организовать и правильно спланировать безубыточную деятельность организации. Это обусловлено тем, что процесс формирования рыночного механизма хозяйствования во время пандемии связан с глубокими социально-экономическими преобразованиями, которые требуют задач управления деятельностью организаций на основе принципиально новых подходов.

Соответственно, ключевыми управленческими возможностями современности являются задачи оптимизации кадровых, денежных и материальных ресурсов организаций, направленных на достижение

генеральной цели предприятия. Новые управленческие возможности выполняют координацию всей деятельности организации, с целью повышения эффективности и результативности деятельности.

Список литературы:

1. Авдеева И.Л., Андиева Е.Ю., Афанасьев В.Б., и др. Цифровая экономика: проблемы и последствия современных технологий Коллективная монография / Орел, 2019.
2. Гретчин В.В. Концептуальные положения использования электронного администрирования в менеджменте / Гретчин В.В., Полянин А.В. // Экономические и гуманитарные науки. 2014. № 11 (274). С. 112-118.
3. Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю., Румянцева И.А. Современные инструменты организации управленческой деятельности: онлайн-технологии управления//Экономические системы. - 2021. - Т. 14. № 4. – С. 37-42.
4. Макарын И.В. Построение новых интеллектуальных информационных технологий управления предприятиями и организациями на основе конвергенции системы информационного обеспечения// Перспективное развитие науки, техники и технологий. Сборник научных статей VII-ой Международной научно-практической конференции. - 2017. – С. 101-114.
5. Методологические подходы к развитию механизма управления стратегическими человеческими ресурсами в эпоху цифровизации: Научная монография / Под общ. редакцией проф. Н.А. Лытневой. – Орел: Издательство Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. – 240 с.
6. Полянин А.В. Теории размещения производительных сил и экономика регионов / Полянин А.В. // Экономика и управление. 2011. № 5 (67). С. 51-53.
7. Полянин А.В. Трудовой и экономический потенциалы субъектов ЦФО РФ и расчет конкурентных преимуществ / Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2012. № 4 (37). С. 113-120.
8. Прохорова В.В., Схаплок Р.Б., Власов М.И. Адаптация организаций к неблагоприятной экономической ситуации, сложившейся в результате пандемии COVID-19//Иновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2021. № 3 (53). – С. 92-97.
9. Рубанов М.Н. Профессиональные компетенции менеджера в современном бизнесе//Педагогика и психология: теория и практика. 2021. № 2 (22). С. 53-57.

10. Теория и практика стратегического управления экономическими системами: Научная монография / Под общ. редакцией проф. Т.А. Головиной. – Орел: Издательство Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. – 272 с.

11. Трысячный В.И., Ромахова Е.Н. Информационная составляющая контроллинга как технологии управления устойчивым развитием предприятия// Индустрия 5.0, цифровая экономика и интеллектуальные экосистемы (ЭКОПРОМ-2021). Сборник трудов IV Всероссийской (национальной) научно-практической конференции и XIX сетевой конференции с международным участием. Санкт-Петербург, 2021. – С. 209-211.

12. Управление изменениями в экономических системах: Научная монография / Под общ. редакцией Т.А. Головиной. – Орел: Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2020. – 224 с.

13. Цокур В.С., Косников С.Н., Осенний В.В. Моделирование как эффективный инструмент управления организацией// Сборник: Междисциплинарные исследования современности. Материалы XXXII Всероссийской научно-практической конференции. В 2-х частях. Ростов-на-Дону, 2021. – С. 649-652.

14. Вызовы. Выходы. Возможности. Управление как фактор успеха в кризис. URL: <https://plus.rbc.ru/news/5fd8dbd97a8aa97affc17db1>

15. Polyanin A.V. Implementation of strategic management in agricultural organizations: problems and prospects / Polyanin A.V., Dokukina I.A. // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. № 7 (55). C. 54-61.

Раздел 6
**МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ
СОЦИАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ В ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ**

Голикова Галина Викторовна, д.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»,
г. Воронеж

Голикова Наталья Владимировна, к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»,
г. Воронеж

1.1 Методологические аспекты и актуальный фреймворки проектного управления

Под методологией понимается совокупность методов, которые применяются для решения конкретных задач. Часто под методологией понимается также определенная модель.

Методология управления проектами определяется исследователями как «совокупность подходов, методов и моделей управления проектами, программами и портфелями проектов, отраженных в профессиональных стандартах управления проектами глобального, международного, национального, отраслевого и корпоративного уровня, а также в различных научных и практических источниках, организующих теорию и практику управления проектами с целью достижения заданного результата» [1,10,12,15].

При проектировании используются различные методологические подходы (рисунок 1.1). На их основе были разработаны различные методологии управления проектами. В рамках нашего исследования рассмотрим наиболее популярных из них и представим обоснование возможности применения того или иного методологического инструментария для формирования и оценки проектных предложений в социальной сфере.

В настоящее время существует три подхода к организации работы над проектом:

- традиционный проектный менеджмент;
- гибкое управление проектами;
- гибридный подход.

Традиционный проектный менеджмент подразумевает, что планирование проекта и контроль за его исполнением осуществляются на протяжении всего жизненного цикла проекта. Он базируется на классической системе управления категориями проекта: сроками, содержанием и стоимостью. Как отмечает Д.А. Локтионов, «в данную концепцию отлично вписывались традиционные проекты с жестко

определенным технологически порядком действий и каскадной методологией разработки. Четко структурированные и стандартизованные подходы к управлению проектами обеспечивали устойчивую конструкцию для проектов, реализуемых в условиях достаточно высокой определенности с горизонтами планирования от 1 года до 20-25 лет» [7]. Но неопределенность и кризисные состояния в экономике привели к возникновению гибких методов управления проектами.

Ситуационный подход

- для проектирования выбирается ситуация как совокупность объективных и субъективных факторов и условий, детерминирующих развитие и функционирование объекта проектирования

Проблемно-поисковый подход

- для проектирования выбирается проблема, характеризуемая наличием противоречия между существующим и должноым, между целями и результатами деятельности, и определяются направления разрешения противоречий в ходе развития объекта и способы их разрешения

Проблемно-средовой подход

- социальная среда рассматривается как особого свойства социальная общность, связанная с конкретным проявлением в ней существующих проблем и факторов

Проблемно-сituационный подход

- в качестве технологических процедур выступают проблемные ситуации, которые упорядочиваются и классифицируются

Рисунок 1.1 – Методологические подходы, используемые при проектном управлении

Традиционный подход представлен классической «водопадной» («WATERFALL») моделью и такими стандартами, как PMBoK, PRINCE2, ГОСТ Р 54869-2011. Сущность состоит в разделении проекта на последовательные этапы, каждый из которых имеет определенные сроки и цель. Разработанный план остается неизменным до окончания проекта, для каждого процесса определены входные ресурсы, методики и результаты (выходы). В некоторых случаях применяется «итеративный водопад», где каждый этап составляет отдельный подпроект, а задачи выполняются по итерациям.

Если в проекте отсутствует неопределенность, известен конечный продукт и потребители, то традиционная методология является наилучшим вариантом. Отличительная черта традиционного подхода –

стандартно-ориентированность и документированность этапов. Традиционная модель универсальна, может использоваться практически в любой отрасли жизнедеятельности. Но так как планирование в этой модели может занимать до 40% времени, проект создания инновационных продуктов может устареть еще до начала выпуска. Рассмотрим характерные черты традиционного проектного менеджмента:

- «разбиение процесса исполнения проекта на последовательные этапы: инициация, планирование, исполнение, контроль и завершение;
- возможность заранее определить желания заказчика уже на первом этапе;
- четкое документирование всей проектной деятельности;
- детальный расчет затрат и календарных графиков, грамотное распределение ресурсов;
- соблюдение всех требований, ограничений и допущений;
- тщательный мониторинг показателей, учет отклонений;
- количественный и качественный анализ рисков» [1,4,5].

В традиционной модели используются различные инструменты, в основном, календарно-сетевого планирования, потому что классический подход подразумевает строгое время выполнения задач в рамках плана. Это такие инструменты, как сетевой график, диаграмма Парето, диаграмма Ганнта. Основные методы – управление проектом по методу критической цепи Critical Chain Project Management (CCPM), метод критического пути Critical Path Method (Cpm), метод моделирования событий Event Chain Methodology (ECM).

Далее рассмотрим применение гибкого управления проектами. Методология Agile ориентирована на гибкое итеративное управление проектами организации. Изначально методология появилась в кругу разработчиков программного обеспечения, то есть в сфере ИТ. В начале XXI века ИТ-сообщество выпустило свод принципов и правил, которые дают возможность достичь успеха в разработке проектов, – Agile-манифест [3,11]. В данном манифесте указано, что наиболее важными элементами в проектах являются люди и их взаимодействие, исчерпывающая документация не так важна, как работающий продукт. Кроме того, Agile-манифест подразумевает, что сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта, а готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.

В настоящее время методология Agile приобретает все большую популярность даже в крупных компаниях. В отличие от традиционного подхода в Agile проект разделяется на подпроекты, а не на последовательные этапы. Инициация и стратегическое планирование

осуществляется в целом для всего проекта, а последующие фазы управления и детализация работ проводятся отдельно для каждого подпроекта [1,14]. Основная идея методологии – как можно быстрее создать работоспособный продукт, который максимально удовлетворяет требованиям рынка и потребностям заказчика и потребителя. В дальнейшем проект дорабатывается, получая новые функции, которые являются цennыми.

По мнению исследователей, «гибкий» подход к управлению проектами позволяет оставаться лояльным к изменениям, максимально упростить коммуникацию внутри команды, а также интегрировать заказчика в процесс работы над проектом, чтобы максимально достигать бизнес-ценностей» [7].

Готовым алгоритмом применения методологии Agile является фреймворк Scrum. Рассмотрим основные элементы метода Scrum относительно гибкого подхода Agile. Первым элементом выступают пользовательские истории и бэклог продукта. Команда проекта определяет различные варианты использования готового продукта («истории»), разделяют задачи и создают список историй и задач – бэклог.

Далее происходит планирование итерации, то есть выбор нескольких задач, которые можно выполнить за один спринт (временной отрезок), который чаще всего составляет 2-4 недели. Владелец проекта в лице представителя заказчика расставляет составные части проекта в таком приоритете, чтобы выполнить весь проект максимально эффективно. Самые важные мини-проекты первыми отбираются для исполнения в спринте (итерация в Scrum) [1,6,9,16].

Команда проекта каждый день собирается у Scrum-доски (доски задач), где в открытом доступе представлены все задачи. Происходит быстрое обсуждение выполненных и запланированных задач, участники делятся возникшими проблемами и предлагают варианты их решения. Кроме того, команда собирается для обсуждения по прошествии нескольких спринтов, чтобы обсудить ход работы в ретроспективе. В конце каждого спринта команда демонстрирует готовую к использованию функцию продукта и получает обратную связь от владельца продукта, который доносит до команды мнения стейкхолдеров.

Фреймворк Scrum применяется для увеличения числа коммуникаций между участниками команды, для ускорения времени реализации проекта, сокращения себестоимости услуг, а также в целях обеспечения эффективной работы системы организационной структуры. Гибкие методы управления проектами позволяют снизить стоимость

доработок, обеспечить высокую вовлеченность клиента и гибкость в планировании бюджета.

Д.А. Локтионов отмечает, что все проекты можно сгруппировать по степени «гибкости» содержания – насколько оно может видоизмениться по ходу работы в зависимости от влияния внешних факторов [7]. Так, наиболее гибкими являются ИТ-проекты, в связи со спецификой, выражющейся в неопределенности финального результата и высокой динамикой внешней среды. Наименее гибкими являются проекты по строительству инженерных сооружений, которое невозможно без регламентации.

Гибкость содержания – это толерантность проекта к внесению изменений (стоимость изменений, техническая возможность). В настоящих рыночных условиях неопределенности, а также потребности быстро реагировать на изменения в целях удовлетворения интересов методология Agile может применяться во многих сферах, например, при внедрении инноваций, перестроении системы управления, управленческих и маркетинговых изменениях.

Таким образом, применение методологии Agile позволяет организациям более гибко реагировать на рыночные и технологические изменения, разрабатывать и внедрять новые продукты быстрее и эффективнее.

Сочетанием традиционного проектного менеджмента и методологии Agile является гибридная модель. Гибридный подход использует лучшие части традиционной модели управления проектами и Agile и объединяет их в гибкий, но структурированный подход, который можно использовать в разных проектах [15].

На начальном этапе в гибридной методологии используются элементы традиционного управления проектами – определяются сроки, бюджет и другие характеристики, проводится полноценный анализ и сбор данных и требований. Далее работа проводится в соответствии с философией Agile – акцент на быстрые итерации, реагирование на изменения, ориентация на ценность продукта. По мнению Л. Бингама, данный подход может быть возможен, если он будет внедрен в корпоративную культуру компании [14].

В таблице 1.1 представим основные преимущества и недостатки каждой методологии управления проектами.

Таким образом, каждая из рассмотренных методологий обладает как преимуществами, так и недостатками. На наш взгляд, обоснованиями методологического инструментария для формирования и оценки проектных предложений в социальной сфере могут быть следующие критерии:

Таблица 1.1 - Преимущества и недостатки методологий управления проектами

Методология	Преимущества	Недостатки
Традиционный проектный менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> - ориентация на процесс; - определение для каждого процесса входных ресурсов, методик и результатов (выходов); - знание руководителем ресурсов, которыми он обладает; - понятность использования; - четкое исполнение контрактных обязательств; - низкие риски 	<ul style="list-style-type: none"> - сложность для небольших проектов; - отсутствие гибкости, так как жесткость методологии практически не позволяет внести изменения; - избыточная документированность процессов; - отсутствие частых коммуникаций между участниками проекта; - с течением времени могут измениться условия и требования к проекту; - низкая вовлеченность заказчика
Гибкое управление проектами	<ul style="list-style-type: none"> - толерантность к изменениям, гибкость; - регулярные коммуникации между участниками проекта; - ориентир на владельца продукта/услуги; - возможность применения при недостаточном уровне опыта сотрудников; - широкий ряд применяемых инструментов; - низкая стоимость доработок; 	<ul style="list-style-type: none"> - частый перенос сроков проекта; - несовместимо с проектами, где предусмотрен четкий регламент; - необходимость постоянной адаптации документов; - пренебрежение долгосрочным планированием; - высокие риски; - невозможность применения в некоторых экономических отраслях;
Гибридный подход	<ul style="list-style-type: none"> - использование лучших элементов традиционной модели управления проектами и Agile; - возможность более рационального распределения и управления ресурсами; - отсутствие конфликтов интересов между менеджерами и исполнителями на разных этапах работ; - уместно использование, когда конечная цель понятна, но путь ее достижения – нет; - ритмичный процесс и постоянная коммуникация; - адекватная децентрализация принятия решений. 	<ul style="list-style-type: none"> - необходимость внедрения подхода в корпоративную культуру организации; - ограничение гибкости управления проектом на начальных этапах.

– масштаб проекта и связи между этапами. Например, если проект подразумевает разработку сложного и многокомпонентного продукта, в котором все элементы взаимосвязаны между собой по времени,

содержанию, ресурсам, то необходимо применение традиционного подхода;

- гибкость содержания продукта – при высокой делимости продукта на элементы без потери ценности для клиента и резкого увеличения стоимости может быть применена методология Agile;

- открытость проекта. Если содержание проекта является закрытым, то применяется только традиционный подход;

- преобладающая доля затрат – при высоких расходах на оборудование, материалы и другие ресурсы увеличиваются риски реализации проекта, поэтому применение только философии Agile может быть не оправдано;

- своевременность. Если необходимо сделать продукт как можно быстрее, наиболее эффективной будет методология Agile;

- постоянность команды – в Agile подразумевается наличие постоянной слаженной команды, в традиционном подходе – временной команды;

- ожидания стейкхолдеров – выбор методологии определяется целями и задачами инициаторов и заказчиков проекта;

- сфера реализации проекта – методология Agile наиболее применима в сфере информационных технологий, но может использоваться и в других отраслях, где не предусмотрена строжайшая регламентация деятельности.

Так как все большее количество компаний используют в своей деятельности проектный подход, актуальным вопросом является выбор используемых методов и инструментов для реализации проектов. Нами были рассмотрены три основные методологические подходы управления проектами, каждый из которых обладает преимуществами и недостатками. При выборе методологического инструментария для формирования и оценки проектных предложений в социальной сфере необходимо пользоваться рядом критерии, которые помогут обеспечить эффективность полученных результатов.

1.2 Анализ состояния и оценка эффективности управления социальными проектами в Воронежской области

Для реализации социальных проектов на практике требуется финансирование, которое предоставляется Фондом президентских грантов. Для получения такого финансирования следует доказать социальную эффективность проекта и его значимость. Поэтому проведем анализ и оценку социальных проектов Воронежской области, которые доказали свою значимость и получили данную поддержку от Фонда президентских грантов по данным таблицы 1.2. [13].

Таблица 1.2 – Количество социальных проектов Воронежской области, участвующих в конкурсе Фонда президентских грантов за 2018 – 2020 гг. (ед.)

Статус проекта	2018	2019	2020	Структура, %			Абс. откл. (+/-)		Относ. откл. (%)	
				2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019
Проекты победители	63	59	78	31,34	26,11	24,92	-4	19	-6,35	32,20
Проекты, не получившие поддержку	134	161	230	66,67	71,24	73,48	27	69	20,15	42,86
Проекты, отозванные заявителем	4	6	5	1,99	2,65	1,60	2	-1	50,00	-16,67
Итого	201	226	313	100	100,00	100,00	25	87	12,44	38,50

Составлено авторами по: <https://президентскиегранты.рф/public/open-data>

По данным таблицы, следует, что количество социальных проектов Воронежской области, участвующих в конкурсе Фонда президентских грантов ежегодно возрастает, но число проектов – победителей значительно ниже по сравнению с количеством проектов, которые не получили поддержку Фонда Воронежской области. Доля проектов победителей в 2018 г. составляет 31,34%, в 2019 г. 26,11%, а в 2020 г. 24,92%. Удельный вес в составе социальных проектов, не получивших поддержку в 2018 г. составляет 66,67%, в 2019 г. 71,24%, а в 2020 г. 73,48%. Данную ситуацию следует объяснить тем, что для оценки значимости социального учитывается масштабы и этапы его реализации. Из анализа социальных проектов Воронежской области, было выявлено, что проекты масштабы реализации которых приходятся на несколько субъектов РФ почти не получают поддержку, ввиду того, что практически невозможно отладить систему контроля за расходованием выделенных средств, а также возникают проблемы при реализации этапов проекта.

Изменения и структура количества социальных проектов Воронежской области, участвующих в конкурсе Фонда президентских грантов приведена на рисунках 1.2. и 1.3.

Запрашиваемые суммы грантов и суммы, которые фактически затрачиваются на реализацию социальных проектов, различаются между собой, данную тенденцию можно проследить по данным таблиц 1.3 и 1.4 [13].

На рисунке 1.4 приводится динамика запрошенных сумм грантов у Фонда президентских грантов для реализации социальных проектов Воронежской области.

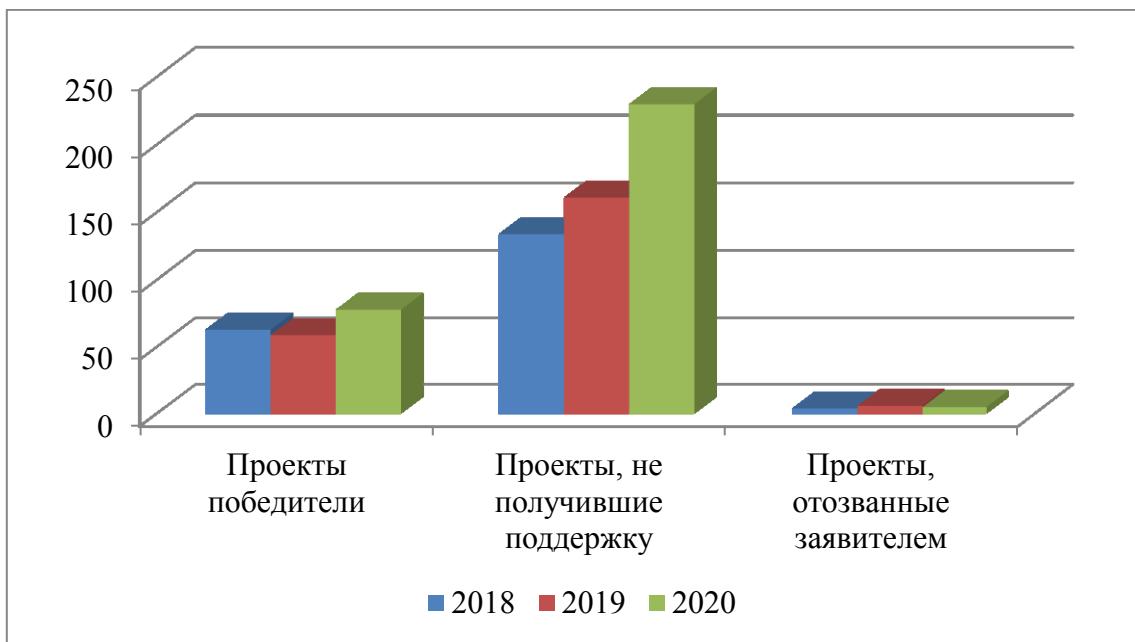


Рисунок 1.2 - Динамика социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (ед.)

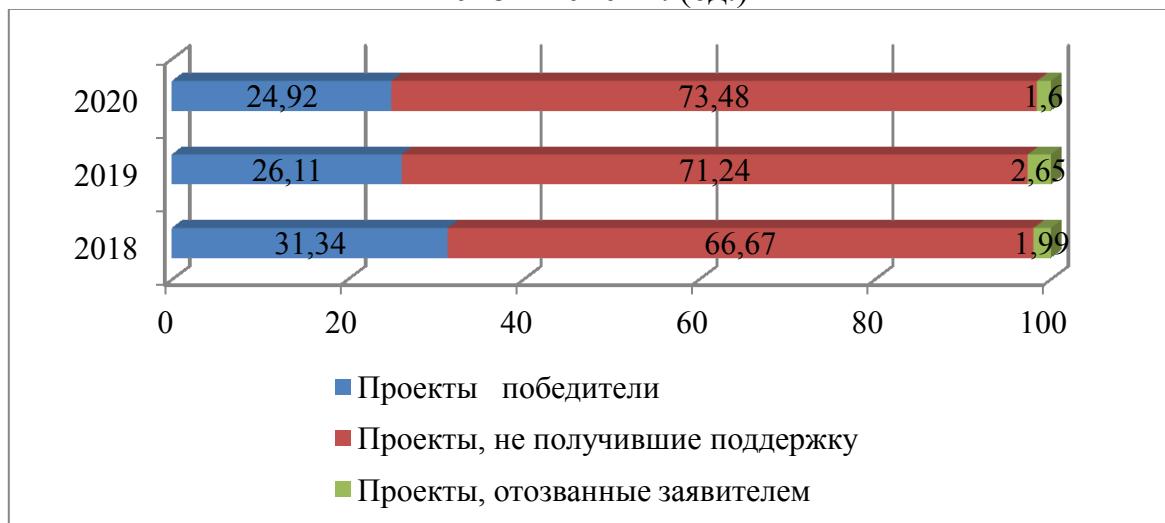


Рисунок 1.3 – Структура социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (%)

По данным таблицы 1.3 и рисунка 1.4, запрошенные суммы грантов имеют нестабильную динамику, так общая сумма грантов в 2019 г. сократилась по отношению к 2018 г. на 9,11% или 28 493 тыс. руб., а в 2020 г. увеличилась по отношению к 2019 г. на 105 941 тыс. руб. или 37,27%. При этом, запрашиваемые суммы проектов – победителей ежегодно уваливаются, в то время как суммы проектов по проектам не получившим поддержку имеют нестабильную динамику, то возрастают, то сокращаются.

Таблица 1.3 – Запрошенные суммы грантов у Фонда президентских грантов для реализации социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (тыс. руб.)

Статус проекта	2018	2019	2020	Структура, %			Абс. откл. (+/-)		Относ. откл. (%)	
				2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Проект – победитель	78 766,5	82 498,5	93 254,9	25,19	29,03	23,90	3732	10756,4	4,74	13,04
Проекты, не получившие поддержку	230 300	196 641	287 905	73,65	69,19	73,79	-33660	91264	-14,62	46,41
Проекты отозванные заявителем	3 643,05	5 077,2	8 997,4	1,16	1,79	2,31	1434,15	3920,2	39,37	77,21
Итого	312 710	284 216	390 157	100	100,00	100,00	-28493	105941	-9,11	37,27

Составлено авторами по: <https://президентскиегранты.рф/public/open-data>

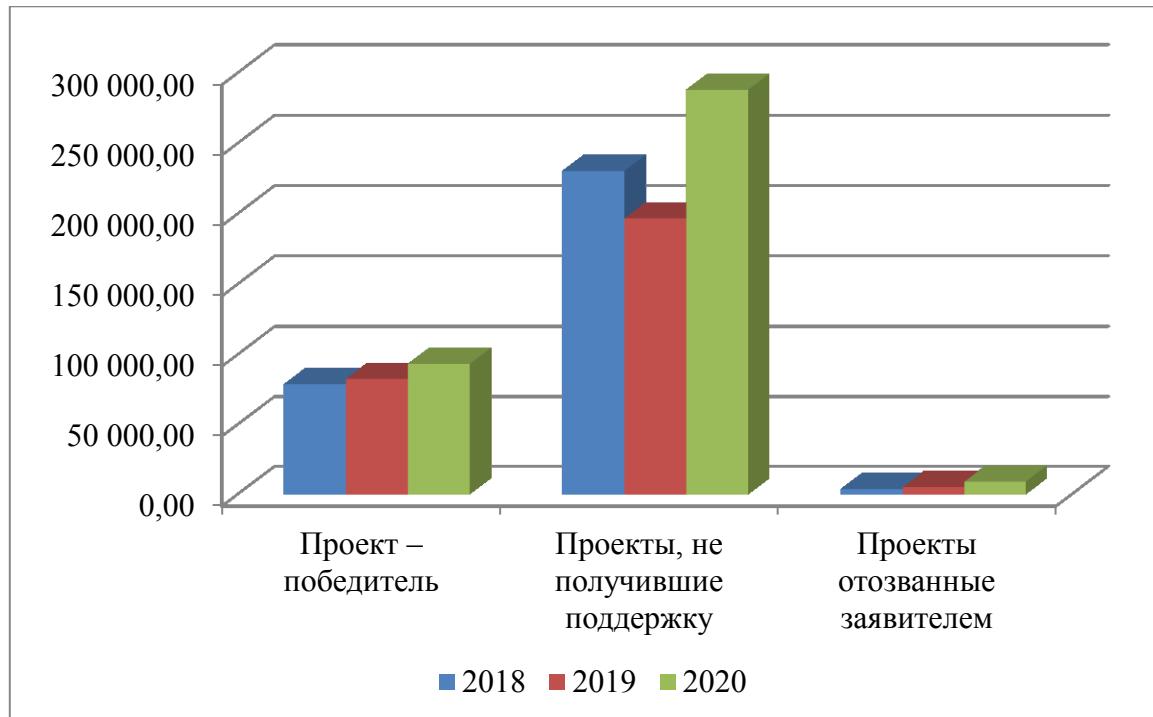


Рисунок 1.4 - Динамика запрошенных сумм грантов у Фонда президентских грантов для реализации социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (тыс. руб.)

В свою очередь, фактические суммы расходов на реализацию социальных проектов значительно выше по сравнению с суммами, которые запрашиваются (таблица 1.4) [13].

Таблица 1.4 – Общая сумма расходов на реализацию социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (тыс. руб.)

Статус проекта	2018	2019	2020	Структура, %			Абс. откл. (+/-)		Относ. откл. (%)	
				2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Проект – победитель	133 085	146 109	163 262	28,69	31,51	25,23	13 023,9	17 152,4	9,79	11,74
Проекты, не получившие поддержку	326 334	307 285	470 152	70,35	66,27	72,65	-19 049	16 286,7	-5,84	53,00
Проекты отозванные заявителем	4 460,3	10 277,8	137 60,7	0,96	2,22	2,13	5 817,5	3 482,9	130,43	33,89
Итого	463 879	463 672	647 175	100	100,00	100,00	-207,3	18 350,2	-0,04	39,58

Составлено авторами по: <https://президентскиегранты.рф/public/open-data>

По данным таблицы 1.4 следует, что суммы расходов на реализацию проектов – победителей значительно выше сумм, которые были запрошены, кроме того, фактические расходы на реализацию проектов – победителей ежегодно возрастают. Так, в 219 г. по отношению к 2018 г., фактические суммы расходов по социальным проектам Воронежской области, являющиеся победителями, возросли на 9,79% или 13 023,9 тыс. руб., а в 2020 г. рост суммы составил 17 152,4 тыс. руб. или 11,74% по отношению к 2019 г. Фактические затраты на социальные проекты, которые не получили поддержку Фонда, в 2019 г. сократились по отношению к 2018 г. на 5,84% или 19 049 тыс. руб., а в 2020 г. возросли на 53% или 162 867 тыс. руб. по отношению к 2019 г.

Динамика расходов для реализации социальных проектов Воронежской области приведена на рисунке 1.5.

Ситуация, при которой суммы запрашиваемых грантов не соответствуют фактическим расходам по социальным проектам, обусловлены тем, что еще на этапе составления проекта отсутствует качественная оценка затрат на реализацию социального проекта. Кроме того, при составлении проекта не учитывается рост цен, который может произойти пока проект находится на экспертизе и оценке у комиссии. Тем самым, в результате отсутствия качественной оценки затрат увеличиваются суммы расходов в процессе реализации социальных проектов, что является недопустимым, т.к. проект должен предполагать все риски, в том числе и риски связанные с учетом роста расходов на реализацию проектов в результате воздействия различного рода факторов и это должно быть отмечено в смете затрат проекта, что бы избежать непредвиденных расходов в процессе его реализации.



Рисунок 1.5 - Динамика фактических расходов на реализацию социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (тыс. руб.)

Не смотря на социальную значимость, не каждый проект может быть реализован эффективно, чаще всего это связано с некачественной организацией процессов, направленных на реализацию проекта.

По данным таблицы 1.5 можно проследить, какое количество проектов было реализовано успешно, либо вошли в топ -100 успешно реализованных социальных проектов, и какое количество проектов реализованы удовлетворительно, либо не удовлетворительно [13].

По данным таблицы 2.4, из общего количества социальных проектов Воронежской области, получивших поддержку Фонда большинство проектов реализуются успешно, их доля от общего числа проектов – победителей в 2018 г. составила 78,95%, а в 2019 г. 98,31%, в 2020 г. 80,77%. При этом присутствуют проекты, которые реализованы удовлетворительно, их общий удельный вес от общего числа проектов – победителей, получивших поддержку Фонда в 2018 г. составил 22,81%, в 2019 г. – 1,69%, а в 2020 г. – 10,26%. В 2018 и в 2020 гг. имею место социальные проекты Воронежской области, которые реализованы не удовлетворительно, их доля в 2018 г. составила 5,26%, а в 2020 г. 8,97%. Только в 2018 г. 2 проекта, от общего числа проектов – победителей, признаны лучшими социальными проектами Воронежской области, в 2019 г. и в 2020 г. таких социальных проектов больше не было.

Таблица 1.5 – Оценка успешности социальных проектов Воронежской

области за 2018 – 2020 гг. (ед.)

Статус проекта	2018	2019	2020	Структура, %			Абс. откл. (+/-)		Относ. откл. (%)	
				2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Количество проектов реализованных успешно	45	58	63	78,95	98,31	80,77	13	5	28,89	8,62
Количество проектов реализованных удовлетворительно	13	1	8	22,81	1,69	10,26	-12	7	-92,31	700,00
Количество проектов реализованных не удовлетворительно	3	0	7	5,26	0,00	8,97	-3	7	-100,00	100
Количество проектов реализованных успешно и признан одним из 100 лучших реализованных проектов	2	0	0	3,51	0,00	0,00	-2	0	-100,00	0
Итого	63	59	78	110,53	100,00	100,00	-4	19	-6,35	32,20

Составлено авторами по: <https://президентскиегранты.рф/public/open-data>

Графические данные таблицы 1.5 приведены на рисунке 1.6.

Для оценки эффективности управления социальным проектом необходимо определить критерии, в соответствии с которыми будем проводиться данная оценка, а так же рассмотреть проект, реализуемый организацией Воронежской области, изучить его структуру и содержание и определить эффективность реализации.

Анализ будет проведен по социальному проекту: «Патруль милосердия» реализуемый Воронежской региональной благотворительной общественной организацией «Рассвет» (ВРБОО «Рассвет») [2].

В процессе оценки эффективности проекта, следует рассчитать такие показатели как:

1. Соотношение фактических результатов (СФР) с плановыми значениями (ПЗ), определяется соотношением фактически достигнутых результатов (ФР) к запланированным, определяется в процентах:

$$\text{СФР} = \text{ФР} / \text{ПЗ} * 100\% \quad (1)$$



Рисунок 1.6 – Изменения результативности социальных проектов Воронежской области за 2018 – 2020 гг. (ед.)

В качестве критерия оценки можно определить следующие значения:

- показатель 100% - проект абсолютно эффективный;
- показатель от 80 – 99% - проект эффективный;
- показатель от 50 – 79% - проект удовлетворительный;
- показатель менее 50% - проект не эффективный.

Следующий критерий, который необходимо установить – это оценка эффективности затрат проекта (ЭЗП), которую можно определить соотношением фактически израсходованных средств (ФР) к сумме выделенных грантов или других источников финансирования в соответствии с планом проекта (ЗР). Формула расчет имеет следующий вид:

$$\text{ЭЗП} = \text{ФР} / \text{ЗР} * 100\% \quad (2)$$

Если суммы фактических расходов по проекту превысила показатель 100% от суммы выделенных грантов или других источников финансирования, то затраты проекта не следует считать эффективными, в свою очередь, ввиду того, что не всегда удается определить точный уровень затрат по проекту, необходимо установить критерии превышения сумм, например: превышение суммы от запланированных расходов составило:

- от 1% – 15% - проект эффективный;
- от 16% – 30% - проект удовлетворительный;

- от 31% и выше проект не удовлетворительный.

Для социальной эффективности проекта, следует определить показатели, которые следует установить в соответствии со спецификой проекта, в данной ситуации, в соответствии с выбранным проектом такими показателями могут стать:

- сокращение численности бездомных (например, нашлись родственники, самостоятельно решил изменить жизнь и т.д.);
- увеличение числа граждан, получивших поддержку от мероприятий проекта;
- изменение качества жизни бездомных людей, вынужденно проживающих в условиях «улицы» и т.д.

Социальный проект «Патруль милосердия» реализуемый ВРБОО «Рассвет» направлен на оказание помощи людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. Проект не преследует цель извлечение прибыли, т.к. является социальным и любая помощь людям оказывается на безвозмездной основе. На рисунке 1.7 приведены основные характеристики этого социального проекта.

Наименование проекта	•Патруль милосердия
Цель проекта	•оперативное предоставление социальной помощи людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию
Задачи	•социальное сопровождение человека в приюты и медицинские учреждения; •оказание первой доврачебной помощи; •предоставление продуктового набора и чистой одежды
Целевая группы	•Лица без определенного места жительства; •Лица, попавшие в трудную жизненную ситуацию
Суммы финансирования и софинансирования	•Грант: 721 200,00 руб. •Софинансирование: 63 540,00 руб.
География проекта	•Воронежская область
Сроки реализации проекта	•01.11.2020 - 01.11.2021 (12 месяцев)

Рисунок 1.7 – Краткая характеристика социального проекта «Патруль милосердия»

Для удобства оценки, а также сравнения и сопоставления данных предлагается разделить срок реализации проекта разделить на 4 квартала.

На первом этапе анализа, следует определить количество участников проекта и число граждан, получивших поддержку в ходе реализации проекта, так же в процессе анализа необходимо определить за счет каких событий происходит изменение численности участников, реализующих проект. Данные для анализа приведены в таблице 1.6 [8]. Графически, изменения количества участников, реализующих проект «Патруль милосердия» приведены на рисунке 1.8. В течении периода реализации проекта «Патруль милосердия» изменения количества участников, непосредственно реализующих проект произошли среди волонтеров, на 1 квартал, когда проект начал свою реализацию количество волонтеров составило 6 ед., во втором квартале их число увеличилось до 9 ед., в третьем квартале количество волонтеров составило 11 ед., а в 4 квартале 8 ед.

Таблица 1.6 – Оценка количества участников, реализующих проект «Патруль милосердия» (ед.)

Наименование показателя	Квартал				Абс. откл. (+/-)			Относ. откл. (%)		
	1	2	3	4	2/1	3/2	4/3	2/1	3/2	4/3
Руководитель проекта	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Помощник руководителя проекта	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Бухгалтер	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Социальный работник	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Волонтеры	6	9	11	8	3	2	-3	50,00	22,22	-27,27
Водитель	1	1	1	1	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Итого	11	14	16	13	3	2	-3	27,27	14,29	-18,75

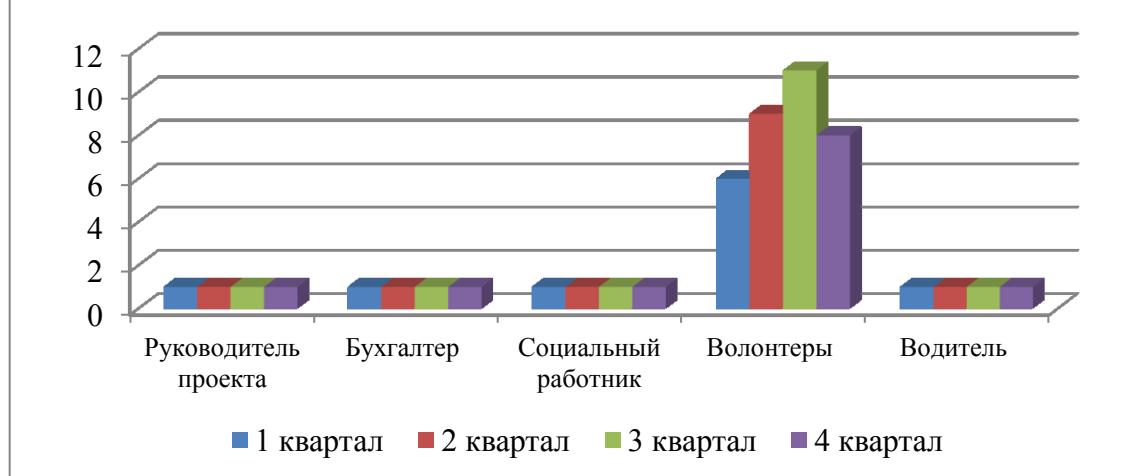


Рисунок 1.8 – Динамика количества участников, реализующих проект «Патруль милосердия» за 1 – 4 квартал (ед.)

Число остальных участников проекта осталось неизменным на протяжении всего периода его реализации.

В таблице 1.7 приведена численность граждан, кому была оказана поддержка в период реализации проекта «Патруль милосердия» [8].

Таблица 1.7 – Количество граждан, которым была оказана помощь в соответствии с проектом «Патруль милосердия» (ед.)

Наименование показателя	Квартал				Абс. откл. (+/-)			Относ. откл. (%)		
	1	2	3	4	2/1	3/2	4/3	2/1	3/2	4/3
Количество человек, получивших социального сопровождения	66	98	115	121	32	17	6	48,48	17,35	5,22
Количество человек, получивших доврачебную помощь	56	63	47	52	7	-16	5	12,50	-25,40	10,64
Количество человек, получивших продуктовые наборы и одежду	85	92	87	83	7	-5	-4	8,24	-5,43	-4,60
Итого	207	253	249	256	46	-4	7	22,22	-1,58	2,81
Общее число лиц, получившую поддержку по итогам проекта	965 ед.									

По данным таблицы количество граждан, которым была оказана поддержка в рамках проекта «Патруль милосердия» не одинаково. Так, количество человек, получивших помощь социального сопровождения за 1 квартал составило 66 ед., за 2 квартал 98 ед., за 3 квартал 115 ед. и за 4 квартал 121 ед., позволяя сделать вывод о положительной ежеквартальной динамике.

Количество человек, получивших доврачебную помощь за 1 квартал составило 56 ед., за 2 квартал 63 ед., за 3 квартал 47 ед. и за 4 квартал 52 ед., при этом можно наблюдать незначительное сокращение в 3 квартале в размере 25,4%, в то время как, число получателей доврачебной помощи в остальные кварталы возрастило.

Количество человек, получивших продуктовые наборы и одежду за 1 квартал составило 85 ед., за 2 квартал 92 ед., за 3 квартал 87 ед. и за 4 квартал 83 ед., при этом в 3 и 4 квартале можно наблюдать сокращение числа получателей продуктовых наборов, так количество получателей продуктовых наборов в 3 квартале сократилось по отношению ко второму кварталу на 5,43%, а в 4 квартале сократилось по отношению к третьему кварталу на 4,6%. Данную тенденцию можно объяснить тем, что возникли проблемы реализации данного направления, т.к. не каждый человек смог попасть в точку выдачи продуктовых наборов.

Общее число лиц, получившую поддержку по итогам реализации проекта «Патруль милосердия» составило 965 чел. (рисунок 1.9).

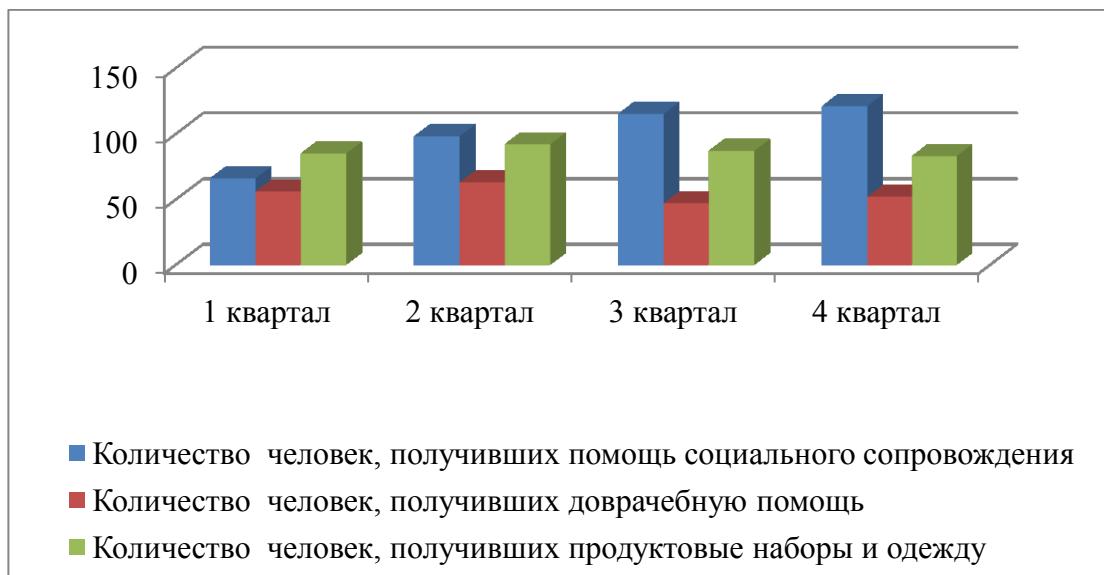


Рисунок 1.9 – Динамика количества граждан, которым была оказана помощь в соответствии с проектом «Патруль милосердия» за 1 – 4 кв. (ед.)

В соответствии с проектом необходимо дать обобщенную оценку результатов выполненных задач по данным таблицы 1.8 [8]. Оценка критерия эффективности проекта в соответствии с плановыми значениями и фактически достигнутыми результатами невозможна, так как специфика проекта не предполагает заранее какому количеству человек может быть оказана помощь в рамках проекта и то, как фактически были достигнуты результаты, поэтому критерий эффективности в данном случае должен стать: исполнено / не исполнено. По данным таблицы следует, что все задачи проекта выполнены, позволяя сделать вывод об эффективной его организации и реализации.

Таблица 1.8 – Обобщенная оценка выполненных задач проекта «Патруль милосердия» (ед.)

Наименование показателя	Кол – во, чел.	Результат (исполнено/не исполнено)
Количество человек, получивших помощь социального сопровождения	400	исполнено
Количество человек, получивших доврачебную помощь	218	исполнено
Количество человек, получивших продуктовые наборы и одежду	347	исполнено
Итого	965	исполнено

Бюджет проекта является важной составляющей при его реализации, т.к. необходимы затраты не только на мероприятия по реализации проекта, но и расходы участникам проекта. В таблице 1.9 приведены сведения о затратах на проект «Патруль милосердия» [8].

Таблица 1.9 – Бюджет проекта «Патруль милосердия» (руб.)

Наименование показателя	Квартал				Абс. откл. (+/-)			Относ. откл. (%)		
	1	2	3	4	2/1	3/2	4/3	2/1	3/2	4/3
Заработка плата:										
Руководитель проекта	45000	45000	45000	45000	0	0	0	0	0	0
Помощник руководителя проекта	30000	30000	30000	30000	0	0	0	0	0	0
Бухгалтер	15000	15000	15000	15000	0	0	0	0	0	0
Социальный работник	21000	21000	21000	21000	0	0	0	0	0	0
Волонтеры	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Водитель	10000	10000	10000	10000	0	0	0	0	0	0
Страховые взносы	36300	36300	36300	36300	0	0	0	0	0	0
ГСМ	10000	10000	10000	10000	0	0	0	0	0	0
Другие затраты в рамках реализации проекта, финансируемые за счет гранта	13000	13000	13000	13000	0	0	0	0	0	0
Итого	180300	180300	180300	180300	0	0	0	0	0	0
Общая сумма затрат по гранту					721 200					
Затраты в рамках софинансирования	18666	15748	13241	15885	-2918	-2507	2644	-15,63	-15,92	19,97

По данным таблицы следует, что суммы затрат, финансируемые за счет гранта равномерны в течении всего периода реализации проекта, и как правило это затраты на оплату труда и расходы на ГСМ. В свою очередь в рамках реализации проекта возникают затраты за счет софинансирования, как правило это прочие затраты, способствующие реализации проекта, но не финансируемые за счет гранта, что ведет к увеличению расходов на реализацию проекта, если рассмотреть суммы и соотношение сумм фактически израсходованных и запрашиваемых в целях реализации проекта можно определить эффективность затрат проекта (таблица 1.10) [20].

Таким образом, по результатам проведенного исследования следует вывод о том, что проект «Патруль милосердия» организован эффективно.

Таблица 1.10 – Оценка эффективности затрат проекта «Патруль милосердия»

Наименование показателя	Сумма, руб.
Сумма гранта	721 200
Сумма софинансирования	63 540
Сумма фактических расходов	784 740

Эффективность затрат проекта (ЭЗП)	108,8% (784 740 / 721 200 * 100%)
Вывод:	Проект следует считать эффективным, т.к. превышение суммы от суммы гранта составляет 8,8%, что соответствует первому диапазону оценки эффективности проекта

В проекте отображаются цели, задачи проекта, целевая аудитория, социальная значимость проекта и его география, что соответствует структуре содержания проекта. Проект «Патруль милосердия» принял участие в конкурсе Фонда президентских грантов, по результатам оценки конкурсной комиссии сумма гранта составила 721 200 руб., сумма расходов в рамках софинансирования составила 63 540 руб. по результатам реализации все цели и задачи проекта были выполнены, позволяя сделать вывод об эффективной организации управлением проектом.

1.3 Проблемы реализации социальных проектов в Воронежской области

В процессе реализации проектов возникают ситуации, которые могут помешать реализации социального проекта:

1. Сложности расчетов затрат на реализацию проектов. Данная проблема состоит в том, что в ходе реализации проектов, особенно социального направления сложно определить точную сумму расходов. Для расчета эффективной сметы затрат необходимо точно понимать, на какое количество людей данный проект будет направлен, но как правило это практически невозможно, даже рассматривая проект «Патруль милосердия» нельзя точно определить сколько людей обратиться за помощью в процессе его реализации, в результате сумма расходов может уменьшиться, либо увеличится.

Для того, что организовать расчет затрат на социальный проект более эффективно, руководителям проектов необходимо понимание суммы затрат на 1 единицу участника для которого реализуется данный проект в зависимости от задачи проекта. То есть, примерная смета позволит видеть сколько необходимо затрат на полный комплекс мероприятий 1 человеку, при этом, не каждому требуется весь комплекс мероприятий, а только часть из них. Кроме того, данная смета позволит понимать, сколько необходимо средств, что бы сделать данный проект эффективным и что бы этим проектом воспользовалось максимальное число людей. Определяя примерное количество участников, на которых распространяются мероприятия проекта, необходимо сотрудничать с центрами социальной защиты населения и другими организациями,

оказывающие аналогичные услуги, с целью определить, сколько человек могут воспользоваться мероприятиями проекта.

2. Ограниченност социальных проектов. Данная проблема связана с тем, что многие социальные проекты не выходят за территориальные пределы и реализуются на одной территории самостоятельно. Проблема масштабности проекта связана так же и с тем, что в настоящее время нет единой организации системы взаимодействия между участниками, реализующими социальные проекты. Крупные социальные проекты, которые направлены на несколько регионов или несколько субъектов РФ как правило редко находят поддержку со стороны Фонда, а на проект требуются затраты. Поэтому, что бы социальные проекты приняли масштабную форму на базе региональных социальных центров можно создать взаимодействие между организациями, реализующими социальные проекты, кроме того, необходимо совместно с руководителями проектов организовать взаимодействие по поводу постановки целей и задач проектов, а какой то регион определить стартовым, с обязанностями по формированию отчетности о ходе проекта. Схематично данный процесс можно представить в виде рисунка 1.10.

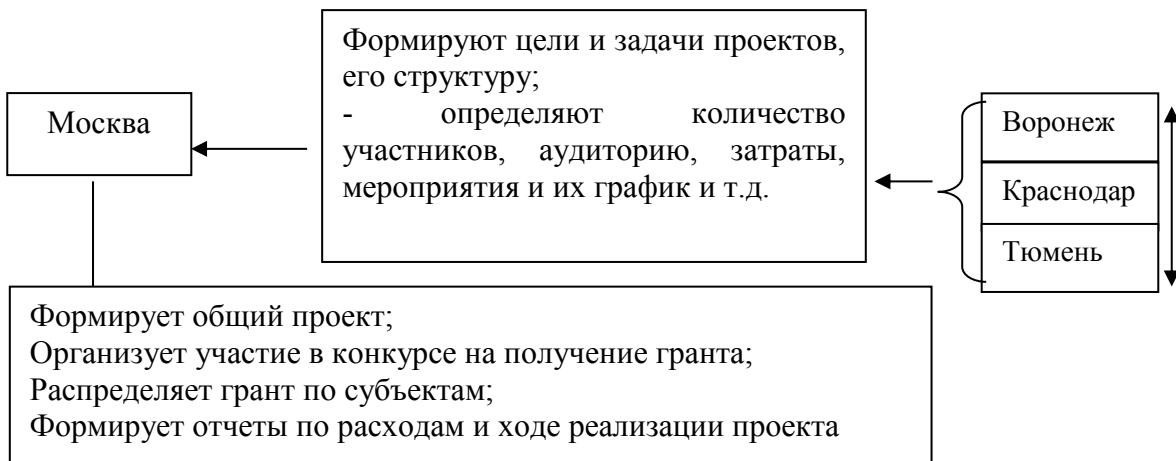


Рисунок 1.10 – Процесс формирования масштабных социальных проектов в Воронежской области

Исходя из рисунка следует, что, например, в Москве находится центральный офис, который формирует проект, при этом проект планируется к реализации в Воронеже, Краснодаре и в Тюмени. Москва дает запросы в названные города для участия в проекте. На следующем этапе, отозвавшиеся участники в рамках задания Москвы формируют цели и задачи, а так же основные положения содержания проекта, в том, числе определяется количество участников, реализующих проект, примерное количество людей, на которые проект будет направлен, суммы затрат и др. которые Москва объединяет в один проект и

направляет в Фонд президентских грантов для оценки. в случае, если проект подтверждает свою полезность и Фонд выдает грант, Москва распределяет средства гранта по городам (в нашем случае это Воронеж, Краснодар, Тюмень) и наблюдает за ходом реализации проекта, в то время исполнители проекта в своем регионе формируют отчетность о ходе реализации проекта, об исполнении затрат и т.д. И Москва все отчеты объединяет в один отчет и производит оценку эффективности реализации проекта.

Такая схема является наиболее эффективной, т.к. определены не только роли каждого участника, но и позволит принять социальным проектам более масштабный вид.

3. Не достаточно освещаются социальные проекты в средствах массовой информации. Действительно, на федеральных и региональных телеканалах редко освещаются социальные проекты, реализуемые в регионах страны. Кроме того, проекты не преследуют цель получение прибыли, а освещение информации о деятельности некоммерческих организаций позволило бы дополнительно привлечь средства благотворителей с целью реализации социальных проектов. Так же, в социальных проектах могут принять участие просто неравнодушные граждане к социальным проблемам общества, что позволило реализовывать большее количество проектов данного направления.

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что у социальных проектов Воронежской области существует три основные проблемы, которые в первую очередь связаны:

- с оценкой затрат на реализацию проектов, т.к. суммы грантов Фонда значительно меньше сумм, которые фактически расходуются на реализацию проекта;

- не достаточно качественно организованы поэтапные процессы реализации проектов. Несмотря на то, что проект может быть разделен на этапы, в процессе его реализации могут возникнуть практические любые обстоятельства, которые могут поставить под угрозу возможность реализации всего проекта в целом;

- большинство проектов не всегда реализуются с большим успехом и не имеют значительных масштабов, данные тенденции обусловлены тем, что социальные проекты, как правило, реализуются внутри сформированной социальной структуры, или на уровне города, села и редко выходят на региональный уровень и принимают масштабные формы. В первую очередь это связано с организационными вопросами, т.к. не всегда удается вывести проект за пределы определенной территории и сделать его масштабным, т.к. для этого необходимо увеличить количество участников проекта, пересмотреть затраты на реализацию, а также привлечь аудиторию, на которую проект

направлен. Кроме того, сложность состоит в оценке планируемых результатов, в оценке участников проекта, оценке затрат и т.д. поэтому социальные проекты очень редко приобретают масштабность, т.к. для того, чтобы сделать проект масштабным необходимо еще организовать эффективное взаимодействие участников проекта, что так же не всегда получается.

Список литературы:

1. Александрова Т.В. Повышение эффективности проектного управления в организации на основе гибкой методологии Agile / Т.В. Александрова // Экономика и бизнес : теория и практика. – 2019.
2. Благотворительная Общественная Организация «Рассвет». Проекты // Интернет-портал «Благотворительная Общественная Организация «Рассвет»». - (<https://old.rassvet-altruism.ru/org/projects.html>)
3. Голикова Г.В. Модернизация российской экономики: проблемы и перспективы стратегического развития / Г.В Голикова, Н.В. Голикова, И.С Наумов // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики материалы I Международной научно-практической конференции. - Тамбов: ТРОО «Бизнес-Наука-Общество». – 2012. – С. 102 – 107.
4. Головина Т.А. Формирование региональной инновационной среды в процессе реализации инфраструктурных проектов / Т.А. Головина, С.С. Бахтина // Технология и товароведение инновационных пищевых продуктов. - 2014. - № 4 (27). - С. 100-108.
5. Еремина И.А. Комплексные региональные проекты развития территорий в ракурсе теории сложности / И.А. Еремина, А.В. Полянин // Вестник Академии знаний. - 2021. - № 1 (42). - С. 131-136.
6. Корогодин И.Т. Наноэкономический подход к анализу взаимосвязи человеческого и социального капитала / И.Т. Корогодин, Н.В. Голикова, Г.В. Голикова // Вестник Воронежского государственного технического университета. - 2012. - Т. 8. - № 5. - С. 145-150.
7. Локтионов Д.А. Критерии применения Agile-методологии для управления проектом / Д.А. Локтионов, В.П. Масловский // Креативная экономика. – 2018. - №6. – С 839-854.
8. Проект «Патруль милосердия» // Интернет-портал «Благотворительная Общественная Организация «Рассвет»». - (<https://old.rassvet-altruism.ru/org/patrol.html>)
9. Розин В. М. Социальное проектирование и социальные технологии / В. М. Розин // Тренды и управление. – 2019. – № 3. – С. 1-14.
10. Сербулов Ю.С. Формирование инновационно - инвестиционной стратегии коммерческой организации в регионе: монография / Ю.С. Сербулов, Г.В. Голикова, О.А. Смирнова. - Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2008. – 164 с.

11. Стеллман Э. Постигая Agile. Ценности, принципы, методологии / Э. Стеллман, Д. Грин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
12. Тарновский В.В. Проектное управление в условиях цифровой экономики: современные тенденции и перспективы / В.В. Тарновский, А.В. Полянин, И.Г. Паршутина, И.Л. Авдеева // Вестник ОрелГИЭТ. - 2018. - № 3 (45). - С. 150-157.
13. Фонд президентских грантов. Годовой отчет // Интернет-портал «Фонд президентских грантов». - (<https://президентскиегранты.рф/public/open-data>)
14. Agile Ways on "Projectified" by Lauri Bingham. Ps. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pmi.org/learning/training-development/projectified-podcast/agile-journey>.
15. The Definitive Guide to Project Management Methodologies. URL: <https://www.workamajig.com/blog/project-management-methodologies> (дата обращения: 28.09.2021).
16. Gogoleva T.N. Economic analysis of investments as a source of economic changes / T.N. Gogoleva, G.V. Golikova, P.A. Kanapukhin // Studies in Systems, Decision and Control. - 2018. - Т. 135. - С. 107-122.

Раздел 7

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА

Гужин Александр Александрович, к.э.н., доцент

1. Команда проекта: понятие и основные характеристики

Успешная реализация проекта возможна только при наличии эффективной команды. Именно человеческие ресурсы проекты, то есть команда проекта, характеризуется такими качествами, как творческие способности, коммуникативность, предпринимательские способности и др. Перечисленные факторы выступают основой успешного бизнеса.

Под командой проекта можно понимать конкретную организационную структуру, руководит которой главный менеджмент проекта и которая создана для реализации определенного проекта [6].

Команда проекта неизбежно переплетается с организационной структурой предприятия. Кроме того, она имеет свою структуру, которая представлена совокупностью лиц, объединенных для выполнения проектной работы. При этом у команды проекта обязательно имеется руководитель [12].

Команды проекта могут существенно различаться по следующим признакам: от поставленных целей и задач, а также мер ответственности и компетенций. В общем виде все виды команды проекта объединены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Виды проектных команд

Следует отметить, что в качестве отдельного элемента управления проектом выступает формирование проектной команды. В общем виде процесс создания проектной команды представлен на рисунке 2.

Следует отметить, что проектная команда, как и проект, характеризуется наличием жизненного цикла.

Обычно при формировании команды проекта ее специалисты не всегда знакомы друг с другом.



Рисунок 2 - Процесс создания команды проекта

Поэтому потребуется время, чтобы специалисты смогли адаптироваться, понять, что они идут к одной цели [11].

Так, на начальном этапе происходит формирование команды проекта. Члены команды знакомятся, определяют цели и задачи, нормы и правила взаимодействия.

Далее начинается стадия срабатываемости. Здесь начинается совместный рабочий процесс. При этом активно обсуждаются применяемые методики, подходы.

На этапе функционирования каждый член команды уже точно осознал свою роль в данном проекте.

Этот этап можно считать самым результативным.

Далее начинается реорганизация проекта. При этом руководитель проекта должен качественно и количественно поменять состав проектной команды.

Заключительный этап – это реформирование. В случае успешности проекта, члены команды получают удовлетворение своими результатами, а также соответствующую мотивацию. Как правило, в таком случае, они стремятся продолжить совместную работу. Если же проект был неуспешным, то члены команды будут не удовлетворены. Как следствие, руководитель проекта должен стремиться к достижению первого варианта.

Отдельно можно описать мотивацию, которая применяется при работе команды проекта [10]:

- материальное вознаграждение членов проекта осуществляется из бюджета отдела, в котором он фактически числится сотрудником;
- оплата вознаграждения членов проекта осуществляется из

проектного бюджета;

– постоянная часть вознаграждения выплачивается за счет бюджета отдела, в котором числится сотрудник, а премиальная часть выплачивается из проектного бюджета.

При этом в нашей стране, как правило, используется первый вариант выплаты вознаграждения членам проекта.

Говоря о мотивации руководителя проекта, можно отметить, что важно, что его вознаграждение напрямую зависело от результатов осуществляющегося проекта. С руководителем проекта обязательно заключается контракт, который должен содержать все нюансы оплаты его труда [16].

Эффективность работы членов команды также можно повысить и при помощи нематериальной мотивации. Например, при формировании творческой атмосферы проекта, а также поднятии творческого духа коллектива, который очень важен для реализации проекта.

При этом важно понимать, что проект – продолжителен по времени. Поэтому поддержание мотивации членов команды должно осуществляться на всем его протяжении. Этого можно достичь за счет мероприятий, представленных на рисунке 3.



Рисунок 3 - Мероприятия, поддерживающие мотивацию

Важно отметить, что каждый член команды проекта должен ощущать свою личную ответственность за результаты реализации проекта. При этом все решения, в большей мере, должны отличаться коллегиальным характером.

Можно сделать вывод, что команду проекта можно

охарактеризовать, как группу специалистов, объединенных единой целью, дополняющих друг друга своими навыками, работающих сплоченно.

При создании команды проекта происходит концентрация человеческого и интеллектуального капитала, который можно использовать для коммерческих целей.

На современном этапе все больше компаний прибегают к помощи проектного менеджмента. Это обусловлено ростом конкуренции, внедрением новых технологий, а также необходимостью решать проблемы в укороченные сроки.

2. Принципы формирования команды проекта

Процесс формирования команды проекта следует считать естественным процессом, который возникает в работе практически каждого предприятия. Важно понимать, что формирование команды – это очень важный процесс, так как при помощи него происходит создание рабочей атмосферы.

В процессе формирования команды проекта следует стремиться к объединению людей по командными целями. При этом следует избегать появления конкуренции.

При этом устанавливаемые цели должны характеризоваться конкретностью, например, иметь временные сроки, быть измеримыми.

Рассмотрим основные принципы, которых следует придерживаться при формировании команды проекта (рисунок 4).

Эффективное построение команды проекта возможно только грамотной работе руководителя проекта.

Следует отметить, что формирование команды проекта осуществляется, как правило, на базе двух моделей [2]:

- формирование группы функционально объединенных сотрудников у которых профессиональные навыки находятся в смежных областях и при необходимости могут быть взаимозаменяемы учитывая цели и риски проекта;

- выработка у команды единообразного «образа результата» - согласованность личных мотивов с мотивацией всего коллектива, а также обще коллективная ответственность за результаты работы.

- вырабатывают в коллективе «единый образ результата», и согласованность личных мотивов с мотивами коллектива, а также коллективную ответственность за результаты работы.



Рисунок 4 - Принципы формирования команды проекта

Модель кадрового обеспечения проекта представлена на рисунке 5. Наиболее трудоемким и дорогостоящим является второй уровень. Используя представленную модель в период создания проектной команды можно:

- диагностировать готовность компании к внедрению механизмов кадрового обеспечения;
- собирать необходимые данные;
- распределять кадровые ресурсы более рационально [3].



Рисунок 5 - Модель кадрового обеспечения проекта

Далее можно остановиться на описание видов проектных команд. Они представлены на рисунке 6.

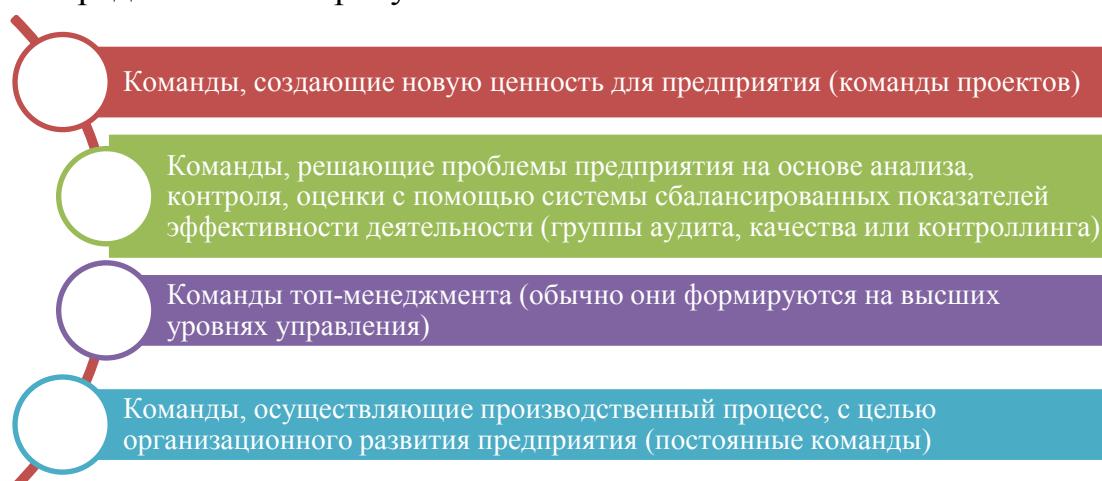


Рисунок 6 - Виды проектных команд

Помимо предложенной классификации существует и другая. Так, например, по словам Е. В. Ермоленко, команда проекта может быть:

- временная (команда проекта);
- постоянная (управленческая команда) [8].

Часто при управлении командами проектов возникают противоречия, так как существует отличие жизненного цикла временной

и постоянной команды [15].

Главное отличие этих команд заключается в разграничении ответственности. Так, особенности временной команды представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Особенности команды в зависимости от формы изменений на предприятиях

Форма изменений на предприятии	Цель создания команды проекта	Форма команды
Реинжиниринг	Управление процессами преобразований на предприятии	Временная
Антикризисное управление	Выведение предприятия из кризисной ситуации	Временная
Решение проблем, содействие и помощь	Анализ, оценивание и разрешение организационных и возникающих проблем при реализации стратегии	Временная
Проекты внедрения новых технологий на предприятии	Проектирование и внедрение новых технологий и преобразований на предприятии	Временная
Внедрение инноваций	Разработка и внедрение новых инноваций на предприятии	Временная
Создание нового бизнеса	Развитие нового для предприятия вида бизнеса	Временная

В качестве второго отличия можно назвать общее видение целей компании. Так, например, могут быть различия в целях лидера и членов команды.

Отличие постоянных и временных команд также проявляется в количественном составе. Число участников постоянной команды, как правило, может изменяться. При этом число временных команд фиксированное. Плюсы организации команды проекта представлены в таблице 2.

Представленные результаты очень подробно отражают эффективность работы проектных групп.

Таблица 2 - Плюсы организации команды проекта

Критерии оценивания	Ученый показатель	Содержание деятельности
Профессионализм	Время	Команда проекта способна быстро и эффективно справиться с задачами проекта
	Качество	Стимулирование и мотивация членов проектной группы не позволит выполнять некачественно работу
	Креативность	Команда проекта способна

		реализовать креативные решения, создавать «базы данных, шаблоны, лучшие проектные практики и др.»
Коммуникативность	Координация	Каждый член проектной группы должен принимать максимально возможное участие в координации работы
	Стиль	Команда имеет опыт наставничества и взаимной поддержки
Социализация	Перспектива	Наличие команды дает организации определенные преимущества в получении результата проекта
	Имидж	Наличие команды создает прибыльный имидж компании, вызывая доверие клиентов
Система ценностей	Рост	Решение задач проекта членами команды эффективно, является стимулирующим воздействием для личностного и профессионального роста, а так же в целом повышает эффективность команды проекта
	Ценности	Коллективная работа представляет собой систему творческих ценностей для каждого члена проектной команды

Недостатки проектной группы показаны в таблице 3.

Таблица 3 - Недостатки организации команды проекта

Критерии	Содержание
Время	Процесс формирования команды проекта занимает много времени
Финансы	Требуется финансирование для профессиональной подготовки и дополнительного обучения
Трудовые ресурсы	Ценность вклада каждого сотрудника значительно увеличивается: администрация и члены команды должны быть к нему готовы
Уникальность членов команды проекта	Нет уникальной модели проектной команды, поэтому эффективная для одной команды, она не может быть эталоном для другой
Индивидуализм	Многое в организации деятельности строится на личностном взаимодействии всех членов команды

Можно сделать вывод, что в процессе формирования команды проекта следует акцентировать внимание на том, чтобы происходило объединение людей командными целями.

При этом следует избегать появления конкуренции. При этом устанавливаемые цели должны характеризоваться конкретностью,

например, иметь временные сроки, быть измеримыми.

Для того чтобы этого достичь необходимо соблюдать определенные принципы формирования проектных команд.

3. Методы управления командой проекта

Эффективная команда, как правило, имеет характеристики традиционных стандартов эффективности и это не зависит от вида организационной структуры. Не смотря на это, есть особые черты, которые соответствуют только конкретной команде. Эффективность, как правило, затрагивает два главных аспекта это организационно-психологический климат и профессиональная деятельность [17].

С профессиональной точки зрения, это нацеленность всей команды на конечный результат, инновационную инициативу по решению проблем и творческий подход [9].

С точки зрения организационного и психологического климата эту группу можно назвать эффективной, что согласуется с характеристиками, представленными на рис. 7.



Рисунок 7 - Характеристики организационно-психологического климата

Учитывая эти обстоятельства группа, чаще всего, не только стремиться успешно выполнить свою миссию, но и удовлетворить личностные потребности внутри группы.

Рассмотрим основные методы, используемые для создания

команды проекта (рис. 8).

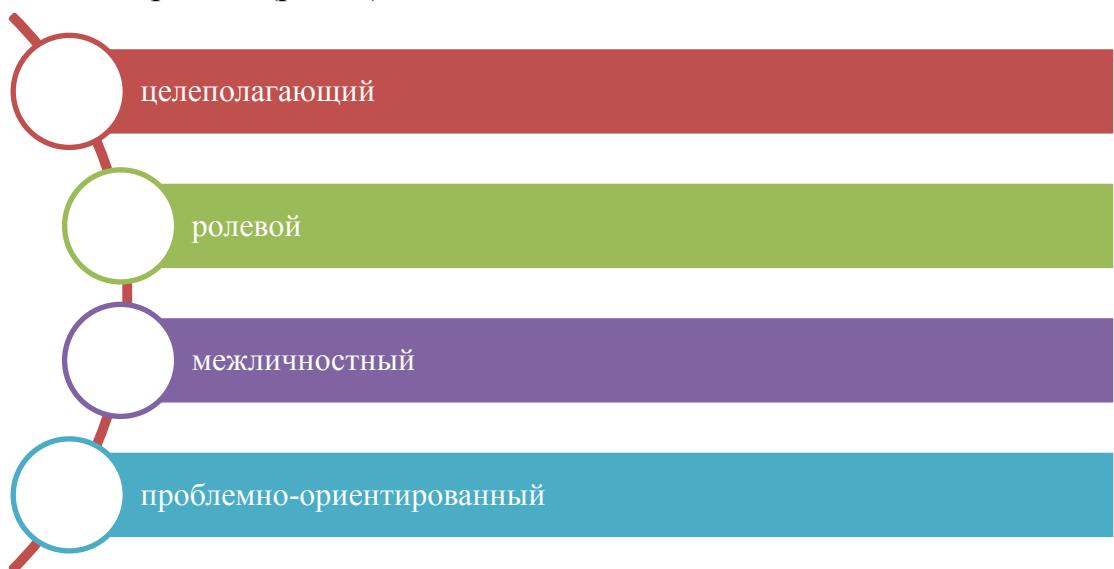


Рисунок 8 - Методы (подходы) формирования проектной команды

Целевой подход дает возможность членам групп лучше определиться с выбором и наметить необходимые пути по реализации целей при осуществлении проектной деятельности.

Личностный подход концентрирует внимание на улучшении отношений внутри команды и подчеркивает важность личного участия в повышении эффективность командной работы. Повышение доверия к команде, поощрение поддержки членов команды и улучшение процесса коммуникации внутри команды является его целью.

Важность ролевого подхода заключается в различных обсуждениях (совещаниях) и переговорах с членами проектной группы об их роли в группе.

Такой подход предполагает разработку последовательных процедур для решения задач команды, а затем выполнение основной задачи команды.

В командном поведении возможны изменения различной направленности, связанные как с изменением деятельности самой организации, так и с личностным восприятием ролей участниками проекта.

Роль проблемно-ориентированного подхода заключается в организации заранее определенных встреч со специалистами команды для решения различных организационных задач.

Основной целью команды является - самостоятельное управление, решение и преодоление возникающих проблем. Этот процесс не ограничен по времени и может быть реализован немедленно или в течении определенного периода [1].

Сотрудничество формирует более значимые (тематические)

вопросы команды, и команда должна найти баланс, который создаст наивысший уровень индивидуальной вовлеченности в проектное взаимодействие.

На этапе реализации процесса по формированию команды нами были сформулированы четыре основные цели (рис. 9).



Рисунок 11 - Цели формирования команды

Создание группы, основанной на принципах целеполагания, влияет на эффективность всех других видов ее деятельности:

- улучшается руководство и качество самого процесса принятия решений;
- изменение организационной культуры команды, формирование ее большей открытости;
- разумное сотрудничество со всеми членами команды, последовательность в отстаивании своих позиций [4].

Проектная группа представляет собой определенную структуру управления, Управленческая группа состоит из специалистов, которые фактически являются менеджерами, курирующими работу по своим направлениям. Возглавляется такая команда руководителем проектной группы, отвечающим за реализацию проекта в целом [7].

Эффективная деятельность команды во многом зависит от личных качеств всех ее членов. Доброжелательные и честные отношения являются необходимой частью процесса формирования проектной команды.

Особо важна роль руководителя в формировании проектной команды.

Перед руководителем проекта стоит ряд задач, которые заключаются в решении технических проблем, предотвращении межличностных конфликтов, ускорении отдельных процессов и выборе временных и затратных альтернатив.

Именно умение брать на себя ответственность и решать поставленные задачи будет как раз характеризовать успешность лидера (рис. 10).

Тщательная и кропотливая работа, направленная на управление проектами, не возможна без инвентаризации материальных и нематериальных ресурсов, оценки их достаточности и четкого соответствия исполнения генерального плана проекта. В связи с этим становится невозможным предсказать и успешное завершение проекта.



Рисунок 10 – Роль лидер в организации [14].

В настоящее время, в динамично развивающемся мире в управлении проектами важная роль отводится персоналу, чья заинтересованность и вовлеченность приводит к высоким результатам, а прямое участие в принятии решений позволяет достичь целей за счет внутренней мотивации сотрудника. Формирование и управление командой проекта являются одними из важных процессов в деятельности организации [5].

Для успешной реализации проекта и развития новых менеджерами привлекаются специалисты из разных областей с образованием и

практическим опытом работы, формируются команды проекта и осуществляется контроль как над текущими, так и над итоговыми показателями.

На время реализации проекта создается проектная группа или временная группа специалистов, выполняющая основную задачу - обеспечение достижения целей проекта.

По сравнению с индивидуальной или групповой работой, работа команды кажется более привлекательной и современной, позволяющей использовать профессионализм, знания, опыт и творческое мышление для всех, кто участвует в тесном сотрудничестве в решении оперативных и организационных задач. Участники команды должны подбираться в соответствии с квалификационными потребностями проекта. Менеджеру не обязательно владеть глубокими знаниями в области, которыми владеет каждый член команды, если он владеет навыками организации деятельности и качественно ведет управление, осуществляет контроль. Правильно подобранная команда, подобно живому организму, комплексно и оперативно справляется с задачами, выполняя поставленные цели, без вмешательства менеджера, который может не владеть глубокими теоретическими знаниями.

Управление проектом - одна из наиболее эффективных технологий управления, основанная на планировании, стимулировании, гибкой организационной структуре и оптимальной коммуникации в рамках выбранного проекта. Любые изменения происходящие в деятельности организации влекут за собой изменения в интересах большого числа лиц (клиентов, сотрудников и т.д.).

Традиционное функциональное управление, как правило ориентировано на процессы и не предполагает быстрых и значительных изменений, которые должны иметь место обеспечивая значительные изменения. При таких условиях наиболее подходящей формой регулирования текущих изменений в компании является проектная деятельность [13].

Развитие средних и крупных компаний увеличивает количество и сложность проектов. Как правило, появляются новые типы проектов, варьирующиеся по продолжительности и размеру проектных групп с использованием внутренних и внешних ресурсов. По мере роста деятельности становится все сложнее понять, что происходит – проводить мониторинг реализации существующих проектов, отслеживание нагрузки на персонал, принятие обоснованных решений о запуске нового проекта, мониторинг изменения результатов проекта и расширение проектов путем назначения нового руководства и участников проекта. Решение могло бы заключаться в создании общеорганизационной системы управления проектами, одной из

которых были бы обязательные офисы по управлению проектами и проектные группы.

Список литературы:

1. Абаренкова М. С., Гужина Г. Н. Принятия управленческих решений: эволюция общественно-экономических формаций или этапы социально-экономического развития общества//Студенческая наука Подмосковью: материалы Международной научной конференции молодых ученых, О-З, 2018. - С. 5 - 8.
2. Беркут С. Проектный менеджмент на практике/С. Беркут. – М.: Манн Иванов и Фербер, 2019. – 560 с.
3. Бутко Г.П., Зотов Ф.П. Особенности управления проектами развития/ Г.П. Бутко, Ф.П. Зотов//Современный менеджмент: проблемы и перспективы. - 2020. - С. 693-699.
- 4.Грачева М.В., Бабаскин С.Я. Управление проектами/М.В. Грачева, С.Я. Бабаскин. – М.: Экономический факультет МГУ, 2017. – 149 с.
5. Гужина Г. Н. Инновации в развитии современного предприятия//Инновационное развитие как основа ускоренного роста экономики предприятия: материалы международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, студентов. О-З, 2010. С. 84 - 86.
6. Гужина Г.Н., Гужин А.А. Формирование команды проекта как фактор эффективности проектного менеджмента современной организации //Управленческий учет. 2021. № 9-2. С. 356-364.
7. Дубская А. С. Влияние глобализации на проектный менеджмент//Электронный сетевой полitemатический журнал «Научные труды КубГТУ». 2019. № 84. С. 661 - 665.
8. Ермоленко Е.В. Особенности проектного менеджмента в государственном секторе//Экономика и социум. 2015. № 2/2 (15). С. 286 - 289.
9. Ежкова В.Г., Гужина Г.Н. Применение проектного менеджмента в деятельности современных организаций // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. № 4. С. 163-177
10. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Управление персоналом: учебник. М.: Палеотип, 2011. 318 с.
11. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Этика бизнеса // М., 2016. 228 с.
12. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н. Экономика и социология труда. М.: Палеотип, 2011. 386 с.
13. Назаров А. Н., Гужина Г. Н. Развитие бизнеса в цифровом пространстве//Актуальные вопросы современной науки: сборник статей. М., 2020. С. 170 - 176.

14. Петухов М.В. Лидерство и управление командой проекта // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2021. № 5 (57). С. 168-172.
15. Очаковская В.А. Особенности организации работы команды проекта в условиях гибридного подхода к управлению проектами // Кадровик. 2021. № 7. С. 42-50.
16. Современные теории менеджмента (монография)/Петрухина Е. В. и др. Орел, 2014. - 110 с.
17. Тумин В.М., Иванова О.П. Управление проектами организаций/В.М. Тумин, О.П. Иванова. – М.: Инфра-М, 2018. – 244 с.

Раздел 8

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ КАК ЭФФЕКТИВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

Гужина Галина Николаевна, д.э.н., профессор
ГОУ ВО МО «Государственный гуманитарно-технологический
университет», г. Орехово-Зуево

1. Команда проекта и ее основные элементы

Основные характеристики проекта заключаются в уделении особого внимания к достижению поставленных целей и запланированных результатов; ограниченный срок; ограниченности финансовых ресурсов (сформированный и утвержденный бюджет); уникальность (некоторая новизна) не имеет определенного периода. Проекты обычно включают взаимосвязанные действия участников проекта (проектных команд) по координации и реализации [4].

Реализация проекта, для организации выступает как стратегически важная цель, что является важным фактором взаимодополняемости в создании и деятельности проектной группы. Проектным группам следует учесть эти особенности при использовании организационных возможностей самих участников, а так же ресурсов самого проекта при достижении его целей. Проектная команда это социальная организация, имеющая полный жизненный цикл. Она имеет свой собственный старт, поскольку жизнедеятельность происходит в процессе управления проектом, а затем расформируется или преобразуется в другую управленческую команду, заключительную фазу своего существования [6].

Состав проектных групп зависит от организационной культуры, содержания и местоположения. Взаимоотношения складывающиеся между руководителем проекта и группой определяются полномочиями руководителя проекта. В некоторых случаях руководитель проекта может быть линейным руководителем, имеющим полную власть над членами группы.

Для успешного завершения проекта и выполнения поставленных целей необходимо руководством учитывать факторы успешности проекта, которыми могут служить:

- 1) Взаимопонимание процессов, целей и инструментов между всеми участниками проекта, включая заказчика
- 2) Регулярное и эффективное сотрудничество всех сторон
- 3) Согласованный план мероприятий и четкое распределение обязанностей

4) Своевременный контроль и управление рисками

Так как главную роль играют участники, от которых зависит проект, управление персоналом является важной и неотъемлемой частью деятельности организации в период проекта и вне проекта.

Управление проектами в организациях торговли происходит в течении всего жизненного цикла путем установления прямых и обратных связей между субъектами и объектами управления посредством осуществления административных функций.

Систему управления проектами (далее СУП) можно назвать особым комплексом, наполненным различными средствами: методическими, организационными, программными, техническими и информационными. Основное назначение перечисленных средств в проектной деятельности это повышение и поддержка эффективности деятельности, направленной на планирование и управление программами, а так же портфелями проектов компании [3].

Организация, методология, технические и программные вопросы, а также информация. Основная цель переводимых средств - поддержка и повышение эффективности планирования и управления проектами, программами и портфелями проектов Компании

Внедрять СУП является целесообразным в организациях, проектная деятельность которых занимает достаточную часть общей деятельности организации. Это также относится к компаниям, активно стремящихся к разработке и увеличению числа успешных проектов (как внешних, так и внутренних), которые реализуются в компании.

Целевые установки управления проектами:

- Обеспечение эффективного управления ресурсами в условиях санкций.
- Формирование большого числа проектов, завершенных успешно.
- Разработка, применение и поддержка в актуальном состоянии формализованных методов управления портфелями, программами, проектами.

Методологической основой при определении и реализации проектных задач часто используют системную методологическую модель проектного управления.

Только грамотная формализация процедур, а также подготовка, принятие и исполнение управленческих решений поможет достичь эффективности при внедрении СУП. Также необходимо обращаться внимание на методы и подходы по взаимодействию сотрудников внутри команды проекта, отчетности и координации действий. Для создания эффективной системы компании требуется обеспечить наличие трех главных пунктов [4]:

- наладить нормативно–регламентную и методологическую составляющую (зарегистрировать требования в стандарте);
- наладить техническое и информационное обеспечение;
- обеспечить организационной и кадровый потенциал.

На рисунке 1 показаны элементы корпоративной системы управления проектами.

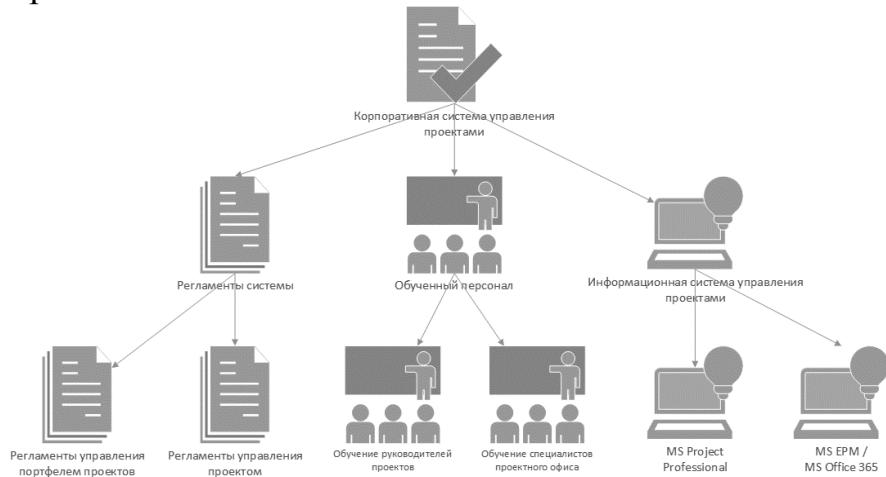


Рисунок 1 – Элементы системы управления проектами [4, с.89]

Ключ к успешному управлению любым крупным проектом зависит от следующих составляющих элементов корпоративной системы управления проектами [5]:

- демонстрируемое лидерство через управленческую организационную форму, способную обеспечить эффективное планирование и управление;
- использование системы управления проектами в качестве модели философии и стратегии управления;
- использование проверенной современной теории и практики управления проектами при планировании, организации, управлении и контроле использования проектных ресурсов.

Оценка значимости инструментальных средств и внимание к созданию организационной структуры управления, позволит повысить эффективность работы КСУП.

Для максимально эффективной работы КСУП на предприятии должна быть выстроена максимально эффективная система мотивации, как средство, способствующее эффективности работы КСУП.

В результате вышеизложенных факторов должна сложиться команда проекта, отвечающая требованиям идеального представления менеджментом организации. Однако не исключены ошибки, которые могут слабо или сильно влиять на весь процесс деятельности [9]. Например, одна из распространенных ошибок заключается в привлечении сотрудника, занятого на основном рабочем месте,

производстве. Выполнение должностных обязанностей занимают время, что приводит к нехватке этого ресурса в работе проекта и влечет за собой увеличение жизненного цикла проекта и соответственно затрат. В качестве второго примера можно привести ситуацию, когда привлекают недостаточно компетентного сотрудника к выполнению проектной работы, что чревато операционными ошибками.

В социально-психологическом плане команда считается эффективной, если обладает следующими признаками:

- 1) Создана непринужденная и легкая атмосфера.
- 2) Цели задачи поняты и приняты всеми участниками.
- 3) Присутствует взаимопонимание.
- 4) Все члены команды принимают активное участие в обсуждении.
- 5) Решения принимаются на основе согласий, а не голосований.

В другом подходе критерии эффективной команды выделяются следующие:

- 1) Регулярные встречи без опозданий участников.
- 2) Единое представление о целях, и способах их достижения.
- 3) Личная заинтересованность в достижении целей.
- 4) Отсутствие искажений в передаче информации и честность, открытость.
- 5) Единство ценностей.
- 6) Наличие одного общепризнанного лидера, формального или неформального.
- 7) Четкое распределение ролей и обязанностей [10].

Таким образом, можно резюмировать, что процесс формирования и управления командой проекта не может быть посредственным и неорганизованным, так как от этого зависит успех всего проекта. В рамках проектной деятельности должны соблюдаться международные стандарты и правовые акты. Внимательно формироваться команда, с учетом личностных качеств, вовлеченности и мотивации. На каждом этапе жизненного цикла должны выполняться соответствующие работы и отчеты.

Также частыми ошибками являются неправильное планирование и управление проектом, включая организационные моменты, такие как неправильное распределение ролей и зон ответственности среди участников.

Также следует обратить внимание на средства взаимодействия между участниками проектного офиса, средства должны быть современными и не должны препятствовать взаимодействию между сотрудниками. На предприятии должна быть выстроена единая модель планирования проектов и единой информационной среды, это позволит обеспечить максимально высокий уровень взаимопонимания между

участниками проекта. Также всем сотрудникам должны быть разъяснены корпоративные стандарты и базовые принципы в области управления проектами. Как правило, ключевым документом СУП является Положение (Стандарт) компании об управлении проектами. Важно установить компетентные возможности управления проектами задолго до того, как будет создан соответствующий проектный, инженерный или строительный потенциал, то есть немало важно создание корпоративной системы управления проектами [1]. Но сначала разберемся в организационной среде системы управления проектами.

Как правило, проектная система, которой предстоит управлять, будет состоять из консультантов, подрядчиков, специалистов, персонала управляющего и самой команды контроля проекта. У каждого подразделения или человека в группе есть два руководителя или «босса», руководитель проекта и его «домашний» департамент или фирма. Эти отношения двойной соподчиненности часто называют «матричной» структурой и учитывают большую часть сложности управления проектами в большом проекте.

Систематически внедряя СУП предполагается, что в организации произойдет равномерное развитие всех основных компонентов проектного управления. Если игнорировать или недостаточно уделять внимание одному из компонентов может произойти значительное снижение эффективности всей системы [7]. Разработка и внедрение СУП представляет собой ряд последовательных мероприятий, требующих тщательной разработки стратегии и методов осуществления. Как правило, он вводится для повышения показателей эффективности проектов, программ, которые реализуются в организации, а также, чтобы улучшить показатели инвестиционного процесса.

Результаты этого проекта могут проявляться несколькими способами: могут быть запущены формальные процедуры, либо одна из фаз жизненного цикла проекта: планирование, организация, исполнение, контроль или завершение всего проектами или программы, которые необходимы для внедрения новой единицы организационной структуры (стратегический комитет, РМО и т.д.) и положения об обязанностях и ролях группы и участников проекта или программы. Могут также потребоваться меры в отношении индивидуальной системы управленческой информации, подготовленного персонала, базы нормативных показателей и архивов выполненных проектных документов.

Ключевые особенности проектов внедрения PMS включают [8]: трудности в формулировании и согласовании конкретных и конкретных целей, а также требований к результатам проекта и критериев, определяющих успех проекта.

Процедуры архивирования могут также потребоваться для отдельных систем управленческой информации, подготовленного персонала, нормативно-правовой базы и исполняемых проектов.

Внедрение системы управления проектом характеризуется следующими ключевыми особенностями проекта [14]:

- трудности в формулировании и согласовании конкретных целей, а также результатов проектов для определения успешности проектов и установленных ими критериев.

- в ходе реализации проекта могут быть внесены изменения (дополнения) в техническое задание.

- при принятии управленческого решения, происходит рост формализации. В связи с этим, увеличиваются требования к профессиональной квалификации кадров, также появляется необходимость повысить степень их ответственности, вследствие чего возрастает зависимость человеческих ресурсов;

- требование провести необходимые организационные изменения для того, чтобы избежать конфликта интересов менеджеров или отдельных подразделений.

Таким образом, внедряя СУП важно понимать, что такой проект относится «открытым» типу. Это означает, что у всех организаций возникают трудности при планировании на начальном этапе и спрогнозировать высокую точность дальнейшего хода сложно. Вследствие чего планировать и реализовывать аналогичные проекты необходимо поэтапно, учитывая достигаемые результаты предыдущих этапов. Чтобы проект внедрения был успешным, важно запланировать пул задач, направленных на разработку объединенной стратегии реализации, в рамках которых будут также выделены ключевые фазы и промежуточные результаты.

2. Основные составляющие корпоративной системы управления проектами

Корпоративная система управления проектами (КСУП) предприятия является наиболее распространенным инструментом внедрения методологии управления проектами.

Появляющаяся потребность в создании комплексного управления проектами проявляется в свете сохраняющейся сложности управленческих подходов и определяет потребность организации в создании КСУП [12]. Использование системы управления проектами предприятия полезно для компаний, стремящихся увеличить число как внутренних, так и внешних успешных проектов, а следовательно и повысить эффективность самой проектной деятельности. Встречается большое число определений понятия КСУП. Основной целью

построения системы управления проектами является реализация проектов в соответствии со стратегией, которую выбрала организация.

С этой целью была создана особая система, которая позволяет на протяжении всего жизненного цикла проекта (от разработки до контроля и осуществления) объединить процесс осуществления проектов со стратегическими целями организации.

Наиболее распространенные определения представлены в таблице 1.

Таблица 1- Определения термина КСУП

Автор	Определения термина «КСУП»
Беркут С.	набор методологических, организационных и программных инструментов, которые позволяют организации обеспечивать эффективное управление проектами и их успешное осуществление [2].
Ермоленко Е.	согласованный комплекс действий, требующих целостного понимания результатов и стратегий, в соответствии с которой разрабатывается методология конкретных организационных проектов [8].
Ньютон Р.	организационные, методические, технические, программные и информационные инструменты, а также их совокупность сформированная для поддержки и повышения эффективности управленческих процессов проектирования, программ и портфелей проектов в организации [14].

Информационная система управления проектом (ИСУП) является единственным информационным пространством, необходимым для автоматизации управления проектом, обобщения данных и создания базы знаний для управления проектом.

Обычно, сам проектный офис подчиняется непосредственно высшему руководству (рис. 2).

Организации проектной ориентации, проектную деятельность используют в качестве инструмента для достижения стратегических целей компании. В свою очередь организации процессной ориентации используют различные инструменты управления проектами для повышения эффективности бизнес-процессов [15].

В проектных организациях основным направлением деятельности по реализации проектов является, реализация проектов по внедрению информационных систем и разработка новых технологий и товаров [13].



Рисунок 2 – Расположение проектного офиса в структуре организации

В процессно – ориентированных организациях достижение целей происходит преимущественно через исполнение стандартизованных повторяющихся бизнес–процессов. Применение процессного подхода характерно в таких отраслях, как торговля, услуги, производство.

Основными проектно-ориентированными направлениями деятельности в России являются: информационно-телекоммуникационные технологии, строительство, космическая и оборонная промышленность, энергетика, машиностроение, консалтинг и иные проектные направления.

ПО управления проектами введено в строительстве и промышленности строительных материалов. Третье место по введению ПО занимают информационные технологии (57 проектов). Так же наиболее активными отраслями по внедрению ПО управления проектами являются энергетическая отрасль (48 проектов) и отрасли финансовых услуг, инвестиций и аудита (47 проектов). В прочих отраслях, не попавших в списки лидирующих по внедрению ПО, внедрено 394 проекта. К другим отраслям относятся: транспорт, нефтехимическое производство, консалтинг, промышленность и еще более 20 отраслей.

На рисунке 3 представлено отраслевое распределение по количеству проектов внедрений за всю историю внедрения.

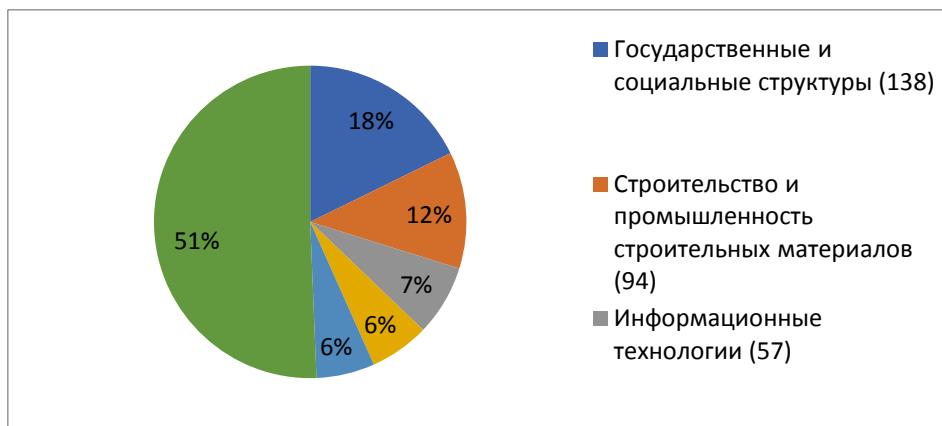


Рисунок 3 – Внедрение ПО управления проектами в разрезе отраслей

Если рассмотреть количество внедряемых ПО управления проектами в настоящее время, то можно заметить, что количество проектов и отрасли, в которых вводятся ПО несколько другие. На рисунке 4 представлены данные по Внедрению ПО управления проектами в разрезе отраслей за 2020 г.

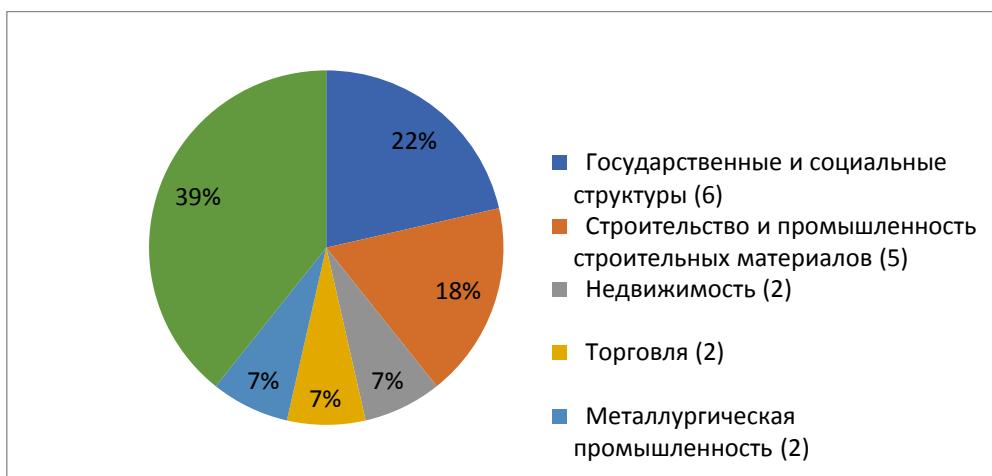


Рисунок 4 – Внедрение ПО управления проектами в разрезе отраслей за 2020г.

Анализируя данные на рисунке 4, можно сделать вывод, что лидерами по – прежнему остаются государственные и социальные структуры (6 проектов) и строительство, и промышленность строительных материалов (5 проектов), однако остальные отрасли, входящие в список отраслей, меняются. Однаковые доли (7%) занимают отрасли недвижимости, торговли и металлургической промышленности. Доля других отраслей составляет 39% и (11 проектов)

Следует сделать небольшое примечание, что данные портала Tadviser являются выборочными и судить о достоверности полученных результатов исследования нужно с определённой долей условности [16].

На основе опыта управления проектами в различных отраслях можно сделать вывод о том, что главной особенностью проектов является то, что проекты, независимо от их отраслевой принадлежности, являются сложными комплексными программами. Каждый проект индивидуален и уникален, обеспечивает достижение необходимых результатов с учетом особенностей конкретной отрасли. Проекты могут разрабатываться различными способами.

Самым рискованным переходом считается переход на третий уровень (внедрение общей методологии). Первый и второй уровни являются средне рискованными, а четвертый и пятый обладают низкими рисками.

Таким образом, можно сделать вывод, что система управления проектами является определенной структурой, которая включает в себя организационные и технологические методы и инструменты, поддерживающие проектную деятельность в организации, а также повышающие эффективность реализации проектов.

3. Особенности применения проектного управления в торговых организациях

Успешная бизнес единица находится в процессе постоянно динамичных изменений. Торговую организацию следует рассматривать как конкретный субъект, находящийся в положении непрерывной трансформации. Коммерческая компания, не будет успешной и развитой, если не будет вносить изменения в свою деятельность и инвестировать основные ресурсы только для поддержания общей рентабельности.

Поскольку деятельность организаций торговли направлена на развитие, они обязаны постоянно искать пути совершенствования своей деятельности - одной из инструментов-помощников является проектное управление [4].

Внедрение системы проектного управления в торговой фирме, а также отдельный проект должны реализовываться без ограничения его эффективности. Это достигается путем проводимой предварительной проверки влияния изменений путем тиражирования системы управления проектом или ее части в тестовой последовательности [7]. Тестирование выполняется перед самим процессом внедрения, что дает возможность соблюдать утвержденные временные ограничения проекта [5].

Используя определения понятия «проект» из различных научных источников, например из ГОСТ Р 54869–2011, нами сформулировано определение понятия «проект» с учетом специфики отрасли розничной торговли [6]. Проект в сфере розничной торговли – это комплекс взаимообусловленных мероприятий, реализация которых направлена на создание определенного продукта (услуги) с учетом ограничений по времени и ресурсам для внедрения нововведений, совершенствования

бизнес-процессов и других целей компаний, поставленных для достижения общей целей компании, связанных с продвижением продукта от производителя до конечного потребителя.

Большинство проектов в торговых предприятиях относятся к:

- автоматизации бизнеса;
- созданию и запуску веб-сайтов для развития интернет-торговли;
- открытию новых торговых точек;
- модернизации или открытию новых складов.

Данные проекты при внедрении требуют определенных затрат и не являются простыми в управлении.

Применение современной методологии управления проектами, согласно исследованиям IPMA, могло бы сократить продолжительность проекта на 20-30% и его бюджет на 15-20%. Например, достижение экономии в 20% с учетом стоимости проекта \$1,5 млн. стоит внедрения в компании системы управления проектами предприятия, включая проектный офис. Учитывая размер и многозадачность многих торговых сетей, это реальная экономия [9]. В оптовых и розничных компаниях существуют три отдельные основные схемы для улучшения процесса продажи.

Первая схема включает прием и поставку товаров с площадки приема в зал продаж.

Данная схема может быть использована в торгово-технологическом процессе контейнерного оборудования. Использование этой схемы операций выявляет необходимость выделения для ее реализации двух функциональных помещений: для приема и продажи товаров.

По второй схеме технологический процесс включает в себя три операции: прием, хранение и реализация товаров [8].

Технологический процесс по третьей схеме используется при регулировании продажи товаров, для которых дополнительно требуется предварительная доработка до представления на торговую площадку (ликвидация заводской упаковки, фумигация, очистка, намагничивание чипов и маркировка и т.д.).

Третья схема требует дополнительного помещения для подготовки товара к продаже.

На практике все три технологические схемы применяются в оптовой и розничной торговле товарами [14].

В зависимости от отраслевой специфики компании могут быть как менее, так и более привлекательными к применению проектного подхода в свою деятельность. Однако внедрить работу с отдельными инструментами проектного управления может практически большая

часть компаний на рынке. Важными и необходимыми факторами успеха при внедрении СУП можно назвать:

– поддержку и участие высшего топ–менеджмента компании. Если руководство не заинтересовано во внедрении СУП, то внедрение будет неэффективным,тратой времени и ресурсов компании.

- подготовка персонала своевременно, быстро, но одновременно качественно.

- в положенные сроки формирование Офиса по управлению проектом, а так же Проектного комитета.

- управление сопротивлениями при внедрении системы управления проектами.

- использование консалтинговых фирм для консультации.

Рекомендации по внедрению СУП на практике:

Принцип «от легкого к сложному». Внедрение СУП невозможно выполнить быстро и за короткий промежуток времени, поэтому методологию необходимо развивать медленно и постепенно. На начальном этапе – самые необходимые шаблоны и отчеты, затем постепенно следует вводить новые усложненные элементы. В среднем внедрение СУП может занять от полутора до двух лет.

При внедрении СУП организационную структуру адаптируют под проектную деятельность при помощи создания внутри компании отдельной структурной ветви, взаимодействующей с другими подразделениями. Применяется в случае регулярного осуществления одного или нескольких проектов. Таким образом, организационной структурой проекта и организацией родителем управляет одна общая система управления, так как они являются единым целым. На проект и операционную деятельность могут выделяться и использоваться общие ресурсы.

Для того, чтобы отслеживать ход выполнения работы по проекту, следить за достижением поставленных целей, управлять сроками и бюджетом – назначается координатор проектов. Как правило сотрудник на данной должности не обладает достаточными полномочиями, чтобы принимать решения по поставленным задачам. Нести ответственность за весь проект, но при этом обладать ограниченными полномочиями является основной проблемой эффективной проектной деятельности. Также из основных недостатков можно выделить – отсутствие гибкости структуры, все поручения сотрудники могут получать только от руководителя подразделения, это сопровождается длительными задержками при принятии решений.

Главным недостатком проектной структуры можно назвать неэффективное использование ресурсов, так как есть трудовые ресурсы,

используемые по несколько часов в неделю и их не выгодно оплачивать из бюджета проекта полностью.

Чтобы избежать данной проблемы, организация может воспользоваться матричной структурой (рисунок 7), которая представляет собой смешанный функционал функциональной и проектной структур, является в определенном смысле компромиссной. У сотрудника в таком случае возникает двойное подчинение: с одной стороны – руководитель проекта, с другой – непосредственный функциональный руководитель. Матричная структура подразделяется на слабую и сильную, ориентируясь на приоритет власти линейного руководителя или менеджера проекта.

Руководителям рекомендуется адаптировать стандартизованный регламент под организационную культуру, структуру, сотрудников, а также опыт организации. Чужую методологию можно применять лишь в той части, которая подходит под уникальные параметры организации, в которую внедряется СУП. Придерживаться принципа золотой середины. Регламент должен содержать полное обоснование всех шаблонов и требований, чтобы не тратить трудовые и временные ресурсы команды проекта. Обязательным условием является утверждение и согласование методологии, так как стейкholderы могут предложить внести корректировки [11].

Постоянно улучшать методологию. С определенной периодичностью необходимо актуализировать регламент, так как состояние проектного управления изменяется в течение времени. Необходимо оптимизировать процессы и добавлять эффективные решения.

Воспользоваться управленческим консультированием. Сторонний опытный и незаинтересованный человек всегда сможет указать на слабые и сильные стороны компании. Необходимо выделить сотрудника, совместно с которым консультант консалтинговой фирмы займется внедрением СУП.

Основной ошибкой при внедрении СУП можно считать, что руководство компании начинают интеграцию внедряя информационную систему управления проектами в архитектуру компании. Первоначально рекомендуется основать Офис управления проектами, который будет включать в себя корректно разработанный регламент и утвержденную методологию, а затем искать средство автоматизации процессов. ИСУП важный компонент СУП, но не основной.

Она является помощником Офису управления проектов, администратору и руководителю проектов, а также Проектному комитету, при реализации проектов и методологии.

В настоящее время инструменты проектного управления используются практически во всех областях деятельности. В зависимости от отраслевой специфики компании могут быть как менее, так и более привлекательными к применению проектного подхода в свою деятельность. Однако внедрить работу с отдельными инструментами проектного управления может большая часть компаний на рынке.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что, несмотря на то, что торговые организации не специализируются на проектном подходе, управление проектами становится все более необходимым помощником в определенных рабочих процессах.

В торговой сфере основная деятельность компаний всегда направлена на развитие. Бизнес-компании стремятся быть успешными и всегда жизнеспособными и ищут пути для улучшения своей деятельности - одним из таких способов развития компаний становится управление проектами.

Список литературы:

1. Абаренкова М. С., Гужина Г. Н. Принятия управленческих решений: эволюция общественно-экономических формаций или этапы социально-экономического развития общества//Студенческая наука Подмосковью: материалы Международной научной конференции молодых ученых, О-З, 2018. - С. 5 - 8.
2. Беркут С. Проектный менеджмент на практике/С. Беркут. – М.: Манн Иванов и Фербер, 2019. – 560 с.
3. Бутко Г.П., Зотов Ф.П. Особенности управления проектами развития/ Г.П. Бутко, Ф.П. Зотов//Современный менеджмент: проблемы и перспективы. - 2020. - С. 693-699.
- 4.Грачева М.В., Бабаскин С.Я. Управление проектами/М.В. Грачева, С.Я. Бабаскин. – М.: Экономический факультет МГУ, 2017. – 149 с.
5. Гужина Г. Н. Инновации в развитии современного предприятия//Инновационное развитие как основа ускоренного роста экономики предприятия: материалы международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов, студентов. О-З, 2010. С. 84 - 86.
6. Гужина Г.Н., Гужин А.А. Формирование команды проекта как фактор эффективности проектного менеджмента современной организации //Управленческий учет. 2021. № 9-2. С. 356-364.
7. Дубская А. С. Влияние глобализации на проектный менеджмент//Электронный сетевой полематический журнал «Научные труды КубГТУ». 2019. № 84. С. 661 - 665.

8. Ермоленко Е.В. Особенности проектного менеджмента в государственном секторе//Экономика и социум. 2015. № 2/2 (15). С. 286 - 289.
9. Ежкова В.Г., Гужина Г.Н. Применение проектного менеджмента в деятельности современных организаций // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. № 4. С. 163-177
10. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Управление персоналом: учебник. М.: Палеотип, 2011. 318 с.
11. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н., Гужин А.А. Этика бизнеса // М., 2016. 228 с.
12. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н. Экономика и социология труда. М.: Палеотип, 2011. 386 с.
13. Назаров А. Н., Гужина Г. Н. Развитие бизнеса в цифровом пространстве//Актуальные вопросы современной науки: сборник статей. М., 2020. С. 170 - 176.
14. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я/ Р. Ньютон. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 180 с.
15. Современные теории менеджмента (монография)/Петрухина Е. В. и др. Орел, 2014. - 110 с.
16. Тумин В.М., Иванова О.П. Управление проектами организации/В.М. Тумин, О.П. Иванова. – М.: Инфра-М, 2018. – 244 с.

Раздел 9

УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ В СИСТЕМЕ ДИСТАНЦИОННО-ИННОВАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУР

Ершов Алексей Юрьевич, аспирант

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», г. Курск

Каракулин Антон Юрьевич, аспирант

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», г. Курск

Ершова Ирина Геннадьевна, д.э.н, профессор

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», г. Курск

1. Использование цифровых технологий в системе дистанционно-инновационного взаимодействия бизнес-структур

Аннотация. В работе проведен анализ использования цифровых технологий в системе дистанционно-инновационного взаимодействия бизнес-структур, представлена динамика ежемесячных активных пользователей цифровых каналов, клиентопотока в физических и цифровых каналах обслуживания бизнес-структур,

Данная тема изучалась многими авторами, среди которых можно выделить следующие работы: А. С. Обухова, О. А. Павлова, Я. В. Черных [1], Е.С. Беляева, Н.М. Костюк [2] исследовали современные тенденции развития цифровой экономики и предложили перспективные направления развития, Т. С. Колмыкова, К. Ю. Халамеева, А. В. Зеленов [3] изучили тенденций развития цифровой экономики в России на основе международных рейтингов; Н. П. Казаренкова, О. В. Остимук [4] рассмотрели стратегии эффективного взаимодействия коммерческих банков и предприятий реального сектора экономики; О. В. Беляева, М. С. Кирина, Н. Ю. Шуляк [5] изучили потенциал региональной банковской системы в обеспечении инвестиционной привлекательности регионов, З. Н. Ашурбекова, И. Г. Ершова, Е. А. Басинская [6] выявили проблемы обеспечения конкурентоспособности социально-экономических систем, Е. Ю. Якимова и А. И. Девятилова [7] провели оценку внешней среды региона.

Цель исследования заключается в выявлении основных тенденций и перспектив использования цифровых технологий в системе дистанционно-инновационного взаимодействия бизнес-структур.

Технологическое развитие может позволить крупным банкам создать свою экосистему, которая сможет удовлетворить множество потребностей клиентов, а также нарастить клиентскую базу не только себе, но и своим партнерам, что может значительно увеличить доходность банка.

В центре внимания находится система дистанционного взаимодействия, представляющая эффективный инструмент банковской борьбы за внимание клиентов. В связи с постоянно растущим уровнем проникновения интернета в Россию, банкам необходимо непрерывно развивать каналы дистанционного банковского обслуживания. Количество пользователей сети Интернет в России предоставлено на рисунке 1.

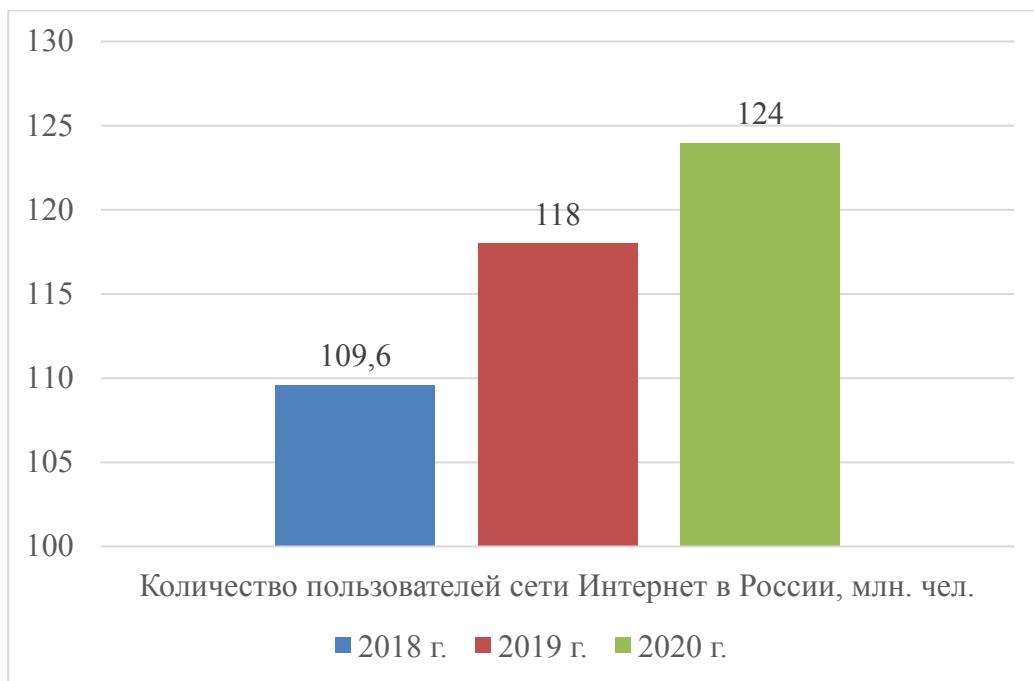


Рисунок 1 – Количество пользователей бизнес-структур сети Интернет в России, млн. чел.

В мире количество пользователей сети Интернет с 2018 по 2020 г. выросло с 4,39 млрд. человек до 5,22 млрд. Данная тенденция роста интернет-пользователей в мире и в России показывает возможность привлечения банками новых клиентов через систему интернет-банкинга.

Также в России и в мире постоянно растет количество мобильных подключений к интернету с помощью мобильных устройств (рис. 2).

Таким образом, количество мобильных подключений по отношению к общей численности населения России составило в 2020 году 156,7%.

На начало 2020 года количество людей в России, пользующихся интернетом на мобильном телефоне составило 111,3 миллиона человек, что составляет 90% всех интернет-пользователей в России. Данная статистика также дает понять, что развитие системы мобильного банкинга в экосистеме банка может привлечь большое количество

клиентов. Далее рассмотрим данные характеризующие использование каналов дистанционного взаимодействия в России (табл. 1).



Рисунок 2 – Количество мобильных устройств с доступом к интернету, млн. ед.

Таблица 1 – Счета в кредитных учреждениях в 2018-2020 гг., тыс. ед.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение (+/-)		Темп роста, %	
				2019/ 2018	2020 /2019	2019	2020/ 2019
Общее количество счетов, тыс. ед. из них:	922133,2	934854,0	964342,7	12720,8	29488,7	101,37	103,15
с дистанционным доступом	238966,1	257313,0	285563,0	18346,9	28250	107,67	110,97

Согласно данным таблицы 1, с каждым годом увеличивается количество открытых счетов кредитными организациями и количество счетов, открытых с дистанционным доступом. В 2018 году было открыто кредитными организациями 238966,1 тыс. счетов с дистанционным доступом, а в 2020 году их количество увеличилось на 46596,9 тыс. ед. что составило 285563 тыс. ед. Увеличение количества открытых счетов с дистанционным доступом свидетельствует о возрастающей потребности в банковских услугах посредством удаленных каналов.

Таким образом, в 2019 году по сравнению с 2018 общее количество счетов с дистанционным доступом выросло на 7,67% и составило 257 313 тыс. ед., а за период 2019-2020 гг. их количество возросло на 10,97% и составило 285563 тыс. ед.

Общее количество счетов с дистанционным доступом, открытых юридическими лицами, не являющимися кредитными организациями в 2019 году по сравнению с 2018 выросло на 9,7% или же на 579,4 тыс. ед. и составило 6 550,4 тыс. ед., а в 2020 году по сравнению с 2019 количество счетов увеличилось на 3,93% или же на 257,9 тыс. ед. и составило 6 808,3 тыс. ед.

Активно изменяется динамика счетов с дистанционным доступом физических лиц. Так за период 2019-2020 гг. их количество изменилось на 19,63% или же на 45 759,5 тыс. ед. В данной категории быстрее изменяется количество счетов с доступом через сеть Интернет. Их количество в 2019 году по сравнению с 2018 увеличилось на 11,41% и составило 241 839,5 тыс. ед., в 2020 году по сравнению с 2019 данный показатель вырос на 10,91% или же на 26 397,5тыс. ед. и составил 268 237 тыс. ед.

Количество счетов с доступом через устройства мобильной связи изменяются медленнее, чем счета с доступом через сеть Интернет, однако, их динамика также остается положительной. За период 2018-2019 гг. их количество увеличилось на 2,71% и составило 183 011 тыс. ед., а за период 2018-2019 гг. количество данных счетов выросло на 10,38% и составило 202 009,7 тыс. ед.

Согласно исследованию, проведенному аналитическим центром НАФИ на данный момент цифровыми банковскими сервисами пользуются более половины россиян. Статистика изменения популярности цифровых каналов обслуживания в России представлена на рисунке 3.

По данным НАФИ, наиболее активной группой пользователей цифровых каналов обслуживания являются клиенты возрастом 18-34 лет, они занимают около 75% статистики. Представители данной категории чаще всего выбирают мобильный банкинг, а не веб-версию.

Банки активно развиваются свои системы дистанционного взаимодействия, в 2020 году консалтинговое агентство Marksweeb представило рейтинги систем интернет-банкинга и мобильного банкинга. В тройке лучших находятся Тинькофф банк, Банк Открытие и Райффайзенбанк, так как они постоянно добавляют новые возможности в свои системы и улучшают ее дизайн.

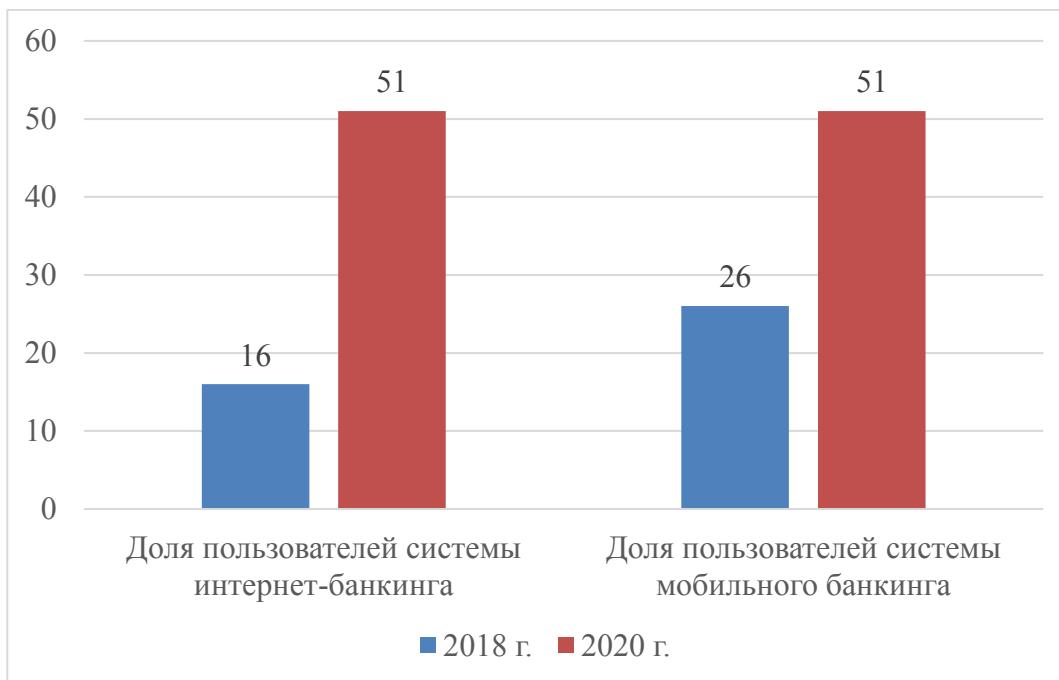


Рисунок 3 – Доля пользователей цифровыми каналами банковского обслуживания в России, в %

Рейтинг составляется из анализа множества блоков, оценка в рейтинге отражает качество клиентского опыта при выполнении ежедневных задач по управлению личными финансами: платежи и переводы, получение информации о доходах и расходах и т.д. Можно отметить, что конкуренция банков за цифровой сегмент рынка постоянно растет, что заставляет банки развивать цифровые каналы обслуживания, а также привлекает новых игроков, которые видят большой потенциал в развитии цифровых систем дистанционного взаимодействия.

Таким образом, можно сделать вывод, что число клиентов, использующих системы дистанционного банковского обслуживания постоянно растет. За три года количество счетов с дистанционным доступом выросло на 19,5%. Всего за 2 года количество пользователей системой интранет-банкинга выросло в три раза, а мобильное банкинга в 2 раза, что говорит о возрастающем интересе людей. Благодаря такому росту банки получили возможность сократить число отделений и уменьшить операционные расходы без риска сокращения клиентской базы, а клиенты получили сервисы, значительно повышающие удобство пользования банковскими услугами.

2. Оценка использования цифровых технологий в системе дистанционно-инновационного взаимодействия бизнес-структур

В настоящее время происходит активное развитие информационных технологий, затрагивающее абсолютно все сферы деятельности человека. Благодаря данным технологиям становится

возможным совершать большое количество операций дистанционно, что позволяет снизить издержки, сократить время выполнения необходимых действий и повысить качество предоставления услуг. Именно поэтому особое внимание развитию цифровых технологий уделяется со стороны банковского сектора экономики.

Благодаря развитию цифровых технологий появилась система дистанционных инноваций, которая позволяет клиентам пользоваться услугами банка без необходимости посещать отделения банков. С развитием цифровых технологий и ростом конкуренции банков за внимание клиентов, появилась необходимость постоянно развивать данную систему, непрерывно улучшая ее и добавляя новые возможности. На данном этапе технологичность системы дистанционного банковского обслуживания является конкурентным преимуществом, ее развитие становится крайне важным для банков.

Сбербанк постоянно следует по пути развития своей экосистемы. Одним из приоритетных направлений стратегии Сбербанка является развитие цифровых каналов обслуживания. Каналы взаимодействия с клиентами Сбербанка представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Количество ежемесячных активных пользователей цифровых каналов бизнес-структур Сбербанка, млн. чел. [8]

Цифровые каналы	Декабрь 2018 г.	Декабрь 2019 г.	Декабрь 2020 г.
Всего пользователей цифровых каналов	58,6	65,7	73
Веб-сайт	13,48	9,2	8,03
Мобильное приложение	42,19	54,53	64,97
СМС-сервис	22,27	17,74	13,87

С развитием системы ДБО постоянно растет как клиентская база банков, так и число активных пользователей цифровых каналов обслуживания (рис. 4).

Исходя из данных таблицы, мы можем сделать вывод, что популярность системы мобильного банка ПАО Сбербанк постоянно растет, все большее количество пользователей выбирает мобильное приложение вместо СМС-сервиса или web-версии. Доля пользователей мобильного банка за период 2018-2020 гг. выросла с 72% или же 58,6 млн. чел. в 2018 году до 89% в 2020 году, что составило 73 млн. чел.

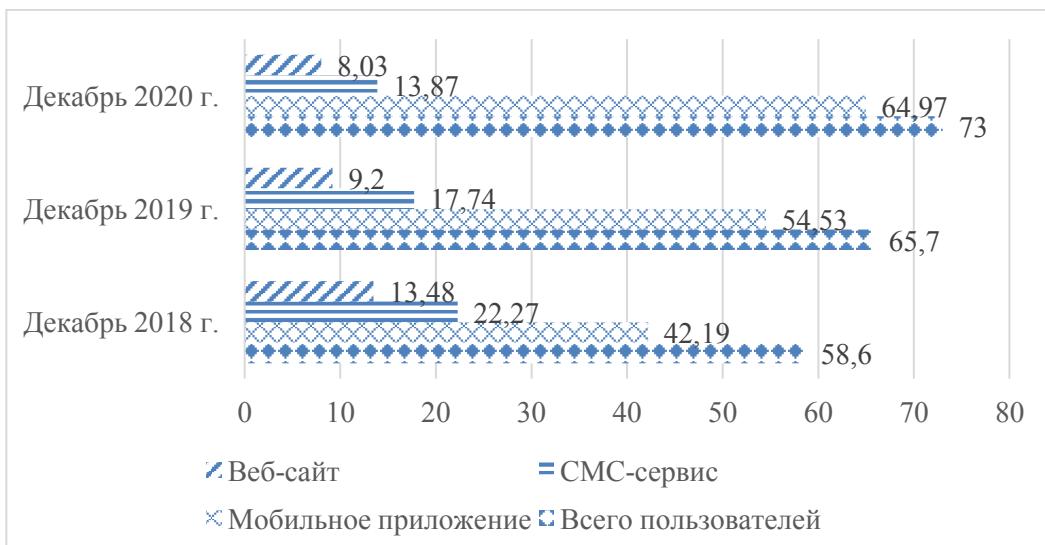


Рисунок 4 – Количество ежемесячных активных пользователей цифровых каналов бизнес-структур Сбербанка, млн. чел. [8]

Такой резкий рост количества пользователей может быть обусловлен ростом технического прогресса, увеличением возможностей мобильных устройств, постоянным улучшением мобильного приложения Сбербанка и высоким уровнем доверия клиентов к Сбербанку в целом и мобильному приложению в частности.

Функционал мобильного приложения «СберБанк Онлайн» постоянно расширяется, например, за последние годы были добавлены следующие сервисы:

- собственный платежный инструмент SberPay;
- голосовой ассистент «Салют»;
- кабинет кибербезопасности;
- расчет кредитного потенциала;
- открытие брокерского счета;
- полезные персональные рекомендации;
- уведомления по карточным операциям;
- сервисы по планированию и контролю персональных финансов и пр.

Многообразие каналов взаимодействия с клиентами является очевидным преимуществом Сбербанка. На сегодняшний день через систему интернет-банкинга можно получить практически все услуги (рис. 5).

Таким образом, на фоне развития digital-инструментов снижение клиентапотока в офисах Сбербанка можно считать закономерным явлением.



Рисунок 5 – Клиентопоток в физических и цифровых каналах обслуживания бизнес-структур Сбербанка, млн. чел. [8]

На рисунке 6 представлена доля продаж основных продуктов Сбербанка через цифровые каналы обслуживания.

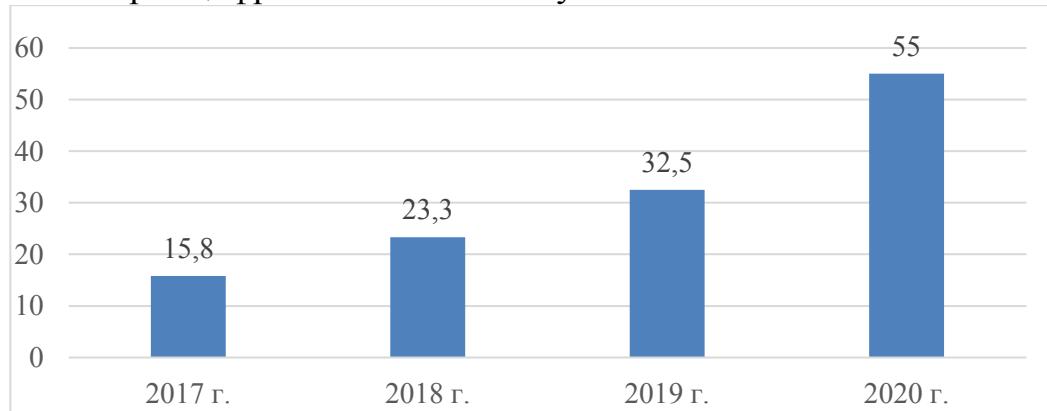


Рисунок 6 – Доля продаж основных продуктов Сбербанка через цифровые каналы обслуживания бизнес-структур, в %

Таким образом, ПАО Сбербанк продолжает придерживаться стратегии перевода платежей в цифровые каналы обслуживания – систему «СберБанк Онлайн», включающую мобильное приложение и веб-версию, и СМС-сервис. Так из рисунка 21 видно, что доля продаж основных продуктов банка за последние годы значительно возросла, если

в 2017 году она составляла 15,8% от общего числа продаж, то в 2020 году составила уже 55%.

На рисунке 7 можно увидеть, что количество устройств самообслуживания банка постоянно снижается, что соответствует стратегии перевода платежей в альтернативные удаленные каналы обслуживания.

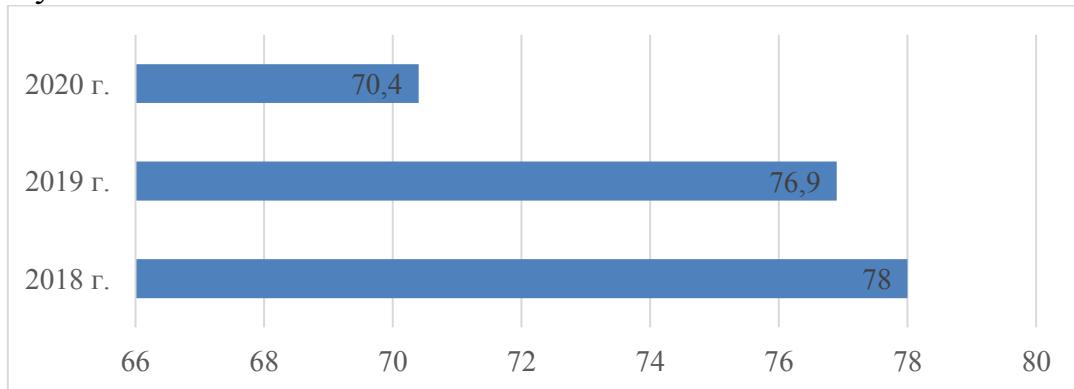


Рисунок 7 – Количество устройств самообслуживания бизнес-структур в ПАО Сбербанк, тыс. шт.

Таким образом, на данный момент практически на все решения банка так или иначе влияет аналитика искусственного интеллекта.

В банкоматах также активно развиваются цифровые технологии. Например, на данный момент в 90% устройств самообслуживания внедрена бесконтактная технология, которая позволяет воспользоваться банкоматом не вставляя карту, или же использовав свой смартфон, вместо банковской карты. В результате перехода на активное развитие цифровых каналов банковского обслуживания, произошли изменения, представленные на рисунке 8.

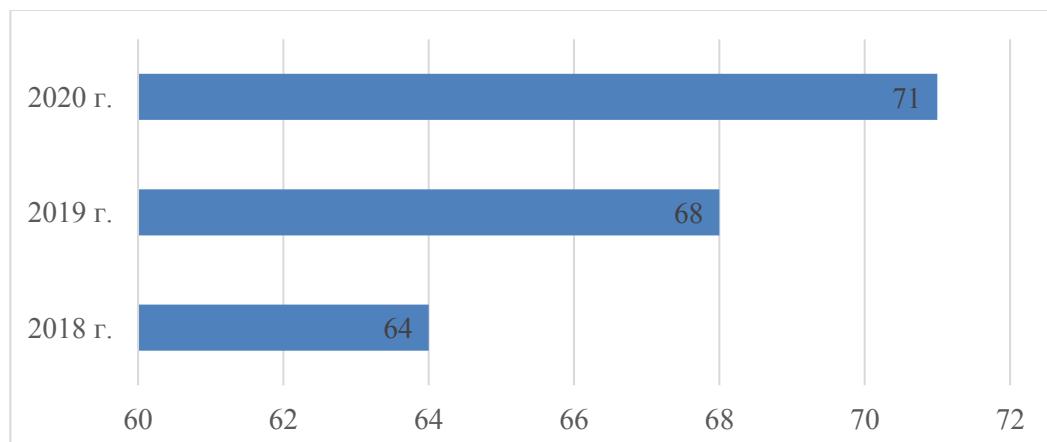


Рисунок 8 – Безналичный оборот по различным операциям бизнес-структур в ПАО Сбербанк, в %

Исходя из рисунка 23, можно увидеть, что доля безналичного оборота заметно выросла с 64% до 71%, что свидетельствует об растущей популярности цифровых каналов обслуживания.

Также активно растет доля продаж дебетовых карт через цифровые каналы (рисунок 9).

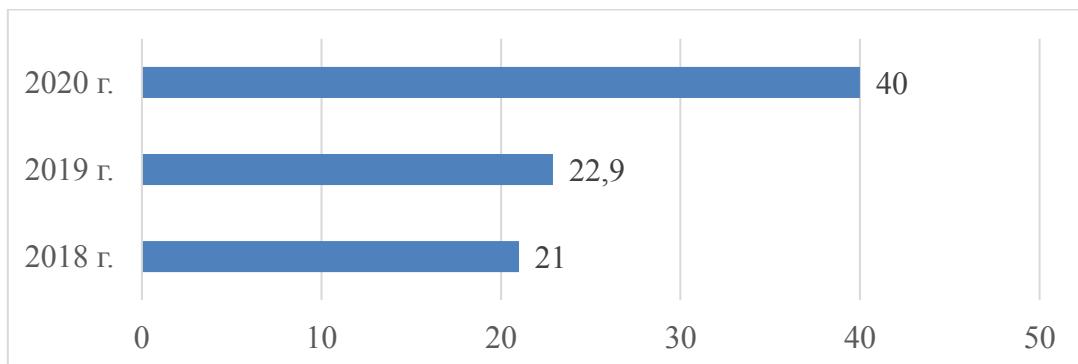


Рисунок 9 – Доля продаж дебетовых карт через цифровые каналы бизнес-структур, в %

Чтобы определить эффективность использования цифровых каналов обслуживания ПАО Сбербанк, рассмотрим доли привлечений средств через систему «СберБанк Онлайн».

В 2020 году ипотечный портфель Сбербанка составил 5,2 трлн. руб., доля продаж в цифровых каналах обслуживания составила 45,6%, хотя еще в 2019 году доля составляла 23%. Сумма выдач потребительских кредитов составила 3,1 трлн. руб., а доля выдач через СберБанк Онлайн – 66,2%, а в 2019 году – 56%. Сервисы, входящие в экосистему Сбера, представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Сервисы экосистемы Сбербанка [8]

Направление	Сервисы
Финансы	Инвестиции, вклады, кредиты, ЮMoney (онлайн-платежи и переводы), выдающиеся кредиты (займы для малого бизнеса), СберБанк Онлайн
Образование	СберКласс, СберУниверситет.
Салют	Семейство виртуальных ассистентов (Сбер, Афина и Джой)
Недвижимость	ДомКлик (поиск, покупка жилья), СовТех
Развлечения	Okko, СберЗвук, Афиша
Здоровье	СберЗдоровье, Сбер ЕАптека
Еда	Delivery Club, Самокат
Товары	СберПрайм, СберМобайл, СберЛогистика, покупка со Сбером, СберМегаМаркет
Транспорт	СберАвто (покупка автомобилей), Сетелем(автокредиты), Ситимобил(такси), Осаго Онлайн, Ситидрайв (каршеринг), 2ГИС, СберЛизинг

Карьера	Работа.ру
Технологии	BI.ZONE, VisionLabs, SberCloud, R-keeper, СберДиск, СберКорус, Cognitive Pilot, SberDevices, SmatMarket, СберID
Для бизнеса	Юрист для бизнеса, Проверка сотрудника, ведение бухгалтерии на аутсорсе

С помощь СберID клиент может пользоваться всему сервисами экосистемы через один аккаунт, также СберID собирает информацию о клиенте для персонализации предложений, также имеется возможность авторизации с помощью push или QR, что делает процесс пользования сервисами Сбера удобнее.

В 2020 году более аудитория нефинансовых сервисов экосистемы Сбера насчитывала более 60 миллионов человек, а в 2018 году аудитория составляла 40 миллионов человек. Выручка он нефинансового бизнеса составила 71,4 млрд. руб. А всего Сбербанком на формирование и развитие экосистемы было потрачено около 145 млрд. руб.

Активно развиваются технологии Сбербанка в области роботизации, на данный момент 100% решений по заявкам на кредитные карты принимается без участия андеррайтеров, а в 65% случаев вопросы клиентов решаются чат-ботом, в основе которого лежат ИИ-технологии.

Также большой вклад в повышение эффективности обслуживания клиентов внес сенситивный голосовой робот, который способен вести диалог с клиентом, что позволяет ему устранять возникшие проблемы у клиентов на горячей линии. Сбербанк также использует данную технологию для звонков потенциальным клиентам с целью предложения банковских услуг, что поможет снизить затраты на отделения работы с клиентами.

Платформа ДомКлик занимает третье место в топе площадок недвижимости. Аудитория в 2020 году составила 12 миллионов человек, хотя в 2019 году она не превышала 4 миллионов человек. Через данную платформу подается 50% заявок на ипотеку.

Таким образом, можно сделать вывод, что эффективность использования цифровых каналов обслуживания Сбербанка постоянно растет, делая данное направление финансовой деятельности банка приоритетным. Доля продаж основных продуктов за три года выросла с 64% до 71%. Также из всех каналов цифрового обслуживания Сбербанка наиболее активно наращивает аудиторию мобильное приложение, что делает развитие данного направления наиболее важным.

3. Перспективные направления развития дистанционно-инновационного взаимодействия бизнес-структур

Одним из самых важных направлений для банков на данный момент является экосистема. Не все банки могут позволить себе создание

собственной экосистемы, поэтому на рисунке 10 мы представили различные варианты построения вокруг банка экосистемы.

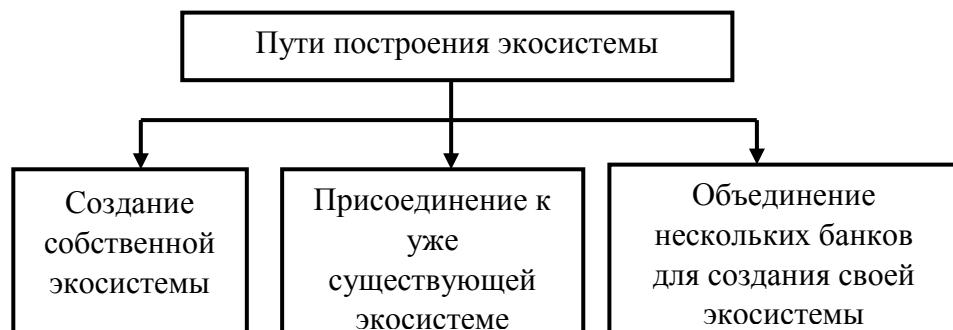


Рисунок 10 – Пути построения экосистемы

Цифровая экосистема предполагает создание платформы, предлагающей клиентам диверсифицированный набор товаров и услуг. Экосистема позволит банкам получить дополнительную прибыль за счет нефинансовой деятельности, а также привлечь новых клиентов.

Выделим два направления построения банками своей экосистемы. Первое предполагает построение экосистемы, ориентированной на lifestyle-банкинг, цель которого заключается в покрытии всех ежедневных потребностей клиента в одном приложении, однако, такая построение такой экосистемы доступно только для крупных банков ввиду своей дороговизны. Второе же предполагает построение экосистемы банком вокруг одной конкретной ниши, в которой он видит наибольший потенциал, поэтому второй способ будет дешевле первого.

Для успешного построения экосистемы банкам необходимо следовать следующим рекомендациям:

- необходимо ориентироваться не на сам продукт, а на качество обслуживания клиентов;
- необходимо обмениваться данными через API не в одностороннем порядке, банкам необходимо работать не только с имеющимися данными о клиенте, но и предоставлять возможность клиенту самому отмечать, какие продукты интересуют его больше всего;
- банкам также необходимо тщательно выбирать партнеров экосистемы, перед подключением партнера к экосистеме, рекомендуется оценить эффективность взаимодействия с помощью пилотных проектов.
- банкам с действующими экосистемами можно использовать свои мобильные предложения для информирования клиентов об действующих акциях и специальных предложениях от своих партнеров посредством push-уведомлений.

Для мелких банком, не способных создать свою экосистему, можно рекомендовать следующие варианты:

— присоединение к существующей сторонней экосистеме, в которой банки могут занять нишу в качестве провайдера финансовых сервисов.

— создание открытой банковской платформы, в которой несколько банков, объединив свои усилия, создадут объединенную экосистему через API.

Однако, для успешного развития и продвижения своей экосистемы банкам необходимо постоянно внедрять новые технологии и развивать ДБО. На рисунке 11 представлены перспективные направления развития цифровых каналов обслуживания.



Рисунок 11 – Перспективные направления развития цифровых каналов обслуживания

Рассмотрим подробнее выделенные направления.

1 Развитие искусственного интеллекта.

Направлением внедрения искусственного интеллекта являются голосовые ассистенты. Голосовые ассистенты могут отвечать на вопросы, вести разговоры и выполнять простые операции. Введение голосовых помощников в мобильные приложения может стать еще одним способом привлечения клиентов, а также дополнительным путем сбора информации об клиенте, необходимой для персонализированного подхода к предоставлению продуктов.

Также искусственный интеллект позволяет обеспечить персонализированного подхода к каждому клиенту. Для этого необходимо использовать системы управления взаимоотношениями с клиентами, которые предназначены для сбора информации о клиенте, его финансовом поведении и разработки индивидуальных предложений.

2 Расширение возможностей цифровых каналов банковского обслуживания для привлечения новых клиентов и повышения их лояльности.

Одним из путей является развитие системы бонусов и лояльности. Также можно внедрить систему по типу программы лояльности «Шанс» Почта Банка. Пользователю предлагается сыграть в игру: бросать кубики, делая ставки на определенный процент возврата средств. Если кубики упали как нужно, клиент получает этот процент. Такая геймификация вовлекает пользователя в взаимодействие с приложением и в программу лояльности. На данный момент у Сбербанка есть четырехуровневая система кэшбека, уровень кэшбэка клиента зависит от активности пользования картой Сбербанка, альтернативу системе «Шанс» можно добавить на первый уровень, как дополнительный инструмент вовлечения клиента в программу лояльности.

Банки используют разные модели программы лояльности, но кроме них можно выделить и другие интересные решения в плане бонусов и скидок. Например, раздел «Шопинг» в приложении Тинькофф Банка включает в себя информацию о ТЦ с учетом геолокационных данных пользователя, картах и скидках в магазинах, расположенных в этих ТЦ. Такое решение можно использовать в мобильном приложении Сбербанка.

Другим способом является расширение возможностей для кастомизации своего мобильного приложения, что включает себя, как предоставление возможности изменения внешней оболочки интерфейса приложения (смена цветов, возможность менять вкладки местами и т.д.), так и добавление новых опциональных функций, которые клиент сможет отключить при желании. Одной из таких функций является перевод денежных средств по геолокации. Для перевода средств между клиентами банка, которые находятся рядом, есть поиск по геолокации. На экране поиска отображаются найденные поблизости пользователи в виде списка с фотографиями. Результаты можно ограничить: например, видеть только людей, которые есть в контактах смартфона. Также можно изменить настройки своей видимости: только контактам или всем клиентам банка, или же отключить данную возможность.

3 Защита от киберпреступлений. Статистика по объемам операций представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Количество операций без согласия клиентов, ед. [8]

Канал связи	2019 г.		2020 г.	
	1 квартал	2 квартал	1 квартал	2 квартал
Банкоматы, терминалы	8095	9904	11273	9434
Оплата товаров и услуг в Интернете	73819	66957	123617	152857
Система ДБО	42874	36389	34611	30045

Исходя из таблицы 4, можно сделать вывод, что количество нежелательных операций системы ДБО снижается, количество операций через банкоматы колеблется, а количество операций, связанных с интернет-эквайрингом постоянно растет. Таким образом, банкам необходимо развивать не только технологии предоставления банковских услуг через цифровые каналы

Важным направлением повышение безопасности системы мобильного банкинга являются системы биометрической защиты. Существует большое количество таких систем, но наиболее подходящими для мобильного приложения банка являются системы распознавания лиц, системы распознавания голоса, системы допуска по отпечатку пальцев. Рассмотрим список рекомендательных технологий для системы дистанционного банковского обслуживания:

- дактилоскопия — сканирование по отпечаткам пальцев. Данная технология является самой дешевой, но при этом одной из самых статистически эффективных, поэтому должна присутствовать в каждой системе мобильного банкинга;

- распознавание лица для идентификации клиента. Существует два уровня данной технологии – 3D и 2D сканирование лица. 3D сканирование предоставляет больший уровень надежности, чем дактилоскопия, однако, ее внедрение в мобильные устройства требует больше затрат, поэтому она пока что присутствует только в флагманских моделях смартфонов;

- распознавание голоса — это технология уже активно используется многими компаниями (Google ассистент или же Алиса от Яндекс), поэтому можно использовать ее в качестве одного из способов идентификации клиента. Однако, на данный момент эта технология является уязвимой, так как голос можно подделать или же записать. Однако, сочетая данную технологию с прочими, можно получить хороший результат.

Самое лучшее решение – внедрить сразу комплекс мер безопасности, но это решение обойдется дороже.

Внедрение систем биометрических систем защиты, помимо повышения уровня защищенности, удобства и скорости обслуживания клиентов, также предоставляет возможность становиться клиентами

банков без посещения офиса за счет удаленной идентификации и наличия биометрических данных клиентов в Единой биометрической системе.

В качестве дополнительного способа повышения безопасности проводимых операций можно выделить привязку мобильного приложения к геолокации. Так, добавив возможность включения такой функции в мобильном приложении Сбербанка, возможно будет отклонять операции, проводимые с помощью карты в месте, не совпадающем с местом нахождения мобильного устройства с последующим извещение клиента о вероятной нежелательной операции. Такая система успешно используется небанком Revolut.

Также для повышения защиты в настройки безопасности мобильного приложения можно добавить возможность ограничения снятия средств в банкоматах, ограничения покупок в интернет-магазинах, запрет на совершение бесконтактных платежей.

Говоря о культуре кибербезопасности стоит затронуть также проблему низкой киберграмотности населения, поэтому также важно постоянно проводить мероприятия, посвященные формированию знаний об кибербезопасности.

Таким образом, в качестве перспектив для развития ДБО для большинства банков в условиях цифровой трансформации связана с созданием собственной экосистемы, внедрением искусственного интеллекта и роботизация процессов, повышении защиты системы ДБО за счет биометрических технологий, создание персонализированного опыта для каждого клиента, а также внедрение и развитие программ лояльности и кэшбэков и других функций, улучшающих опыт клиентов.

В ходе проведенного анализа цифровых каналов дистанционного банковского обслуживания, были сделаны следующие выводы:

- на активное развитие цифровых каналов банковское обслуживание повлияла цифровая трансформация всех сфер деятельности и активное вовлечение людей в цифровую среду;
- цифровая трансформация рынка повлияла на появление новых бизнес-моделей и стратегий развития;
- растущая конкуренция банков за привлечение новых клиентов вынуждает банки постоянно улучшать цифровые каналы банковского обслуживания и добавлять в них новые возможности, такие как оплата при помощи NFC и QR-кода или использование искусственного интеллекта при обслуживании клиентов;
- приоритетными системами ДБО на данный момент являются интернет-банкинг и мобильный банкинг.
- новым направлением стало формирование банками собственных экосистем;

— на примере ПАО «Сбербанк России» мы убедились, что использования ДБО с каждым годом повышает эффективность деятельности банка. Данная система является отличным инструментом повышения конкурентоспособности банков.

В качестве путей развития банками своих цифровых каналов обслуживания клиентов были предложены следующие направления:

— создание банками цифровых экосистем. Экосистемы позволяют банкам открыть дополнительный способ заработка, однако, создание экосистемы требует больших затрат, поэтому это направление подойдет только для крупных банков;

— расширение возможностей цифровых каналов банковского обслуживания для привлечения новых клиентов и повышения их лояльности путем представления возможности персонализировать клиентами своих личных кабинетов или добавлением новых опциональных функций;

— защита от киберпреступлений. Развитие технологий предоставления банковских услуг через цифровые каналы ДБО открыло для банков новый рынок и улучшило клиентский опыт, однако, это привело к росту мошенничества в данной сфере обслуживания, поэтому вопрос развития систем защиты встает наиболее остро.

Список литературы:

1. Обухова, А. С. Исследование тенденций и перспектив развития цифровой экономики / А. С. Обухова, О. А. Павлова, Я. В. Черных // Регион: системы, экономика, управление. – 2019. – № 3(46). – С. 23-30.

2. Беляева, Е. С. Тенденции развития цифровой экономики Российской Федерации / Е. С. Беляева, Н. М. Костюк // Стратегия формирования экосистемы цифровой экономики : Сборник материалов II Международной научно-практической конференции, Курск, 20 марта 2020 года / Редколлегия: Т.С. Колмыкова (отв. ред.) [и др.]. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2020. – С. 15-20.

3. Колмыкова, Т. С. Исследование тенденций развития цифровой экономики в России на основе международных рейтингов / Т. С. Колмыкова, К. Ю. Халамеева, А. В. Зеленов // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 3. – С. 29-31.

4. Казаренкова, Н. П. Стратегия эффективного взаимодействия коммерческих банков и предприятий реального сектора экономики / Н. П. Казаренкова, О. В. Остимук // Научный альманах Центрального Черноземья. – 2014. – № 2. – С. 117-121.

5. Беляева, О. В. Потенциал региональной банковской системы в обеспечении инвестиционной привлекательности развивающейся территории / О. В. Беляева, М. С. Кирина, Н. Ю. Шуляк // Известия Юго-

Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2018. – Т. 8. – № 4(29). – С. 121-128.

6. Ашурбекова, З. Н. Проблемы обеспечения конкурентоспособности социально-экономических систем : монография / З. Н. Ашурбекова, И. Г. Ершова, Е. А. Басинская. – Новосибирск : Издательство Сибпринт, 2010. – 192 с. – ISBN 978-5-94301-140-5.

7. Якимова, Е. Ю. Оценка внешней среды региона как инструмент инновационной стратегии / Е. Ю. Якимова, А. И. Девятилова // Техника и технологии: пути инновационного развития : Сборник научных трудов 9-й Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Курск, 30 июня 2020 года / Отв. редактор А.А. Горохов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2020. – С. 243-246.

8. Официальный сайт Сбербанка // Режим доступа: <https://www.sberbank.ru>

Раздел 10

**СОВМЕЩЕНИЕ МНОГОЭТАЖНОГО ТЕПЛИЧНОГО
ХОЗЯЙСТВА С ПОСТОЯННО ВОСПОЛНЯЕМЫМ
ИСТОЧНИКОМ ЭНЕРГИИ, ВЫРАБАТЫВАЕМОЙ
КОМПЛЕКСОМ ПОЛНОЙ УТИЛИЗАЦИИ ТКО, С
ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИИ ПЛАЗМЕННОЙ
ГАЗИФИКАЦИИ И ПЛАВЛЕНИЯ**

Иванов Николай Иванович, д.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «Государственный университет по землеустройству»,
г. Москва

Чемодин Юрий Александрович, к.т.н., доцент
ФГБОУ ВО «Государственный университет по землеустройству»,
г. Москва

Чемодин А.Ю., студент
ФГБОУ ВО «Государственный университет по землеустройству»,
г. Москва

Начиная с 2014 года, после санкций введённых США и Европейским сообществом в адрес Российской Федерации, а также контр-санкций, установленных Правительством РФ в адрес этих стран, в России появился значительный дефицит потребления овощей, зелени, ягод и др. сельскохозяйственных культур. Эти вопросы в последнее время находятся под пристальным вниманием Президента и правительства Российской Федерации. На решение обозначенных проблем направлены следующие правительственные акты: указ президента РФ от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах до 2024 года»; «Стратегии устойчивого развития сельских территорий на период до 2030 года» (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 февраля 2015 года №151 р); «Государственная программа развития сельского хозяйства и рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на период 2013 – 2020 года».

В частности, данные законодательные акты призваны обеспечить продовольственную безопасность и независимость Российской Федерации и определяют основные тенденции развития сельского хозяйства в будущем. Следует отметить, что Сельское хозяйство демонстрирует в условиях объявленных санкций значительный рост в обеспечении импортозамещения, но в целом темпы развития Сельского хозяйства могли бы быть более значительными. Попробуем провести некоторый экспресс анализ сложившейся ситуации. Наиболее значительным фактором, сдерживающим развитие сельскохозяйственной отрасли, является инвестиционная недостаточность, прежде всего неравномерность

финансирования подотраслей, что не даёт возможности обеспечивать необходимые темпы технико-технологического обновления основных фондов. Используется устаревшая сельскохозяйственная техника, отстающими являются вопросы обеспечения инфраструктуры, как в сфере рынка сельхозпродукции и продовольствия, так и производственного, информационного и научного обеспечения, это сдерживает модернизацию и темпы развития отрасли. Инициативно, но достаточно медленно решаются вопросы строительства и эксплуатации тепличных хозяйств, так, вместо увеличения в соответствии с установленным постановлением площадей тепличных хозяйств к 2020 году до 6000 га, к 2020 году в Российской Федерации в общей сложности находятся в эксплуатации только 3000 га тепличных хозяйств. В ближайшие годы намечено ввести ещё 400 га тепличных хозяйств. Расширение производственных площадей тепличных хозяйств ограничивают различные проблемы. К их числу можно отнести недостаток мер поддержки производителей со стороны государства, а частности отсутствие долгосрочной помощи, рост стоимости электроэнергии и тепловой энергии, что приводит к увеличению цены конечного продукта, так как эти затраты занимают наибольшую долю в себестоимости производимой продукции, удорожанию способствует перепроизводство продукции по регионам и необходимость доставлять её на значительные расстояния, что приводит к дополнительным затратам и повышении цены на эту составляющую.

Несмотря на наличие проблем, использование тепличных хозяйств весьма эффективно. К примеру, урожайность огурцов в открытом грунте 4 – 6 кг/м², причём один раз в год, а в тепличном хозяйстве 12 – 16 кг/м², при сборе урожая три раза в год и может достигнуть за год 60 – 65 кг с квадратного метра площади теплицы. Помидоры за рубежом собирают до 66 кг в год при сборе трёх урожаев, при высадке редиса в течение 30 дней снимают 3 – 4 кг/м², в год можно снять до 10 урожаев, это 30 – 40 кг/м² в год, с одного квадратного метра за 30 дней можно получить 1,5 – 2 кг зелени, и так по всем основным культурам. В теплицах можно выращивать томаты, огурцы, редис, морковь, капусту, кукурузу, баклажаны, зелёный лук, кабачки, фасоль, горох, цветную капусту, чеснок, укроп, кориандр, кольраби, мяту, шпинат, перец, клубнику, малину, голубику, ежевику и др. ягоды в несколько урожаев в год, что круглогодично обеспечит население исключительно свежими продуктами.

Следует отметить, что приведенные показатели урожайности относятся к обычным плоскостным тепличным хозяйствам, не использующим новые прогрессивные технологии выращивания, таких как применение гидропоники, заменяющей в процессе выращивания ряд операций и сокращающих трудоёмкость этого процесса, что обеспечивает снижение себестоимости выращивания. Также не

используется фитосинтез, который ускоряет созревание и повышает качество выращиваемой продукции.

Тепличные хозяйства, использующие последние достижения науки и практики выращивания сельхозпродукции в Израиле, Голландии, Германии обеспечивают очень высокие урожаи различных сельскохозяйственных культур. Урожайность зерновых может быть увеличена до 159 – 180 ц/га, аналогичных показателей можно достичь при выращивании нута, ячменя, овса, каполы. Урожайность арахиса, амората, чечевицы, подсолнечника возрастает до 40 – 60 кг/м², помидор до 159 кг/м², огурцов до 179 кг/м², зелени увеличивается до 20 кг/м², перца, редиса, баклажан, крессалата до 50 кг/м². Столь значительное увеличение урожайности основных сельскохозяйственных культур при достаточном обеспечении электроэнергией и тепла позволит отказаться от их импорта и обеспечить значительные экспортные поставки, а также сократить затраты на расширение и поддержание сельскохозяйственных угодий.

Чтобы на быть голословными приведём дополнительные достоинства использования гидропоники, фитосинтеза и многоэтажных тепличных хозяйств.

Достоинства применения гидропоники:

1. Экономия места за счет более полного использования высотного пространства теплицы;
2. Отпадает необходимость постоянной замены почвы;
3. Нет необходимости поливать растения;
4. Не нужно полоть растения, рыхлить почву;
5. Растение недостижимо для вредителей;
6. Упрощается процесс круглогодичного выращивания в теплице;
7. Урожайность выше, чем при использовании грунта;
8. Можно проконтролировать получение растением всех необходимых питательных веществ;
9. Растение легко пересадить, так как его не надо вытаскивать из грунта;
10. На воде с минеральными добавками растение вырастает экологически чистым;
11. Увеличивается срок хранения выращенной культуры;
12. Открывается возможность выращивания экзотических культур, которым необходим жаркий климат.

Достоинства использования фотосинтеза:

1. Волны синего спектра способствуют ускорению фотосинтеза;
2. Красные и оранжевые лучи благоприятны для цветения, но их избыток губителен для растений;

3. Ультрафиолет стимулирует в растениях выработку витаминов, что формирует устойчивость к холоду;

4. Жёлтые и зелёные лучи приводят к деформации саженцев, а также влияют на толщину стебля.

Перечисленные нами проблемы, мешающие развитию тепличных хозяйств, снижающих их конкурентные возможности по сравнению с зарубежными аналогами могут быть преодолены, если с одной стороны строительство или реконструкция тепличных хозяйств смогут получить соответствующую государственную поддержку, в частности снижения тарифов на энергоресурсы, обеспечивающие эффективную эксплуатацию хозяйств, стимулирование внедрения новых технологий производства и выращивания продукции, что будет способствовать снижению её себестоимости и повышению конкурентоспособности как на отечественном так и международном рынке. К примеру, в настоящее время средневзвешенная себестоимость выращивания 1 килограмма помидоров для южных регионов РФ составляет 12,86 руб., в районах средней полосы увеличивается до 18,57 руб., возрастая в зимний период до 35,09 руб. за счёт значительного возрастания потребления тепла и электроэнергии. Есть ли реальная возможность снижения себестоимости выращиваемой продукции, повышения урожайности на 1 квадратный метр теплицы? С нашей точки зрения возможности достаточно широки.

Все тепличные хозяйства, используемые на территории Российской Федерации - плоскостного типа, что требует соответствующих, достаточно значительных площадей земельного пространства, это связано со значительными затратами в период эксплуатации: транспортные расходы при больших площадях, дополнительные затраты на отопление, на обеспечение полива растений, освещение, сбор урожая и наконец, практически на ежегодную замену грунта, обеспечивающего урожайность продукции.

Между тем, с нашей точки зрения, плоскостным тепличным хозяйствам есть достойная альтернатива – это многоэтажные тепличные хозяйства, совмещающие при выращивании технологии гидропоники, фитоосвещения и другие, о достоинствах использования которых, нами было подробно изложено выше. Использование новых принципов возведения тепличных хозяйств и применение новых технологий позволит выполнить майский указ Президента РФ Путина В.В. об увеличении к 2024 году объёма российского экспорта сельскохозяйственной продукции до 45 млрд. долларов.

Ранее нами было отмечено, что в структуре себестоимости продукции тепличных хозяйств более 65 -75% составляют затраты на электроэнергию и тепло и поэтому для снижения себестоимости следует обеспечить либо снижение тарифов, либо обеспечить соответствующую

дотацию на энергию потребляемую тепличными хозяйствами, либо искать другие источники поставки. Поставка электроэнергии и тепла для нужд тепличных хозяйств в Российской Федерации осуществляется государственной монополией и снижение тарифов на их потребление тепличными хозяйствами не входит в интересы энергопоставляющей компании, теряющей от этого шага значительную долю прибыли.

Следовательно, для решения вопросов снижения затрат на потребление тепловой и электрической энергии следует искать другие источники, тарифы которых не будут регламентированы монопольным присутствием на рынке энергоресурсов. И такие источники существуют.

Перед страной, в соответствии с Конституцией РФ и рядом соответствующих Постановлений Правительства, перед региональными властями поставлена задача ликвидировать на своей территории полигонные захоронения ТКО, поручена разработка планового перехода в области утилизации отходов на полную переработку и утилизацию отходов на экологически чистые технологии, обеспечивающие чистоту территории. В соответствии с текущими и долгосрочными национальными целями обращения с ТКО Российский Экологический Оператор установил контрольные цифры до 2024 года обеспечить обработку ТКО до 42 млн. тонн/год (60%) и утилизации 25,2 млн. тонн/год (36%), а к 2030 году - обработку довести до 65 млн. тонн/год, а захоронение снизить до 15 %. Обеспечение высоких технологий в области утилизации ТКО отличается достаточно высокими капиталовложениями и наличием достаточно значительных средств в период эксплуатации. Так например, предполагаемые Правительством к строительству 25 мусоросжигающих заводов по самым скромным подсчётам обойдутся не менее, чем 1,3 триллиона рублей, при сроке окупаемости 12 лет. Кроме этого, для успешной эксплуатации этих заводов всё равно потребуется захоронение до 20% от утилизируемой массы мусора - золы, являющейся отходом сжигания отходов, таким образом, снова появляются полигоны, которые будут отравлять землю и водоёмы. Следует отметить, что эксплуатация предприятий будет неэффективной, если не будут увеличены тарифы на утилизацию. Строительство упомянутых заводов поможет утилизировать до 36% общего количества производимых отходов, причём часть из них будет эксплуатироваться при недостаточном количестве мусора, в связи с тем, что объёмы мусора, необходимые для полной загрузки заводов, производятся только в 16 населённых пунктах России. 9 заводов не будут получать необходимых объёмов мусора, а доставка его на значительные расстояния будет требовать дополнительных затрат и снизит эффективность произведенных капиталовложений за счёт необходимости повышения тарифов на утилизацию.

Следовательно, актуальной задачей является создание таких предприятий по утилизации ТКО, которые смогут не только утилизировать ТКО, но обеспечат при этом за счёт своих потребительских свойств возможность снижения текущих затрат, что сократит сроки окупаемости капиталовложений, снижения тарифов, смогут быть полезными для промышленного развития регионов и полностью избавят население от необходимости захоронения отходов утилизации.

Нами были изложены проблемы эксплуатации и повышения эффективности тепличных хозяйств, снижения себестоимости производимой продукции, а также имеющиеся проблемы переработки и утилизации твёрдых отходов, обеспечивающих защиту окружающей среды, и в первом и втором вариантах возникают вопросы обеспечения эффективности капитальных вложений. В итоге теплицам требуется дешёвые источники энергии, а заводам по утилизации ТКО источники получения средств, обеспечивающих окупаемость капиталовложений. Можно ли это совместить?

Благодаря разработке творческого коллектива Государственного университета по Землеустройству на Московском Международном Салоне изобретений и инновационных технологий «АРХИМЕД 2020» была представлен «Технологический комплекс по переработке и утилизации твёрдых отходов, обеспечивающий защиту окружающей среды, предотвращение и ликвидацию её загрязнения». Разработка решением Международного Жюри награждена Серебряной медалью и почётной грамотой. В соответствии с проведенными расчётами, себестоимость производства одного киловатта электроэнергии Комплексом составляет 65 копеек, при реализации её тепличному хозяйству по цене 1,5 руб., выращенная продукция будет в несколько раз дешевле поставляемой по импорту и естественно будет конкурентоспособна, как на внутреннем, так и внешнем рынке.

Технологический Комплекс по переработке и утилизации твёрдых отходов представляет собой поточную линию по полной утилизации любых видов ТКО (бытовых, промышленных, медицинских, химических, радиационных, канализационных шлаков, донных отложений и др.) в пределах одного предприятия, выполняющую автоматизированную сортировку для выделения фракций вторичного сырья, подлежащих последующей переработке в товары народного потребления и утилизации в полностью автоматизированной установке плазменной газификации и плавления, отходов не подлежащих последующей переработке. При утилизации мусора в установке плазменной газификации и плавления выделяется горючий пиролизный газ, в объёме 1400 м³ от тонны утилизируемого мусора, который в дальнейшем используется для производства электроэнергии и тепла в газопоршневых генераторах.

Выделяемого газа достаточно для выработки до 40 Мвт/час электроэнергии и практически аналогичный объём тепловой энергии. Получаемой электроэнергии достаточно для собственных нужд Комплекса, включая возможность производства товаров народного потребления из вторичного сырья, а также для передачи в тепличное хозяйство. Избыток электроэнергии и тепла реализуется близлежащим населённым пунктам по сниженным тарифам. Отходом утилизации мусора в установке плазменной газификации и плавления является остеклованный шлак, который можно использовать в строительстве дорог или строительного материала – пеностекла. Таким образом, полностью отпадает потребность в захоронении (полигонах) отходов.

Предлагаемые к строительству Технологические Комплексы по переработке и утилизации твёрдых отходов абсолютно экологически безопасны, что подтверждают данные замеров выбросов установки, выполненные при работе установки в г. Хайфу (Израиль) (Таблица 2), а также сравнение технологий утилизации мусора (таблица 1).

Таблица 1 - Сравнение технологий утилизации мусора

Плазменная газификация	Обычная газификация	Сжигание
Полное разрушение (5500 град С и выше)	До 90% разрушение (800 град.С)	70% разрушения (650 град.С)
Нет смол и фуранов	Есть смолы и фураны	Много смол и фуранов
Нет золы	10% золы	30% токсичной золы
Любой вид отходов	Кроме отдельных неорганических видов	Кроме отдельных неорганических видов
Не требуется сортировка	Требуется сортировка	Требуется сортировка
Большой объем	Малый объём	Большой объём
Очень низкие выбросы дымовых газов, не чувствителен к влажности	Средние выбросы дымовых газов, чувствителен к влажности	Высокие выбросы дымовых газов, чувствителен к влажности

Таблица 2- Состав выбросов установки плазменной газификации и плавления

Наименования веществ	Предельно допустимая концентрация по нормам ЕС	Замеренные данные при работе в Хайфу
Пыль	10	0,3
Диоксид серы	50	1
Оксид азота	200	35
Моно оксид углерода	50	3
Хлорид водорода	10	0,4
Фторид водорода	1	0,1
Ртуть	0,05	0,008
Кадмий/талий	0,05	нет

Сумму тяжёлых металлов	0,5	0,01
Диоксиды/фураны	0,1	0,002
Общий углерод	10	0,6

Как было указано, наиболее эффективными для внедрения на территории РФ являются многоэтажные теплицы с высотой этажа 6 – 8 метров, которые дополнительно с урожайностью позволяют сокращать посадочные площади любых культур при обычном земледелии более чем в 30 - 50 раз. Считаем возможным, рекомендовать возвведение многоэтажных тепличных хозяйств площадью до 10 гектаров, взамен традиционных тепличных хозяйств плоскостного типа. Это многоэтажные цилиндрические здания, которые за счёт использования каждого этажа значительно увеличивают площадь территории, выделенной под строительство, что чрезвычайно важно в условиях городской застройки. В качестве основы, целесообразно принять здание высотой в 14 этажей, смонтированного из металлических конструкций, диаметром 100 метров, с центральным ядром, в котором установлены 4 лифта грузоподъёмностью по 1500 килограмм, кроме того, диаметрально расположены ещё 4 лифта, обеспечивающие перемещение людей и грузов между этажами. Верхний этаж здания используется для сбора и хранения атмосферных осадков, а также размещения лаборатории, создающей питательные растворы для гидропоники. Растворы готовятся для каждого вида выращиваемого растения и доставляются к ним самотёком без использования насосов. Первый этаж используется для хранения (холодильная камера), упаковки и отгрузки продукции потребителю. На средних этажах высаживается выращиваемая продукция. На 2–13 этажах монтируются тельферы, перемещающиеся по кольцу вокруг центрального ядра, грузоподъёмностью до 300 килограмм, что помогает работникам убирать урожай и доставлять продукцию к лифтам. Весь объём теплицы защищён от атмосферы двойным кольцом из поликарбоната, что обеспечивает сооружению эффект термоса.

Территориальное совмещение тепличного хозяйства с Технологическим Комплексом по безотходной утилизации твердых бытовых отходов с использованием технологии плазменной газификации и плавления обеспечивает синергетический эффект и позволяет обеспечить тепличные хозяйства дешёвыми энергоресурсами (электроэнергией и теплом). Это позволит снизить себестоимость продукции тепличных хозяйств и обеспечит конкурентно - способность по сравнению с сельскохозяйственной продукцией, приобретаемой за рубежом, повысит уровень рентабельности теплиц и сократит окупаемость затрат на их возведение. Как нами было указано, себестоимость электроэнергии,

вырабатываемой газопоршневыми двигателями, использующими бесплатный пиролизный газ может составить 65 копеек киловатт.

В свою очередь, Технологический Комплекс по безотходной утилизации ТКО, представляет собой крытое помещение площадью до 100000м², совмещающее под одной крышей ряд самостоятельных технологических линий, обеспечивающих безотходную утилизацию бытовых отходов. Отходы завозятся на территорию предприятия и выгружаются в бункер, из которого попадают на сортировочную линию. Процесс сортировки выполняется в автоматическом режиме. При этом последовательно отсортируются отдельные фракции. Отсортированная фракция сбрасывается в приёмный бункер вторичного сырья, в котором происходит накопление фракции для обеспечения в дальнейшем переработки отходов в товары народного потребления на технологических линиях, предназначенных к производству продукции, необходимой для нужд региона. Отходы, не подлежащие вторичной переработке, на транспортере направляются в установку плазменной газификации вертикального типа: отходы через верхний загрузочный люк попадают в установку и под собственным весом опускаются в зону низкотемпературной плазмы (от 5500 до 12000 градусов Цельсия). В процессе утилизации выделяется пиролизный горючий газ, который в дальнейшем используется в качестве топлива для производства электроэнергии и тепла в газопоршневых генераторах. Газопоршневые генераторы, производимые зарубежными фирмами могут производить электроэнергию в весьма широких пределах, отдельные генераторы выпускаемые по специальному заказу могут производить до 28 Мвт/час электроэнергии, кроме того, при охлаждении газопоршневого генератора выделяется значительное количество тепловой энергии, как правило, в объемах равных объему производимой электроэнергии.

Технологический Комплекс является автономным и не нуждается в подключении к внешним инженерным сетям. Для работы всего установленного оборудования (сортировочная линия, установка плазменной газификации и плавления, технологические линии переработки вторичного сырья, кондиционирование воздуха в помещениях предприятия, создание системы управления производственным процессом, создание системы пожаротушения и др.) используется не более 8 – 12% производимой электроэнергии, остальная энергия может реализовываться на нужды региона по установленным региональными властями ценам. Выделяемое тепло, обеспечивает комфортные условия работы во всех цехах Комплекса, кроме того, благодаря процессу тригенерации может производиться холода, используемый для кондиционирования территории

предприятия. Остеклованный шлак, остающийся после утилизации отходов, не являющихся вторичным сырьем, может использоваться как вторичное сырьё для производства пеностекла, или как составляющая для дорожного покрытия, или для литья различных стеклянных поделок в ювелирной промышленности.

Из вторичного сырья на территории Комплекса можно наладить производство туалетной бумаги, салфеток, полотенец, производство гофрокартона и гофротары, производство пеностекла, стеклянных изделий, производство светодиодов, изделий из остеклованного шлака, литья из цветного металла, из чёрного металла, переработка полистирола, переработка ПППС, производство ПВД, ПЭТ, производство биотоплива из пиролизного газа для заправки собственного транспорта.

Мощности Комплекса могут варьироваться в соответствии с мощностью установки плазменной газификации и плавления от 30 тыс. тонн утилизации отходов, не подлежащих вторичной переработки, до 300 тыс. тонн в год, с учётом обеспечения оптимальных транспортных потоков их доставки и средней численности населения до 500 тыс. человек.

Совмещение производств различных видов деятельности в единую структуру не редкое сочетание. Однако, в нашем случае, совмещение тепличного хозяйства с источником дешёвой электроэнергии и тепла, является решением народнохозяйственной задачи - импортозамещения сельскохозяйственной продукции, а также другой актуальнейшей народнохозяйственной задачи - утилизации ТКО и различных других видов отходов жизнедеятельности человека, обеспечивающих их эффективное решение.

Создание техно комплекса путём совмещения разно профильных производств в условиях постоянно восполняемого источника энергии, обеспечивающего выработку дешевой электроэнергии и тепла, комфортные условия для организации производства, позволяют в качестве дополнительного положительного эффекта получать следующие возможности:

- предоставлять комфортные условия для развития малого и среднего бизнеса;
- сокращать сельскохозяйственные земельные площади рискового земледелия;
- возможность круглогодичного ежеквартального обеспечения населения удалённых и северных территорий страны свежей овощной продукцией;
- обеспечить экологическую чистоту территории;
- сокращение затрат на производство продукции сельского хозяйства;

- создание резерва дешёвой электроэнергии и тепла;
- создание новых рабочих мест, как в тепличном хозяйстве, так и на линиях переработки вторичного сырья.

Список литературы:

1. Технология отходов (Текст) Л.Я. Шубов, М.Е. Ставровский, А.В. Олейник – Москва Инфра-М, Альфа-М, 2011-352 с.;
2. Инновационные механизмы управления отходами (Текст) Р.Г. Мамин, Т.П. Ветрова, Л.А. Шилова – Москва МГСУ, 2013 - 136 с.;
3. Земля против мусора (Электронный ресурс) - научный сайт – Мир прогнозов – [-http://wwwmirprognozov.ru/prognosis/sosity/zemlya-protiv-musora/](http://wwwmirprognozov.ru/prognosis/sosity/zemlya-protiv-musora/);
4. О токсичности отработавших газов газовых двигателей – В.А. Лукшо, М.В. Миронов –ФГУП «НАМИ»;
5. К вопросу освоения и преобразования Северных территорий Сибири и земель Дальнего Востока Российской Федерации – Ю.А. Чемодин ФБГОУ ВО «Государственный университет по землеустройству» - Москва, 2016 г.;
6. Как бы не опоздать – Ю.А, Чемодин. Научно-исследовательское предприятие г. Москва «НИИМОССТРОЙ»;
7. Твердые бытовые отходы (Электронный ресурс) – Свободная энциклопедия – «Википедия» - <http://ru.wikipedia.org> (Твердые бытовые отходы);
8. Переработка отходов (Электронный ресурс) – Свободная энциклопедия – «Википедия» - <http://ru.wikipedia.org> (Переработка отходов);
9. Материалы презентация и экспертиза построенного в Израиле предприятия по плазменной утилизации ТБО г. Хайфа – 2011 г.
10. Технология комплекса сортировки ТБО и ПО. ООО «Экологический альянс» copyright@2005
- 11 Автоматические системы сортировки:
 - а) Сортировка металлов;
 - б) Сортировка стеклянного боя;
 - в) Сортировка пластмасс;
 - г) Сортировка лома электроники;
 - д) Автоматическая сортировка легированных сталей;
 - е) Автоматическая сортировка алюминиевого лома.[http://\(www.metronex.ru/index.php?option=com_content&view=artic](http://(www.metronex.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=11)
12. Линия по производству туалетной бумаги. НИКСА 253143@gmail.com
13. Производство салфеток и туалетной бумаги. Китай.<http://www.asia-business.ru/torg/mini-factory/pulp/toiletpaper>
- 14 Производство бумаги.<http://WWW.ab.ru/@rekart/paper/made.htm>

15. Оборудование для производства картона.kartmash.ru 2011
16. Оборудование для производства гофрокартона.ОАО «Цзиншань Маш» 2011
17. Вторичная переработка пластиковых бутылок. МТК Полимер 2011 г.
18. Линия переработки ПЭ плёнки. МТК Полимер 2011г. ВЕНСАН ПЛАСТ
19. Переработка ПЭТ. Линия для переработки ПЭТ – бутылок. «Нанокерамика – перспектива развития» - обзор 2012
20. Производство эксклюзивной стеклянной тары, декорирование стеклоизделий. ФПГ «Гэлекси ЕвроГласс».2012
21. Кокильное литьё из алюминиевых сплавов и цветных металлов.<http://www.mizmetals.com/ru/proizvodstvo/cvetnoe-kokilnoe.lityo/>
22. Профильно-фасонный материал «Кристаллопласт» ООО «Протон» Козловских А.Г. 2011г.
23. Производство пеностекла VSEjip.ru 2016
24. Современные голландские топливные комплексы Теплицы, парники и оборудование – каталог ресурсов.
25. А.Л. Моссэ, Савин В.В. Плазменные технологии и устройства для переработки отходов 2015 г. Москва – Белоруссия. Наука.
26. Отчёт «Маркетинговое исследование российского рынка переработки твёрдых бытовых отходов» (вар. 9) 18.05. 2016
27. Способ и устройство для плазменной газификации углеродсодержащего материала и получения синтез-газа. Патент RU 2616079 ФГБУ Институт теплофизики им. С.С. Кутателидзе Сибирского отделения РАН
28. Деструкция веществ под воздействием высокой температуры и преобразование вредных веществ. Патент ОАО «Экоплазма» №2050705 20.12.1995 г.
29. Маркетинговое исследование рынка технологии утилизации отходов методом плазменной газификации. Аналитический отчёт (Techartresearch)
30. Плазменная переработка ТБО. Яков Зубарев. 2012г. Solidwaste.ru
31. Падалко О.В. Плазменная газификация отходов – правильный выбор// Твёрдые бытовые отходы 2009 №5 стр70-77.
32. Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» от 29.12.2014г «458-ФЗ с последующими изменениями.
33. Малышевский А.Ф. Обоснование выбора оптимального способа обеззараживания ТБО жилого фонда в городах России. Научно-технический отчёт. 2013г.

34. Установка для эффективной утилизации твёрдых бытовых отходов Патент 10962 2007138912/22 2007.10.22.
35. Способ и установка для переработки радиоактивных отходов. Патент РФ, № 2320038, опубликовано 20.03.2008. Бюллетень №8
36. Бернадинер И. М. Диоксины и другие токсиканты при высокотемпературной переработке и обезвреживании отходов. – М. Издательский дом МЭИ, 2007.
37. Бернадинер И. М. Термическая обработка отходов в плотном фильтруемом слое. ОАО «НПО «Технэнергохимпром» // Твёрдые Бытовые Отходы.-2011.- №5
38. О целесообразности использования плазменных технологий. А.Н. Тугов, д.т.н., В.Ф. Москвичёв, к.т.н., ОАО «ВТИ», 2017
39. Высокотемпературная переработка отходов. Плазменные источники энергии (часть 4), ЗАО «Безопасные технологии», 2017
40. Высокотехнологичный отходоперерабатывающий комплекс на основе плазменно-водородной коталитической газификации. С.Г. Ложкин, Э.А. Котляр. ООО «РусЭкоИнгерго», ЭКОМониторинг 2013.- № 5.
41. Маркетинговое исследование рынка технологии утилизации отходов методом плазменной газификации. Аналитический отчёт (PDF) 2012 Заводы плазменной газификации в мире
42. Маргалитадзе О.Н. Глобализация рынка капитала и инвестиционная привлекательность агропромышленного комплекса России // Международный технико-экономический журнал. - 2017. - N 2. – С. 13-21.
43. Буров М.П. Маргалитадзе О.Н. Инвестиционный климат в России: существующее положение и проблемы форсированного роста инвестиций в развитие территорий и модернизацию экономики // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – Москва: Панорама. – 2017. – N 2. – С. 11–18.
44. Буров М.П. Маргалитадзе О.Н. Улучшать инвестиционный климат в России и форсировать привлечение инвестиций в научно-технологическое развитие страны // Экономические системы. – 2016. – N 4. – С. 54–56.
45. Горбунов В.С. Современный менеджмент: проблемы и тенденции развития // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – Москва: Панорама. – 2017. – N 2 (145). – С. 67–75.
46. Волков С. Н., Липски С. А. Совершенствование земельного законодательства – необходимое условие эффективного управления земельными ресурсами. Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – Москва: Панорама. – 2018. – N 7. – С. 5–10.

47. Ушачев И.Г. Агроэкономические исследования: исторический аспект, настоящее и будущее // АПК: Экономика, управление. – 2005. – N 11. – С. 5–14.
48. Ушачев И.Г. Аграрная экономическая наука: этапы становления и развития // АПК: Экономика, управление. – 2010. – N 11. – С. 8–18.
49. Колесников М. М. Сущность и содержание социально-страховой защиты занятого населения // Народонаселение. – 2011. – N 2 (52) – С. 057–061.
50. Фомин А. А. Уроки реформ Петра Аркадьевича Столыпина // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2017. – N 2. – С. 6–7.
51. Основные направления Стратегии устойчивого социально-экономического развития агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года / Под научным руководством И.Г. Ушачева. – Москва: Сам Полиграфист. – 2018. – 58 с.
52. Коростелев С. П. Устойчивое развитие территорий и налогообложение недвижимости // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – Москва: Панорама. – 2017. – N 5. – С. 32.
53. Чиркова Л.Л. Дифференцированное налогообложение в Землеустройстве // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – Москва : Панорама. – 2015. – N 3. – С. 36–40.
54. Радионов А.С. Эффективный менеджмент в АПК в условиях импортозамещения // Московский экономический журнал. – 2016. – N 4. – С. 26–27.
55. Ушачев И.Г. Проблемы ускорения экономического роста АПК России // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2006. – Т. 65. – С. 71-75.
56. Чемодин Ю.А., Горбунов В.С. Методологические основы и механизмы устойчивого развития территории России на региональном уровне – Москва: ГУЗ. – 2018. – 163 с.
57. Чемодин Ю. А. К вопросу освоения земель северных районов Сибири и Дальнего Востока // Московский экономический журнал. – Москва. – 2018. – N 1. – С. 10.
58. Чемодин Ю.А. О возможности высвобождения земельных ресурсов страны при обеспечении комплексного подхода к утилизации отходов, производимых населением Российской Федерации // Экономические преобразования в земельно-имущественном комплексе России: анализ и пути решения. Сборник научных статей и тезисов Международной научно-практической конференции / Под общей редакцией д.э.н., доцента Н.И. Иванова. – Москва: ГУЗ. – 2017. – С. 121–125.
59. Чемодин А.Ю., Чемодин Ю.А. Обеспечение населения сельскохозяйственной продукцией путём возведения тепличных

хозяйств, использующих альтернативные источники энергии. Студенческий научно-образовательный журнал «StudNet» № 4/2019

60. Чемодин А.Ю., Чемодин Ю.А. Подходы к формированию устойчивого развития территории на основе использования альтернативных источников энергии. Сборник научных статей и тезисов Международной научно-практической конференции, Под общей редакцией Д.Э.Н., Н.И. Иванова - Москва ГУЗ 2019 год.

61. Землеустроительное проектирование. Установление и размещение зон с особыми условиями использования территории / С.Н. Волков, В.В. Пименов, Н.И. Иванов, Л.Е. Петрова, К.А. Свирежев, И.А. Сивцов. – Москва: ГУЗ. – 2014. – 124 с.

62. Германович А.Г. Развитие кластерной региональной экономики в РФ // Инновации и инвестиции. – 2015. – N 7. – С. 26–29.

63. Буров М. П. Государственное регулирование национальной экономики: современные парадигмы и механизмы развития Российских регионов. – Москва: Дашков и Ко. – 2018. – 342 с.

64. Ефремова Л. Б. Устойчивость сельскохозяйственного производства – необходимое условие продовольственной безопасности // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – Москва: Панorama. – 2010. – N 8 (68). – С. 75–78.

65. Ушачев И.Г. Государственная программа развития сельского хозяйства на 2008-2012 гг.: научное обеспечение реализации (Доклад на пленарном заседании общего годичного отчетного собрания Российской академии сельскохозяйственных наук) // Аграрный вестник Урала. – 2008. – N 5 (47). – С. 7–14.

66. Шевченко Т. В. Формирование и развитие системы сбыта сельскохозяйственной продукции отечественных производителей // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. – 2015. – N 3 (35). – С.141–145.

Раздел 11

ТЕХНОЛОГИИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УСИЛЕНИИ РОЛИ БИЗНЕС - ЭЛИТ В РАЗРАБОТКЕ ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ

Игнатова Татьяна Владимировна - д.э.н., профессор,

Южно-Российский институт управления РАНХиГС, г. Ростов-на-Дону

Черкасова Татьяна Павловна – д.э.н., профессор,

Южно-Российский институт управления РАНХиГС, г. Ростов-на-Дону

Трофимов Глеб Витальевич – аспирант

Южно-Российский институт управления РАНХиГС, г. Ростов-на-Дону

Особенности современного этапа общественного развития, связанные с противоречивостью позиций России в мировом как экономическом, так и политическом пространстве, обуславливают необходимость формирования внутринационального баланса интересов политической и бизнес элиты, который способен обеспечить устойчивость национальной системы. К сожалению, взаимодействие политической и бизнес элиты России часто не обеспечивает эффективных договоренностей по ключевым позициям, что отчасти связано с разноплановостью самих интересов акторов, отчасти с характером моделей взаимодействия. Указанные проблемы актуализируют тематику поиска эффективных моделей взаимодействия бизнес и политических элит в контексте посткризисной стабилизации отечественной экономики.

Прежде всего, целесообразно остановиться на категориальной определенности терминов «бизнес элита» и «политическая элита». Следует отметить, что с категориальной сущностью последней категории значительно проще, поскольку существует российская школа элитологии, которая за период своего существования выработала определенные подходы к трактовке «элит», под которыми понимаются в первую очередь политические элиты. Так, соглашаясь с определение политической элиты, сформулированным основателями отечественной концепции элитологии Ашиным Г.К. и Понеделковым А.В., считаем целесообразным под ней понимать «наиболее влиятельных и политически активных членов господствующего класса, включая слои функционеров политических организаций, интеллектуалов, вырабатывающих политическую идеологию, людей которые принимают политические решения, выражющие совокупную волю класса» [1, с.135]. Исходя из подобной трактовки, именно политические элиты занимаются выработкой стратегии национального развития и государственной политики ее реализации. Однако успешность

реализации любой стратегии и политики зависит от ее восприятия основными акторами, функционирующими в рамках национальной системы. Такими акторами являются в первую очередь производители и потребители, которые с целью реализации своих интересов агрегируются в общественные организации. Наиболее активным актором национальной системы являются крупные бизнес-структуры, от готовности которых участвовать в мероприятиях предложенных посредством государственной политик, зависит успешность последней [2, с. 53].

Если придерживаться вышеприведенного определения политической элиты, то можно определить бизнес элиту как совокупность наиболее активных представителей крупных бизнес-структур или общественных объединений предпринимателей способных согласовывать и реализовывать свои классовые интересы посредством принимаемых управленческих решений, ориентированных на максимизацию прибыли. В этой связи политической элите важно рассматривать бизнес элиту как понимающего союзника, способного реализовать государственную политику, будучи ее ключевым объектом, но при условии, что реализуемая политика согласуется с целевыми установками бизнес элиты. Поэтому важен сам факт эффективности взаимодействия бизнес и политической элиты для согласования их интересов, которое определяется избранной моделью взаимодействия.

Типы моделей взаимодействия бизнес и политической элиты не являются раз и на всегда сформированными, они постоянно модифицируются и зависят от общественного развития и особенностей (политических, властных, экономических и иных) переговорных возможностей элиты. Базовыми можно считать следующие 4 модели [3, с. 110]:

- 1) модель властного принуждения, которая базируется на административном управлении бизнес-структурами;
- 2) модель патронажа, которая реализуется через государственный патернализм и финансовую поддержку наиболее национально значимых отраслей (предприятий);
- 3) модель невмешательства, когда государства не оказывает непосредственного влияния на социальную ответственность бизнеса;
- 4) модель партнерства, базирующаяся на равноправии субъектов партнерства и равнозначности их интересов.

В России можно выделить четыре этапа формирования моделей взаимодействия элит:

1. Советский этап (до 1991 г.) характеризовался использованием модели властного принуждения во взаимоотношениях бизнес и политической элиты, отдельные ее элементы сохраняются и до

настоящего периода, приобретая косвенные модифицированные формы, которые маскируются под партнерство.

2. Этап зарождения (1990-е гг.), бизнес элиты, пытается найти лояльных людей в политической элите для решения своих проблем и вопросов со властью при принятии управленческих решений. На этом этапе модель взаимодействия характеризуется преимущественно невмешательством государства;

3. Этап становления (2000-е гг.) бизнес элиты пытается выстраивать отношения с политической элиты через лоббирование своих интересов в финансовых потоках государственной поддержки путем объединения в ассоциации и общественные организации, а также посредствам иных структур нарождающегося гражданского общества. Данную модель взаимодействия можно отнести к модели патронажа, но конкретным бизнес-структурам за него нужно конкурировать.

4. Современный этап (с 2008 г. по настоящее время) преобладает модель партнерского взаимодействия бизнес и политической элиты, основой которой выступает сотрудничество. Власть призывает бизнес участвовать в реализации приоритетных общественных проектов и программ экономического развития, но не принуждая, а на партнерских взаимовыгодных условиях: путем участия в этапе их разработки с целью учета возможных интересов бизнеса; посредством концессионных соглашений; формирования территорий ускоренного развития на базе отраслевых и межотраслевых интеграционных бизнес объединений.

Констатируя факт того, что современные модели взаимодействия бизнес и политической элиты базируются на моделях партнерства, следует отметить их особенности в условиях пандемии covid-19.

Рассмотрим яркие примеры участия бизнес-элиты в разработке региональной публичной политики в условиях преодоления covid-19 на примере Ростовской области. В числе основных форм включения бизнес-элиты в разработку оперативных мер поддержки бизнеса в условиях ограничительной ситуации преодоления covid-19 можно назвать:

- ГЧП проекты;
- участия общественных организаций в разработке государственной политики;
- кластерные структуры и бизнес-инкубаторы, ориентированные на поддержку малого и среднего предпринимательства;
- дискуссионные площадки, форсайт-сессии с участием представителей бизнес-сообщества.

Институт социальной ответственности бизнеса является результатом интенсификации деятельности национальных компаний. Они применяют данный институт для повышения престижа своих компаний, а также этот механизм привел к тому, что социальная

ответственность стала компонентом контрольных действий, осуществляемых со стороны гражданского общества и государства. Изначально социальная ответственность бизнеса существовала исключительно в качестве инициативы предпринимательской элиты.

Используя социально-экономический подход нужно отметить, что социальная ответственность бизнес-элиты состоит в формировании комплексной поддержки развития технологических инноваций и новых продуктов, а также услуг. Помимо этого, бизнес-элиты создают новые рабочие места, выплачивают дивиденды своим акционерам, своевременно и в полном объёме заработную плату персоналу.

Институциональная сущность корпоративной социальной ответственности бизнеса заключается в том, что необходимо уважать действующие законодательные акты, и организовывать свою работу только в гармонии с перечнем общественных и государственных правил. Общество ожидает, что бизнес может соблюдать все основные законы и реализовывать свою экономическую миссию [4]. Поэтому от бизнес-элиты общество ожидает повышенной социальной ответственности, причем данный процесс отражает основную тенденцию в трансформации бизнес-элит. Эта тенденция подталкивает бизнес к выбору будущего: национализация элит или рост социальной ответственности.

С помощью этического подхода к рассмотрению социальной ответственности бизнеса можно анализировать эту категорию на базе индивидуальных особенностей и характерных черт морали, которую учитывают предприниматели. Этическая сторона несения ответственности предпринимателей включает в себя ряд уникальных видов деятельности. Их очень часто не прописывают в правовых актах государственного и локального уровня. Общество, являясь в определённой степени контролёром бизнеса, полагает, что каждый предприниматель сможет реализовывать свою деятельность на рынке при учёте таких позиций. Зачастую ответственность предпринимателей установлена в составе принципов гуманизма, убеждений религиозного характера. Повышение внимания к деловой репутации, этической составляющей бизнеса может привести элиты еще к одному выбору: нести репутационные потери и становиться бизнес-изгоями либо нести финансовые потери, однако, сохранить этические принципы деятельности, нередко отражаемые в Кодексе корпоративной этики, а также полностью поддерживать государственно-национальные интересы.

Известный экономист Милтон Фридман активно продвигал концепцию корпоративного эгоизма. Автор считал, что целью бизнеса выступает исключительно повышение уровня прибыли в ходе организации предпринимательской деятельности. Концепция гласит, что

необходимо выполнять исключительно те обязательства социального уровня, которые государство сможет прямо предъявлять каждому бизнесмену. Фактически, его концепция является элементом неоклассического подхода. Концепция не определяет добровольные, намеренные и социально-ответственные затраты, поскольку они не приводят к увеличению показателя валовой прибыли предприятия. Тенденция к сохранению этической и деловой репутации компании даже ценой крупных финансовых потерь, которая становится все более значимой на современном этапе, означает сокращение сферы действия корпоративного эгоизма.

Если в компании существует процесс разделения управляемой деятельности между менеджерами и собственниками, то корпоративную социальную ответственность необходимо анализировать с точки зрения агентской теории. Собственники желают в первую очередь произвести увеличение капитализации своего предприятия, и формируют цели стратегического характера. Управляемый персонал сосредоточен на объёме получаемой прибыли за каждый отчётный период времени. В итоге, разница между установленными целями от собственников и управляемых приводит к созданию так называемых агентских издержек.

Ещё одна теория, которая связана с развитием корпоративной социальной ответственности бизнеса, называется попечительской. Её следует сравнить с агентской теорией. Основное отличие попечительские теории от агентской в том, что предприниматели стараются сосредоточить своё внимание на организационных целях, а свои собственные убеждения у них находятся на втором плане. Таким образом, менеджеры компаний получают большее количество шансов достигать установленных стратегических и тактических целей [5]. Можно сказать, что в условиях повышения прозрачности социальной составляющей бизнеса, этических установок повседневного поведения собственников и топ-менеджеров компаний больше подтверждений получает агентская теория по сравнению с попечительской.

В результате можно сказать о том, что в настоящий период времени присутствует органическая связь между бизнес-элитой и общественностью. Именно на основе данного тезиса следует анализировать корпоративную социальную ответственность. Частная сторона в этой системе отношений обладает большим объёмом действий для принятия комплексных решений по всем актуальным категориям и видам деятельности. Эти участники стараются повышать благосостояние общества, увеличивая тем самым свою популярность. Примером организации подобных изменений являются программы обучения внутри компаний, мероприятия по увеличению уровня грамотности населения и благотворительная деятельность.

В современном мире не представляется возможным рассматривать деятельность предпринимателей без соблюдения ими всех принципов корпоративной социальной ответственности. Но, компаниям следует в полном объёме соблюдать баланс между позициями, определяющими социальную ответственность предпринимателей и теми фактами, на основе которых такие программы не должны выступать в качестве подмены современного государства в процессе реализации им социальной политики.

На территории Российской Федерации институт корпоративной социальной ответственности сегодня находится на стадии своего становления. В настоящий период времени государство делает множество попыток, связанных с привлечением предпринимателей к реализации социальных программ. Бизнес бизнес-элиты тратят большое количество денежных ресурсов для развития внутренней социальной политики, так как это позволит повысить их престиж [6].

Полагаем, что благодаря использованию технологий государственно-частного партнёрства появится возможность привлекать бизнес в процессы образования внешней социальной ответственности. В этом аспекте государственно-частное партнёрство нужно анализировать как сферу вмешательства государственной системы в экономику. При этом, такой процесс осуществляется не на основе воли самого государства, а в большей степени благодаря работе предпринимателей. Бизнесмены на добровольной основе вовлекаются в этот процесс. Таким образом, на наш взгляд государственно-частное партнёрство является набором комплексных операций на длительной основе, которые создаются между предпринимателями и государством. Определённые результаты деятельности в виде продуктов и услуг создаются на совместном уровне, а также дальнейшее риски распределяются между всеми участниками. Ресурсы и издержки также следует распределять, учитывая сформированные программы действий.

Основываясь на этом определении, необходимо выделить несколько характерных черт института государственно-частного партнёрства:

1. Участниками в данном соглашении выступают государство и предприниматели.
2. Юридическая составляющая является базой для взаимодействия участников.
3. Между участниками существует равноправный характер организации комплексного взаимодействия.
4. Основной характеристикой партнёрства будет общественная и публичное направленность всех основных действий.

5. Участники консолидируют все свои ресурсы для развития соглашения и реализации проектов.

Сегодня предпринимательское сообщество старается активно использовать мировые ценности, и понимание корпоративной социальной ответственности кардинально меняется. В Российской системе корпоративной социальной ответственности имеется две важных характерных черты:

1. Каждый хозяйствующий субъект устанавливает собственную социальную ответственность полностью самостоятельно, так как не имеется конкретных ориентиров в среде предпринимателей, на которые можно опираться.

2. Корпоративная социальная ответственность предпринимательства в большей степени зависит от так называемого личностного фактора. В этом случае понимаются действия, на основе которых человек руководствовался в ходе создания таких мер [7].

Практическая реализация разнообразных проектов в сфере корпоративной социальной ответственности бизнеса создаёт для предпринимателей множество выгод. Они связаны с активным развитием инфраструктурного комплекса и грамотность населения повышается. Подобные проекты по увеличению грамотности населения создают для предпринимателей набор потенциальных лиц, которые могут стать работниками. Также существует корреляция между использованием практик в области корпоративной социальной ответственности и объёмом получаемой прибыли хозяйствующим субъектом. Ещё одним важнейшим преимуществом считается прямая зависимость между успешным выполнением проектов в сфере корпоративной социальной ответственности и отношениями с органами власти.

Представляется возможным предположить, что наиболее эффективным и реалистичным будет третье направление, так как в нём проявляются все необходимые элементы государственно-частного партнёрства. Бизнес и органы власти заключают между собой соглашение, в рамках которого закреплены все обязательства и гарантии. Общество в этом случае также является полноценным участником, поскольку оно становится двигателем для совершенствования партнёрских отношений, учитывая принципы корпоративной социальной ответственности. Дальнейшим шагом в этой системе отношений является развитие гражданского общества, так как оно сможет контролировать взаимодействие между бизнесом и государством. Благодаря внедрению сдержек и противовесов создаётся уникальная система, в рамках которой государство получает всю ответственность за построение институциональной среды, а бизнес тем самым реализует социальные механизмы.

На основании организации партнёрства с предпринимателями есть возможность увеличить эффективность предоставления различных услуг со стороны государства и инфраструктура тем самым улучшается. Государство как партнёр сможет вносить новейшие элементы и ориентировать участников на развитие общих целей. Кроме этого, власти могут привлекать общество к реализации таких проектов, и тем самым гарантируются новые приоритеты. Соответственно, все проекты государственно-частного партнёрства, построенные на основе привлечения частной стороны, бенефициаров и государственных партнёров, в основном положительно воздействуют на процесс социально-экономического развития страны.

В Российской Федерации около 12 % всех проектов относятся к социальной сфере. Этот показатель, на наш взгляд, является достаточно незначительным, поскольку в коммунальной и энергетической сферах проекты государственно-частного партнёрства занимают около 85 %, а в транспортной сфере около 6 %. Уполномоченные органы власти выпустили соответствующие нормативно-правовые акты, которые позволяют обеспечивать полноценный анализ проектов и выявлять в них элементы корпоративной социальной ответственности. Данными нормативными актами являются:

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2015 года «О порядке проведения уполномоченным органом оценки эффективности проекта ГЧП, МЧП и определения их сравнительных преимуществ».

2. Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 30 ноября 2015 года № 894 «Об утверждении методики оценки эффективности проектов государственно-частного партнёрства, проекта муниципально-частного партнёрства и определения их сравнительного преимущества».

В соответствии со вторым представленным документом социальная эффективность любого проекта будет зависеть от нескольких основополагающих факторов:

1. Хотя бы одна цель или задача конкретного проекта должна в полном объёме соответствовать целям и задачам программ, разрабатываемых на государственном и муниципальном уровнях.

2. Как минимум два показателя проекта должны соответствовать значениям целевых параметров, отражённых в составе государственных и муниципальных программ, разработанных органами власти в России.

Современные тенденции трансформации бизнес-элиты показывают, что пока среди российских предпринимателей определение сущности социальной ответственности бизнеса сталкивается с достаточно сложным стереотипом. Его суть в том, что социальная

ответственность предпринимателей перед обществом завершается исключительно на соблюдении действующих правовых норм. Помимо этого, предприниматели рассматривают социальные расходы с точки зрения безвозвратных потерь [8].

Акцентируя внимание на таких институтах гражданского общества, придающим публичный характер российской политики, как общественные организации, важно остановится на деятельности общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России» (далее «Опора России»). Данная организация призвана обеспечить формирование благоприятных институциональных условий функционирования малого и среднего предпринимательства, оказывать поддержку и содействовать развитию малого и среднего бизнеса в стране. «Опора России» имеет разветвленную структуру и отделения в регионах, что позволяет учитывать территориальную специфику организации и ведения бизнеса на местах, региональные барьеры и трудности. «Опора России» одна из первых в условиях мер самоизоляции 2020 г., принятых как ответный шаг предотвращению нераспространения covid-19, выступила инициатором разработки мер поддержки бизнеса в тяжелых экономических условиях. Следует отметить, что в марте-июне 2020 г. произошло массовое свертывание бизнес процессов, которое выразилось в отрицательной макродинамике: - 3,8 % ВВП и - 3,5 % доходов граждан в 2020 г., как следствие сокращение спроса и качества жизни.

Так, Ростовское областное отделение общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России» в условиях не распространения covid-19 на постоянной основе стала реализовать мониторинг финансового состояния регионального бизнеса и выработку рекомендации для Правительства Ростовской области по первоочередным мерам его поддержки и сохранения инвестиционной привлекательности [9, с.226].

В марте 2021 г. состоялся форум «Формула роста 2021» для определения зон роста региональной экономики. Уже 5 июня 2020 г. состоялась экспертная онлайн площадка «Новые вызовы и новые решения» в составе Правительство Ростовской области, «Опора России», Представители образования и науки области, где был выработан пакет мер поддержки бизнеса.

Среди основных результатов деятельности «Опора России» по поддержки малого и среднего предпринимательства региона можно выделить следующие мероприятия в 2020-2021 гг.:

1) более 15,5 тысяч жителей Ростовской области, в том числе свыше 10 тысяч – предпринимателей, получили различные услуги и меры поддержки в центрах «Мой бизнес»;

2) 648 предпринимателям предоставили микрофинансовую поддержку, выдали 545 займов на сумму более 1 млрд рублей;

3) 240 участникам донских кластеров и производителям оказали более 360 услуг, в т.ч. на условиях софинансирования (сертификация, инженерно-технические услуги, участие в выставках и др.) в размере более 20 млн рублей;

4) более 100 предпринимателям оказали маркетинговую поддержку, в т.ч. по онлайн-продвижению на сумму более 17 млн рублей;

5) 20 тысяч обращений обработали по линии Экстренного ситуационного центра информационной и консультационной поддержки бизнеса, который за короткие сроки развернули в первые дни пандемии;

6) 6-ой по счету в регионе центр «Мой бизнес» открыли в городе Миллерово по инициативе главы региона Василия Голубева;

7) более 19 тысяч жителей области протестировали на наличие предпринимательского потенциала;

8) провели более 380 бесплатных мероприятий для 8 тысяч участников с привлечением топовых спикеров страны - Вячеслава Гандапаса, Максима Батырева, Марины Починок, Константина Ивлева, Аны Мавричевой и других.

9) сохранили традицию проведения масштабных деловых мероприятий, переведя их в онлайн:

- региональный этап премии «Бизнес-Успех»;
- форум социальных предпринимателей «Дельфины бизнеса»;
- форум женщин-предпринимателей «BUSINESS LADY»;
- Губернаторский конкурс «Лидер Дона» и многие другие.

10) Впервые с региональной «Точкой кипения» запустили онлайн-акселератор «8 шагов для бизнеса из офлайна в онлайн» и организовали три потока онлайн-хакатона по запуску стартапа «От идеи до первых клиентов за 5 дней».

Если оценивать результаты предпринятых мер Правительством Ростовской области по поддержки малого и среднего бизнеса, предложенных «Опорой России», то региональная динамика основных показателей развития демонстрирует незначительное сокращение ВРП на уровне 2% [10]. Такая мягкая посадка региональной экономики в условиях сложнейшей непрогнозируемой угрозы как covid-19 - это результат оперативной публичной политики [11].

С помощью института государственно-частного партнёрства есть возможность вывести социальную ответственность бизнес-элиты на более современный уровень, развивая тем самым филантропию и благотворительность. При помощи применения государственно-частного партнёрства и его механизмов бизнес, имеющий высокий уровень социальной ответственности, сможет резко уменьшить

неравенство в обществе, справляясь с многими проблемами на уровне локального характера. Социальные услуги будут более доступными, но государство при этом по-прежнему сможет нести ответственность за эту сферу.

Чтобы отвечать требованиям к бизнес-элите, запросу общества и государства на патриотичную элиту, объективная трансформация бизнес-элит будет проявляться в нескольких развилах технологиях их деятельности:

- национализация элит или рост социальной ответственности;
- потеря деловой репутации и поддержки со стороны властей или финансовые жертвы во имя социальных целей;
- застывание в традиционных формах или государственно-частное партнерство.

Список литературы:

1. Ашин Г.К., Понеделков А.В. т др. Основы политической элитологии. – М., 2001. - 304 с.
2. Черкасова Т.П. Инновационный экономический рост в посткризисной России: институциональная модель и механизм государственной политики. – Волгоград, 2011. - 420 с.
3. Черкасова Т.П., Аксенов Е.А. Модели взаимодействия государства и бизнеса в системе публичного управления: мировой опыт. // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2016. № 4 (71). С. 109-114.
4. Карпенко Е.М. Социальная ответственность как фактор устойчивого развития //Инновационные перспективы Донбасса. 2021. С. 122-128.
5. Лопатина И.Ю. Современные формы реализации государственно-частного партнерства //Сфера услуг: инновации и качество. 2021. №. 52. С. 73-81.
6. Плотников В.А. Партнерство государства и бизнеса в современных условиях: перспективы трансформации //Управленческое консультирование. 2021. №. 7 (151). С. 29-38.
7. Рахманов С. П. Институт корпоративной социальной ответственности в России: тенденции развития //Фундаментальные и прикладные аспекты развития современной науки. 2020. С. 375-380.
8. Игнатова Т.В., Черкасова Т.П., Иванова Д.Е. Модели государственного воздействия на инвестиционную привлекательность бизнеса // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 2. С.110-116.
9. Черкасова Т.П., Шубина Л.В. Общественные организации как институциональный инструмент публичной политики поддержки среднего и малого предпринимательства // Государственное и

муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 3. С. 2019-227.

10. Динамика ВРП Ростовской области за 2011-2020 годы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.donland.ru/result-report/963/> (Дата обращения: 01.06.2021).

11. Дятлов А.В., Игнатова Т.В., Ковалев В.В., Черкасова Т.П. Ресурсы менеджеризма для обеспечения эффективности муниципального управления (по оценкам экспертов Южного федерального округа) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 4. С.11-17.

Раздел 12

ПРОБЛЕМЫ ЗАКОНОДАТЕЛЬНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Кружкова Ирина Игоревна, к.э.н, доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Термин «государственно-частное партнерство» (ГЧП) может быть относительно новым, однако понятие прочно вошло в экономическую историю. В рамках ГЧП частный сектор может предоставлять проектные, строительные, финансовые, эксплуатационные и ремонтные услуги, а также техническую экспертизу и управленческие навыки, и ему выплачивается компенсация в соответствии с его результатами⁵.

Государственный сектор играет ведущую роль в определении и реализации проектов ГЧП, включая проведение технико-экономических обоснований, мобилизации ресурсов, распределения рисков, мониторинг и его регулирование. ГЧП может включать в себя либо новые активы, требующие значительных затрат на строительство, либо восстановление активов.⁶ Понимание взаимодействия государства и частного бизнеса должно базироваться на общих целях, которые предусматривают положительный эффект для сторон взаимодействия. В таблице 1 представим основные целевые установки для взаимодействия при создании частно-государственного партнерства.

Таблица 1 – Перечень общих целей использования государственно-частного партнерства⁷

Цель	Обоснование
Завершение проектов в установленные сроки и в рамках бюджета (в зависимости от уровня взаимодействия).	Для того чтобы проекты были завершены в срок и в рамках бюджета, контракт о ГЧП должен предусматривать стимулы для частного сектора. В долгосрочных проектах ГЧП, где частный бизнес отвечает за проектирование, строительство, а затем эксплуатацию объекта, последний мотивирован соблюдать график, так как существует возможность ускоренного получения дохода, если операции начнутся раньше. С учетом этого правительство (зависит от уровня реализации) должно обеспечить в соглашении ГЧП

⁵Кочеткова, С. А. Государственно-частное партнёрство /С.А. Кочетков//: учебное пособие. – М. : Издательский дом Академии Естествознания, 2016. – 174 с.

⁶ Фильченков, В.А. Понятие «Государственно-частное партнерство» и подходы к его определению / В.А. Фильченков, Е.С. Погребова // Сервис plus. – 2007. – № 1. – С. 47-50.

⁷ Государственно-частное партнерство в России. – М., Центр развития государственно-частного партнерства, 2013 год. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://mo.astrobl.ru>

		необходимые стимулы.
Повышение эффективности рынка за счет правильного распределения рисков		Оптимальное распределение рисков является одним из основных факторов, определяющих успешность ГЧП. Риск должен распределяться между теми, кто лучше всего способен им управлять, с учетом общественных интересов. Правильное распределение рисков помогает снизить затраты на проекты, без надлежащего распределения сторона, которая не имеет наилучших возможностей взять на себя риск, будет снижать этот риск по более высокой цене, чем оптимальная сторона.
Обеспечение большого охвата услуг пользователями		В случае обеспечения более широкого охвата пользователей услугами правительство выберет предложение, которое имеет наилучшие инвестиционные обязательства, что позволит государственному сектору расширить инфраструктурный актив и обеспечить наибольший охват.
Снижение тарифов		Критерии отбора и процесс торгов будут сосредоточены на выборе участника торгов, который может обеспечить наилучшее соотношение цены и качества при одновременном снижении тарифов. Ожидается, что эта цель будет включать больший денежный вклад со стороны правительства, что позволит правительству иметь меньше капитала для финансирования других проектов одновременно.
Способствование монетизации		В этом случае правительство получает крупную авансовую единовременную сумму в обмен на право использования/эксплуатации существующего приносящего доход актива. Правительство придерживается такого типа договоренностей, чтобы реинвестировать крупные платежи обратно в другие инфраструктурные проекты
Снижение затрат на техническое обслуживание		Частный сектор, как правило, создает дополнительные резервы для гарантии того, что объект построен надлежащим образом и безопасно, чтобы исключить или значительно сократить будущие затраты на ремонт в течение жизненного цикла концессии. Если это основная цель, то контракт ГЧП должен быть детализирован и требовать долгосрочной концессии, чтобы стимулировать особенно добросовестное строительство актива частным сектором.
Обеспечение лучшего качества обслуживания		Для достижения этой цели технические предложения фирмы будут иметь больший вес, чем финансовые предложения. Структура ГЧП должна стимулировать предоставление услуг более высокого качества, а не наказывать за их отсутствие.
Доступ к усовершенствованным технологиям и инновациям		Если совершенствование технологий и инноваций является главной целью правительства, то оно будет стремиться к тому, чтобы участники торгов (частный бизнес) включали передовые технологии и инновационные подходы в свои предложения. Они также должны быть готовы передавать знания в государственный сектор. Например, в рамках

	нового проекта платных дорог правительство может поощрять использование автоматизированной системы сбора платы за проезд в целях содействия использованию усовершенствованных технологий. Этот подход можно было бы активно пресекать путем поощрения ручных систем, если бы целью правительства было поощрение труда.
Обеспечение оптимизации ресурсов	Одним из ключевых факторов ГЧП является содействие более эффективному использованию и оптимизации ресурсов как для частного, так и для государственного секторов. Критическая масса, экономия за счет масштаба и вертикальная и горизонтальная интеграция важны при рассмотрении вопросов экономии средств и создания стоимости для привлечения международных частных инвесторов/операторов к инфраструктурным проектам. ГЧП - это проверенный метод закупок инфраструктуры, который при соответствующих обстоятельствах может использовать ресурсы как государственного, так и частного секторов.
Усиление конкуренции	Прозрачный процесс закупок привлекает наиболее квалифицированных инвесторов и обеспечивает наилучшее соотношение цены и качества в частном секторе. Внутренняя конкуренция между участниками торгов за предоставление наилучшей стоимости при соответствующих затратах позволит правительству выбрать предложение, которое наилучшим образом удовлетворит их потребности и ожидания.
Получение гибкости негосударственного субъекта	Частный бизнес может проявлять больше новаторских предложений при представлении инфраструктурных активов по сравнению с государственными. В связи с тем, что частный бизнес получает контракт на весь жизненный цикл проекта, то он принимает решение как заключить субподряд. При этом государственный сектор должен объявлять конкурсные торги по каждому из компонентов, что оказывается на ограничении гибкости формируемого проекта, увеличивая его время и затраты
Добиться четкого отделения от регулирования операций	Заключая с частным бизнесом контракты на финансирование и эксплуатацию инфраструктурных активов в течение определенного периода времени, государственный сектор эффективно отделяет любой конфликт интересов между разработкой политики регулирования и инвестиционными операциями. В течение периода действия контракта эти две функции будут возложены на государственный сектор в ходе традиционных закупок.

Представим на рисунке 1 основные формы государственно-частного партнерства

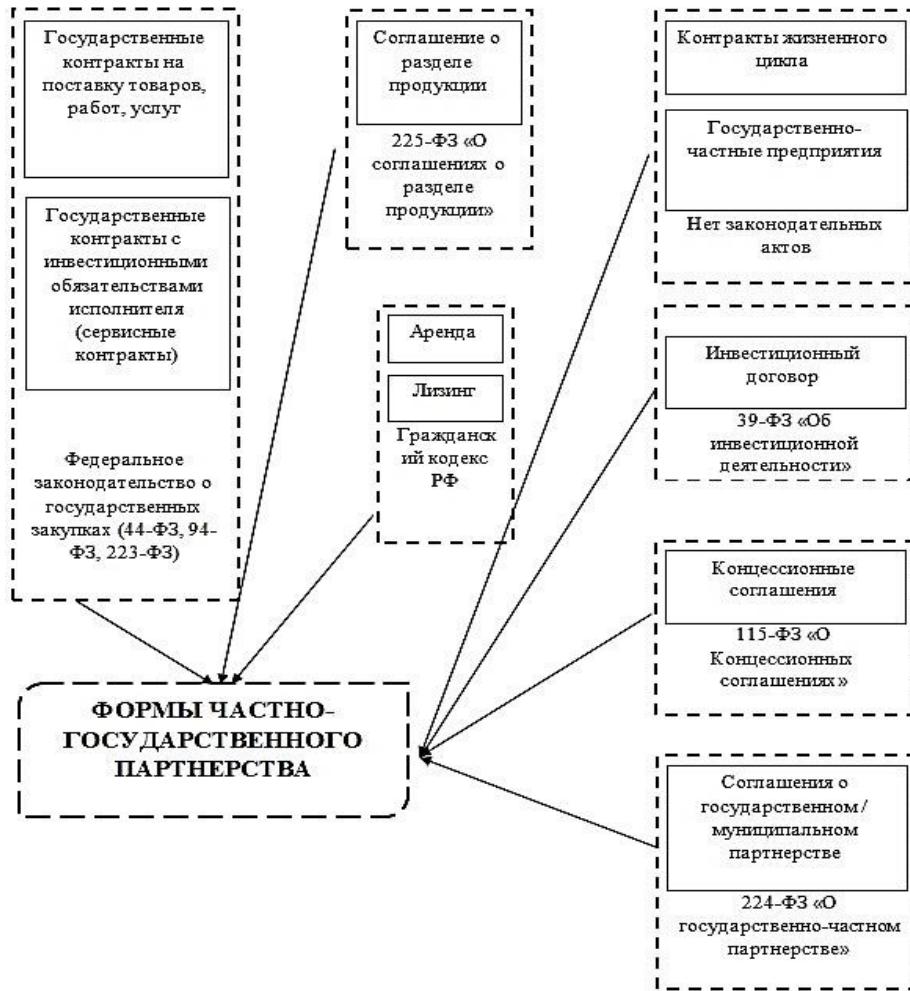


Рисунок 1 – Формы государственно-частного партнерства в России⁸

Каждая из вышеприведенных целей оказывает значительное влияние на то, как государственный и частный секторы определяют, готовят и реализуют проекты ГЧП. Структура проекта и критерии отбора заявок будут существенно отличаться при работе по предоставлению услуг по максимально низкой цене в отличие от работы по совершенствованию технологий и инноваций. Эти цели и желаемые результаты являются ключевым компонентом при определении источника финансирования проекта.⁹

Цель внедрения модели ГЧП часто заключается в том, чтобы помочь снизить некоторые из крупных первоначальных затрат на строительство и эксплуатацию инфраструктурных активов и передать часть связанных с этих рисков частному сектору. Однако каждый проект

⁸ Игнатюк, В. А. Государственно-частное партнерство / В. А. Игнатюк – Москва : Юстицинформ, 2012. – 135 с.

⁹ Economic and private sector professional evidence and applied knowledge services topic guide [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://assets.publishing.service.gov.uk>

будет иметь свои собственные уникальные причины для осуществления ГЧП, и они часто развиваются с течением времени по мере созревания программы.¹⁰

Государственно-частное партнерство имеет свои основные модели, механизмы и формы взаимодействия субъектов, а не традиционные административные отношения. В то же время в процессе превращения основных административно отношений между государством и бизнесом в партнерские отношения неизбежно возникает ряд вопросов, связанных с перераспределением имущественных прав, которые определяются соответствующими соглашениями сторон, что имеет решающее значение.¹¹ По результатам экспертной оценки качества нормативно-правовой базы в области реализации проектов ГЧП следует отметить решающее значение законодательных норм на качество реализации проектов государственно-частного партнерства (рисунок 2).¹²

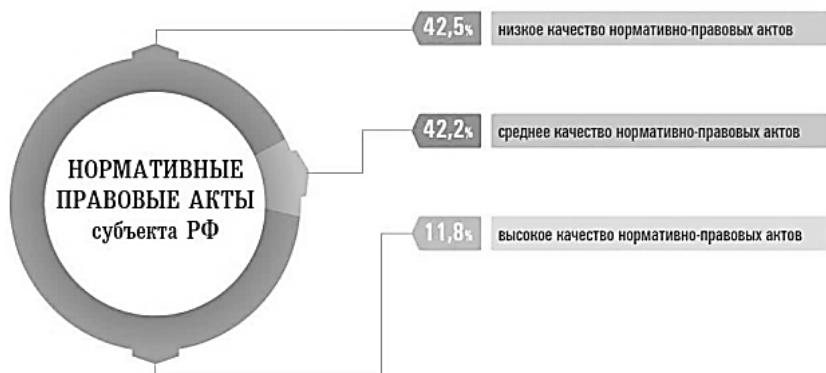


Рисунок 2 – Результаты экспертной оценки качества нормативно-правовой базы в области реализации проектов ГЧП

Все правовые нормы, содержащиеся в других принимаемых в соответствии с Законом о ГЧП и Законом о концессионных соглашениях федеральных законах, иных нормативных правовых актах РФ, а также нормативных правовых актах субъектов РФ, муниципальных правовых актах, должны соответствовать Закону о ГЧП и Закону о концессионных соглашениях.¹³

¹⁰ Соколов, И.А. Государственно-частное партнерство как инструмент поддержки инноваций / И.А. Соколов. - Москва: Наука, 2018. - 224 с.

¹¹ Сосна, С. А. Концессионное соглашение - новый вид договора в российском праве / С. А. Сосна // Журнал российского права [Электронный ресурс]. - Режим доступа: www.concession.ru

¹² Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://www.economy.gov.ru/

¹³ Манько, Н. Н. Совершенствование нормативной базы государственно-частного партнерства на современном этапе развития / Н. Н. Манько // Бизнес, менеджмент, право. – 2012. – № 1. – С. 45.

Особое внимание следует уделить модернизации реализации государственно-частного партнерства, социального партнерства и социального предпринимательства в инвестиционных инфраструктурных проектах в регионах. Региональное управление будет эффективным, если оно будет соответствовать стратегическим целям социально-экономического развития региона и, соответственно, в какой мере оно отвечает потребностям и запросам населения, если появятся новые методы и механизмы управления экономикой региона.

В таблице 2 более подробно отражены данные, относительно количества реализуемых проектов и объема инвестиций по федеральным округам за период 2019 -2020 гг. по данным платформы РОСИНФРА.

Таблица 2 – Количество реализуемых проектов и объем инвестиций по федеральным округам¹⁴

Федеральный округ	Количество реализуемых проектов	Объем инвестиций, млрд. руб	Объем инвестиций на душу населения в 2019-2020, млн. руб.
Центральный	более 600	1655	4571
Северо-западный	200-400	571	8875
Южный	менее 200	220	486
Северо-Кавказский	менее 200	10,2	608
Приволжский	более 600	512	11880
Уральский	200-400	538	4571
Сибирский	400-600	337	3261
Дальневосточный	400-600	381	32972

На данный момент, Приволжский и Центральный федеральные округа лидируют по числу реализуемых ГЧП-проектов: 545 и 389 проектов соответственно, что обосновывается большим количеством реализуемого частного бизнеса в данных регионах, близостью к крупным агломерациям.

При этом Центральный округ также держит первенство по объемам привлекаемых инвестиций (37 % общего объема), на Северо-Кавказский федеральный округ приходится лишь 0,3 % российского рынка ГЧП.

За последние полтора года Дальневосточный и Приволжский федеральные округа активнее других наращивали портфель инфраструктурных проектов (увеличение на 71 % и 68 % соответственно), став лидерами по объему инвестиций, привлеченных на душу населения за данный период (более 9 тыс. руб. на человека).

Рассмотрим рейтинг регионов по уровню развития государственно-частного партнерства. При формировании рейтинга за 2019-й год оценка

¹⁴ Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП 2020. РОСИНФРА [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://rosinfra.ru/>

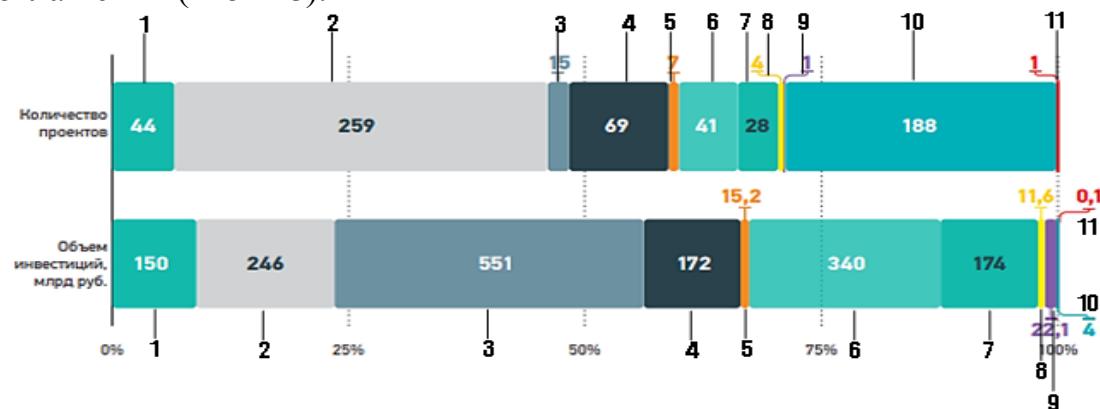
по каждому субъекту определялось как средневзвешенное значение следующих трех факторов: опыт региона в реализации проектов государственно-частного партнерства в субъекте Российской Федерации; развитие институциональной среды субъекта Российской Федерации в сфере государственно-частного партнерства; нормативно-правовое обеспечение сферы государственно-частного партнерства в субъекте Российской Федерации.

Для составления рейтинга были привлечены следующие экспертные организации: АНО «Национальный Центр по ГЧП», Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», ООО «Первая Инфраструктурная», Национальная ассоциация концессионеров и долгосрочных инвесторов в инфраструктуру (НАКДИ), НОУВО «Российская экономическая школа» (РЭШ), ФГБОУВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова».

Так, по числу реализуемых проектов 80 % рынка составляют классические формы ГЧП – концессионные соглашения (115-ФЗ) и соглашения о ГЧП/МЧП (224-ФЗ). 20 % проектов реализуются в различных формах квази-ГЧП, при этом на них приходится почти 40 % общего объема привлекаемых инвестиций. Данные формы реализации партнерств показаны на рисунке 3.

Проекты, реализуемые в различных формах квази-ГЧП представлены на рисунке 3.¹⁵

В 2019 году запуск 60 крупных проектов (от 1 млрд руб. общих инвестиций) принес рынку более 800 млрд руб. А 40 % этого объема обеспечили 8 транспортных проектов. В 2020 году, несмотря на кризис, состоялся запуск 14 крупных проектов с общим объемом инвестиций свыше 230 млрд руб. 80 % рынка составляют – концессионные соглашения (115-ФЗ).



¹⁵ Государственно-частное партнерство в России. [Электронный ресурс] - Режим доступа:
https://mo.astrobl.ru/sites/default/files/Contnt_15/pdf_15/pppsphere_managment2.pdf

- 1 – Соглашение о сотрудничестве;
- 2 – Договор аренды;
- 3 – Долгосрочные договоры с юридическими лицами;
- 4 – Инвестиционный договор;
- 5 – Инвестиционный договор с предоставлением земельного участка;
- 6 – Контракт жизненного цикла (КЖЦ);
- 7 – Корпоративная форма партнерства;
- 8 – Офсетная закупка;
- 9 – СПИК (488-ФЗ);
- 10 – Энергосервисный контракт;
- 11 – Иное

Рисунок 3 – Проекты, реализуемые в различных формах квази-ГЧП

Половина из них пришлась на январь–февраль 2020 года, когда еще не были введены ограничительные меры¹⁶. Уровни реализации и способы инициирования ГЧП-проектов представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Уровни реализации и способы инициирования ГЧП-проектов¹⁷

По данным Национального центра развития государственно-частного партнерства совокупный среднегодовой рост количества проектов за период 2016–2019 гг. составил 125%. Отношение частных инвестиций в проектах государственно-частного партнерства к номинальному внутреннему продукту в России составляет всего лишь 1%.

На местные и муниципальные органы власти ложиться максимально высокие расходы по реализации таких инфраструктурных проектов как проекты в сфере транспортной инфраструктуры, городского хозяйства, социальной сферы. Привлечение частного бизнеса в

¹⁶ Кружкова И.И., Терехов Д.О. Механизм управления проектами государственно-частного партнерства: частный анализ // В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Сборник научных статей VI международной научно-практической конференции. Орел, 2020. С. 86-89.

¹⁷ Государственно-частное партнерство в России. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://mo.astrobl.ru/sites/default/files/Contnt_15/pdf_15/pppsphere_management2.pdf

муниципальные проекты возможно только при организации соответствующей нормативно-правовой базы в каждом отдельно взятом регионе, республике, крае, в разрезе различных форм ГЧП.

Взаимодействие частного бизнеса в публичные образования придаст определенный положительный вектор не только в виде дополнительных инвестиций в самые проблемные и затратоемкие проекты, но и позволит реализовать отдельные преференции и льготирование для элементов частного бизнеса – что в условиях высокой налоговой нагрузки будет являться еще одним дополнительным стимулом развития.

Еще в 2018 году согласно проведенному опросу по исследованию рынков ГЧП в России (по данным Национального центра ГЧП) была представлена оценка состояния нормативно-правовой базы ГЧП в стране (таблица 3)¹⁸.

Таблица 3 – Результаты оценки состояния нормативно-правовой базы государственно-частного партнерства в стране

Критерий оценивания	Количество голосов
существующая законодательная база в значительной степени препятствует реализации проектов ГЧП	40% респондентов
требуются значительные изменения в законах	35% респондентов
требуются незначительные изменения в законах	25% респондентов
другое	3% респондентов

По данным исследования законодательная база незначительно продвинулась в формат стимулирования создания партнерства между частным бизнесом и государственным сектором. При этом некоторый сдвиг наблюдается в изменениях законодательной базы, которая вытекает из общей тенденции изменения в условиях пандемийного периода. При этом, как отмечают респонденты нормативно-правовые акты не помогают, а скорее препятствуют развитию ГЧП, в том числе в регионах, республиках и областях.

Нормативно-правовая база позволяет участникам проектов взаимодействовать в рамках правового поля и «играть» по одинаковым правилам. Большое количество экспертов указывают на необходимость закрепления в законе четкого определения сущности ГЧП как юридической категории. Необходимость разработки законодательной

¹⁸ Варнавский, В.Г. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической политике/В.Г. Варнавский//– Изд-во: МГИМО-Университет. – 2018. – 142 с.

базы по ГЧП обусловлена спецификой взаимоотношений в данной области. Сейчас только в некоторых регионах и субъектах Российской Федерации принятые законы, касающиеся развития государственно-частного партнерства (Санкт-Петербург, Томская область, р. Дагестан, Горный Алтай). Тем не менее даже они не в состоянии выполнять роль регулятора соответствующей сферы отношений и носят лишь декларативный характер. На рисунке 5 изображены существенные недостатки принятых нормативно-правовых актов.



Рисунок 5 – Недостатки действующего законодательства в отношении государственно-частного партнерства¹⁹

Трудность разработки и совершенствования законодательства механизмов по ГЧП заключается в отсутствии единого законодательного акта на федеральном уровне. Разработка такого единого документа наталкивается на ряд трудностей:

- 1) федеральное законодательство движется по пути создания отдельных нормативных актов, регулирующих определенные сферы;
- 2) на федеральном уровне существует большое количество гражданско-правовых механизмов, которые позволяют «вписывать» реализацию ГЧП-проектов в рамки существующего законодательства.

Очень важно придерживаться определенной идеологии при формировании нормативного законодательства в отношении порядка

¹⁹ Зубаха, П.А. Совершенствование законодательства в сфере государственно-частного партнерства // Вестник Университета ГУУ. – 2017. – № 10. – с. 16-21.

формирования и реализации проектов ГЧП. Основные ее элементы представлены в таблице 4.²⁰

Для того, чтобы частный сектор был заинтересован в инвестициях в транспортные, муниципальные, социальные проекты, необходимо на законодательном уровне обеспечить нормальные условия ведения бизнеса по вопросам государственно-частного партнерства.²¹ 1

Отсутствие надлежащего правового режима и институциональной основы ГЧП, слабость стимулирующей политики и нормативно-правовой базы также являются критической проблемой. Отсутствие средств на разработку проектов в государственном секторе, трудности с получением долгосрочного финансирования, конфликты интересов, коррупция, неблагоприятные экономические и коммерческие условия и ограничения местных финансовых рынков определяются в качестве экономических барьеров, законодательно незащищенных со стороны государства и не обеспечивающих доверие частного бизнеса, а как следствие ограничивающих надлежащее осуществление ГЧП в России.

Одним из самых больших рисков в ГЧП является несоответствие миссий и целей партнерства приоритетам правительства. Большинство партнеров из частного сектора хотят быстрой, ориентированной на результаты деятельности, которая не всегда эффективна или эффективна и не учитывает чувствительность окружающей среды, эпидемиологических данных или структурных проблем, с которыми придется столкнуться. Зачастую поставленные приоритеты назначают долгосрочные задачи, не обеспеченные нормативной и законодательной базой здесь и сейчас., особенно остро данный вопрос стоит на уровне краев и областей.

Именно вопросы нормативного регулирования являются в настоящий момент основной причиной торможения в реализации проектов ГЧП.

С другой стороны, правительственные программы обычно сосредоточены на совершенствовании системных вопросов и механизмов оказания помощи, которые приводят к более масштабным и устойчивым улучшениям для населения в целом. Такое рассогласование приоритетов приводит к плохой гармонизации партнерских программ и

²⁰ Ахтариева, Л.Г. Современные направления и инструменты частно-государственного партнерства в регионе / Л.Г. Ахтариева // Экономика и управление: Российский научный журнал. – 2018. – № 1/4. – С. 47–50.

²¹ Варнавский, В.Г. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической политике/В.Г. Варнавский//– Изд-во: МГИМО-Университет. – 2018. – 142 с.

вынуждает партнеров работать в противовес, а не совместно для решения широких социальных проблем.

Таблица 4 – Идеология совершенствования законодательной базы ГЧП

Основные элементы совершенствования законодательной базы в области ГЧП	<ul style="list-style-type: none"> – разработка принципов, на которые может опираться субъект РФ при участии в проектах ГЧП; – определение конкретных механизмов и форм участия; – описание процедур инициализации и реализации проектов; – отбор партнеров; – формирование условий развития.
Нормативное закрепление принципов формирования ГЧП позволит	<ul style="list-style-type: none"> – увеличить инвестиционную привлекательность региона; – прописать точные правила участия органов власти в реализации совместных проектов; – закрепить законность заключаемым соглашениям; – нормативно защитить интересы органов власти; – повысить качество и количество реализации проектов; – усилить контроль за распоряжением государственным имуществом; – повысить эффективность управления государственным имуществом; – избежать ошибок при принятии решений об участии в проектах; – повысить отдачу от участия в проектах; – достижение плановых показателей рентабельности и эффективности по проектам ГЧП.
Процесс совершенствования законодательной базы в области ГЧП должен учитывать следующие позиции:	<ul style="list-style-type: none"> – региональное законодательство должно носить комплексный характер и учитывать особенности каждого региона и политику в нем; – закон на региональном уровне должен опираться на концепцию социально-экономического развития региона; – необходимо проводить аудит существующих актов для определения необходимости внесения в них изменений; – устраниТЬ противоречия региональной базы федеральным законам; – учет баланса интересов между государством и бизнесом; – построение механизмов ГЧП на принципах конкуренции.
Предлагаемая структура нормативной базы по ГЧП	<ul style="list-style-type: none"> – закон субъекта Федерации о ГЧП; – подзаконные нормативные акты субъекта РФ, которые принимаются на базе положений закона с целью реализации его конкретных норм.

Список литературы:

1. Economic and private sector professional evidence and applied knowledge services topic guide [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://assets.publishing.service.gov.uk>

2. Ахтариева Л.Г. Современные направления и инструменты частно-государственного партнерства в регионе // Экономика и управление: Российский научный журнал. – 2018. – № 1/4. – С. 47–50.
3. Варнавский В.Г. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической политике //– Изд-во: МГИМО-Университет. – 2018. – 142 с.
4. Зубаха П.А. Совершенствование законодательства в сфере государственно-частного партнерства // Вестник Университета ГУУ. – 2017. – № 10. – с. 16-21.
5. Игнатюк В.А. Государственно-частное партнерство – Москва: Юстицинформ, 2012. – 135 с.
6. Кочеткова С.А. Государственно-частное партнёрство //: учебное пособие. – М. : Издательский дом Академии Естествознания, 2016. – 174 с.
7. Кружкова И.И., Терехов Д.О. Механизм управления проектами государственно-частного партнерства: частный анализ // В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Сборник научных статей VI международной научно-практической конференции. Орел, 2020. С. 86-89
8. Манько Н.Н. Совершенствование нормативной базы государственно-частного партнерства на современном этапе развития // Бизнес, менеджмент, право. – 2012. – № 1. – С. 45.
9. Соколов И.А. Государственно-частное партнерство как инструмент поддержки инноваций. - Москва: Наука, 2018 - 224 с.
10. Сосна С.А. Концессионное соглашение - новый вид договора в российском праве // Журнал российского права [Электронный ресурс]. - Режим доступа: www.concession.ru
11. Фильченков В.А., Погребова Е.С. Понятие «Государственно-частное партнерство» и подходы к его определению // Сервис plus. – 2007. – № 1. – С. 47-50.

Раздел 13

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

Кулакова Людмила Ивановна, к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Всероссийская академия внешней торговли Министерства
экономического развития Российской Федерации», Дальневосточный
филиал, г. Петропавловск - Камчатский

Крестов Василий Сергеевич, аспирант

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Марков Роман Алексеевич, аспирант

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Полищученко Владислав Анатольевич, аспирант

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Цифровая экономика подразумевает не просто использование Интернета и как инструмента, повышающего эффективность прежних бизнес-процессов, но и формирование качественно новых принципов организации отдельного бизнеса, экономики, финансового менеджмента, а затем и общества в целом, через трансформацию социально-трудовой сферы, моделей поведения, а потом – и сознания человека.

Актуальность выбранной темы магистерской работы обусловлена тем, что в настоящее время слабо изучены теоретические и методологические вопросы функционирования гиг-экономики и ее влияние на цифровую экосистему в России.

Существующие правовые принципы плохо применяются в этих нетрадиционных и быстро изменяющихся условиях. Сегодня не существует законов функционирования механизмов гиг-экономики как таковых.

Проблемам развития цифровой экономики в последнее время посвящены работы таких авторов, как Ведута Е. Н., Волкова А.А., Володина С. И., Гаврилов С. Н., Гамбееева Ю.Н., Гришин К. Е., Джакубова Т.Н., Ерошенко Е.П., Кожухова Н.Н., Карпинская В.А, Клейнер Г.Б., Лапидус Л.В., Маликов Р. И., Нечаев А.Д., Плотников В.А., Полякова Ю.М., Рукинов М.В., Садовая Е., Солодилова Н. З.

Среди зарубежных авторов свой вклад в исследование гиг-экономики, внесли Бухт Р., Келли К., Малоун Т.У., Негропонте Н., Нонака И., Дж. Уоллис, Норт Д.К., Пинк Д., Такеучи Х., Хау Д., Хэнди Ч.

Теории и практике инновационного развития и управления экономикой, методологии оценки инноваций, анализу организации инновационной деятельности посвящены многочисленные труды отечественных и зарубежных ученых: Р. Акоффа, Л. Берталанфи, П.Л.

Виленского, С.Ю. Глазьева, С.С. Голубева, Ю.В. Гусева, П. Друкера, А.В. Желтенкова, Н.Д. Кондратьева, Б.Н. Кузыка, Л.Э. Миндели, Р. Нельсона, И.А. Николаева, Р.А. Фатхутдинова, Д. Форрестера, Й. Шумпетера, Ю.В. Яковца, М.А. Яхъяева и других.

Регуляторы определяют политику в области инновационной деятельности.

Такими регуляторами, например, в Западной Европе, США и России являются правительства этих стран (в США – Конгресс), которые для проведения инновационной политики формируют соответствующие министерства, ведомства, которые, в свою очередь, выделяют бюджетное финансирование на поддержку инновационной деятельности [10].

Государственные и негосударственные фонды определяют в соответствии с государственной политикой номинации (темы) исследовательских работ и их финансирование. При этом государственные и негосударственные фонды в Российской Федерации осуществляют одинаковые функции с аналогичными фондами США и Западной Европы.

Исполнителями инновационных проектов, как правило, являются высшие учебные заведения, исследовательские, научно-производственные и производственные организации, а также отдельные ученые и специалисты.

В процессе инновационной деятельности в странах Западной Европы и США активно используются экспертные и консалтинговые организации. Указанные организации выполняют свои функции согласно действующему в этих странах законодательству. При этом деятельность экспертных организаций в сфере научно-технической экспертизы на государственном уровне в Российской Федерации практически не регламентируется [12].

К особенностям организации инновационной деятельности в Российской Федерации следует отнести программный метод ее развития, который используется на федеральном, отраслевом и региональном уровнях.

Президент Российской Федерации своими Указами осуществляет стратегическое целеполагание инновационного развития государства.

Федеральное собрание Российской Федерации регламентирует вопросы инновационного развития на законодательном уровне. Правительство Российской Федерации утверждает своими постановлениями государственные и федеральные целевые программы по всем отраслям народнохозяйственного комплекса, включая сферу науки, технологий и техники. Что касается региональных программ, то они утверждаются региональными органами власти и исполняются в установленном для них порядке. Исполнителями инновационных

проектов в Российской Федерации, как правило, являются победители конкурсов, объявляемых федеральными органами исполнительной власти, в частности, Минобрнауки России и Минпромторгом России. В этом заключаются особенности отбора исполнителей инновационных проектов, выполнение которых финансируется из федерального бюджета [11].

Следует отметить, что в инновационной деятельности в Российской Федерации участвуют экспертные и консалтинговые организации, но в значительно меньшем количестве, чем в США и Западной Европе, как по численности, так и по числу сфер деятельности.

При этом в США и Западной Европе они действуют в рамках принятого законодательства, регламентирующего их деятельность, а в Российской Федерации подобный закон отсутствует до настоящего времени, включая экспертную деятельность.

Главная особенность зарубежной и отечественной инновационной деятельности – это экспертно-аналитическое сопровождение всех ее этапов от формирования и отбора инновационных проектов и их исполнителей, последующего выполнения инновационных проектов и использования их результатов в экономике. Следует также отметить такую важную особенность инновационной деятельности, как процесс формирования инновационного проекта, который осуществляет заказчик инновации [13]. Этот процесс состоит в определении следующих реквизитов: номинация (тема), содержание номинации и ожидаемые результаты от ее выполнения. Такая особенность характерна для фондов, которые выставляют проект на конкурс для определения исполнителя. Эта особенность также характерна для лотов, входящих в программы научной сферы, утвержденные регулятором инновационной деятельности.

К следующей особенности управления инновационной деятельностью следует отнести ее разделение по субъектам, формирующими инновационные проекты и их исполнителей. В качестве формирующих проекты субъектов выступают заказчики, которыми могут быть как государственные, так и негосударственные организации. Например, в России инновационные проекты в сфере науки, технологий и техники в основном формируют Минобрнауки России, Минпромторг России и Минэкономразвития России в виде лотов в федеральных и государственных программах. Если говорить о негосударственных организациях, то к ним следует отнести частные фонды, которые для выполнения инновационных проектов предоставляют гранты.

Исходя из указанных особенностей можно отметить основное объективное свойство инновационной деятельности, состоящее в использовании и коммерциализации результатов научных исследований

и разработок для повышения эффективности социально-экономического развития.

С учетом вышеизложенного процесс организации инновационной деятельности может быть представлен в виде обобщенной информационно-процедурной модели [4], состоящей из систематизированной последовательности взаимосвязанных процедур. Модель содержит шесть процедур: «Выбор номинации инновационного проекта», «Конкурсный отбор инновационного проекта», «Формирование проекта», «Конкурсный отбор исполнителя», «Создание продукта», «Сдача заказчику результата». При этом любой из процедур соответствуют название проводимой операции, наименование исполнителя и конечный результат работ.

Следует отметить, что исполнителями процедур в данном случае являются заказчик инновационного проекта и его исполнитель.

В процедуре выбора номинации инновационного проекта его заказчик, как правило, производит этот выбор, ориентируясь на приоритетные научно-технические направления и критически важные технологии, которые определены указами Президента Российской Федерации.

В процедуре «Конкурсный отбор инновационного проекта» определяется на конкурсной основе лучший по содержанию проект. В состав содержания проекта может, например, входить: наименование номинации (темы), краткая характеристика проекта, основные технические и экономические показатели проекта.

В процедуре «Формирование инновационного проекта» заказчик на основе выигравшего на конкурсе содержания проекта формирует технические, финансовые и временные параметры инновационного проекта.

В процедуре «Конкурсный отбор исполнителя проекта» отбор проводится на основе конкурсных требований к исполнителю инновационного проекта, в состав которых, в частности, могут входить: сфера деятельности исполнителя; опыт работы в этой сфере деятельности; потенциал исполнителя (кадровый, научный, технологический и производственный).

В процедуре «Создание инновационного проекта» исполнитель создает продукт согласно требованиям, установленным в проекте. В процедуре «Сдача заказчику результата» исполнителем представляется заказчику созданная инновационная продукция. Созданная продукция может быть принята заказчиком, если она будет отвечать требованиям, установленным в инновационном проекте.

Научно-техническая экспертиза инновационных проектов – совокупность взаимосвязанных методов, способов, инструментов и

субъектов процедуры выявления и оценки ключевых характеристик объектов экспертизы на основе критериев, соответствующих целям и задачам инновационной деятельности, обеспечивающая объективность результатов конкурсного отбора инновационных проектов в контексте принятия решений об их реализации и эффективности внедрения результатов в экономику.

Проведенный анализ международного и отечественного опыта организации инновационной деятельности в сфере науки, технологий и техники показывает, что научно-техническая экспертиза и экспертно-аналитическое сопровождение принятия решений при отборе инновационных проектов являются обязательными элементами инновационной деятельности, как в России, так и в ведущих иностранных государствах в области научно-технологического развития [15-16]. Следует отметить, что на данный момент сложилась современная система экспертизы, но в то же время она имеет ряд недостатков и требует своего дальнейшего совершенствования. Поэтому объективно сформировалась потребность в доработке технологического обеспечения научно-технической экспертизы и дополнении ее нормативно-методической базы в целом, в том числе на федеральном уровне.

Главным содержательным отличием цифровой экономики становится экономия не на масштабе, а на ресурсах (всех без исключения), переход от продукто-ориентированной к клиенто-ориентированной системе организации производства. В ближайшем будущем именно эффективное использование новых цифровых технологий будет определять международную конкурентоспособность как отдельных компаний, так и целых стран, формирующих инфраструктуру и правовую среду для цифровизации [1].

Цифровая экономика анализируется по 3 основным аспектам цифровой трансформации общества и экономики, которые помогают обеспечить:

- базовую оценку текущего состояния зрелости цифровой экономики страны;
- выявление ключевых пробелов, проблем и возможностей в развитии цифровой экономики;
- определение сфер, которые требуют более тщательного анализа до принятия политических мер или осуществления инвестиций.

Этапы оценки России к цифровой экономики представим на рисунке 1.

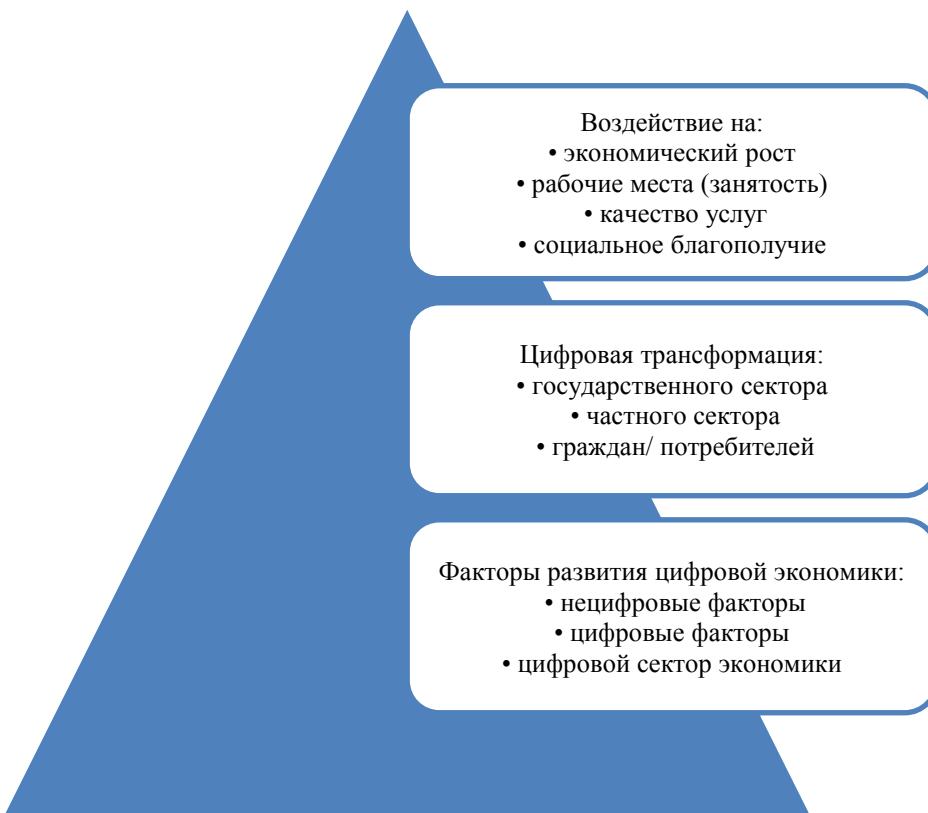


Рисунок 1 – Этапы оценки готовности страны (РФ) к цифровой экономике

Новая экономика, к потребностям которой должна адаптироваться финансовая система, формируется в результате технологических, демографических и экологических сдвигов.

В 2018 году было проведено исследование, в котором был представлен анализ состояния цифровой экономики и темпы ее развития в 60 странах. В ходе этого исследования, страны были разделены на 4 группы (рисунок 2).

Рассмотрим подробнее

1) Страны-лидеры - демонстрируют высокие темпы цифрового развития и сохраняют его, стимулируют внедрение инноваций, эффективно используя свое выгодное положение. Они должны постоянно создавать новый спрос и разрабатывать инновационные решения, чтобы сохранить свои лидирующие позиции.

2) Страны, замедляющие темпы роста. Эти страны в течение долгого времени демонстрировали устойчивый рост, но в настоящее время теряют динамику развития.

3) Перспективные страны - на сегодняшний момент имеют достаточно низкий уровень цифровизации, однако, они перспективны и достаточно стремительно развиваются. При успешной работе они смогут занять лидирующие позиции.

4) Проблемные страны - страны сталкиваются с серьезными трудностями, которые связаны с низким уровнем цифрового развития и низкой динамикой.



Рисунок 2 – Группировка стран по состоянию цифровой экономики

В последнее время стали рассчитываться специальные индексы, которые помогают оценить конкурентные преимущества стран в области цифровой экономики и отдельных ее элементов, а также построить рейтинги стран [2]. Одним из таких индексов является Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Лидерами по значению Индекса развития ИКТ в 2020 году стали Исландия, Республика Корея, Швейцария, Дания и Великобритания. Россия в этом списке занимает лишь 45 место, при том, что еще в 2019 году была 42 месте.

Цифровизация не только повышает производительность труда, но усугубляет неравенство там, где оно есть. Поэтому в условиях цифровизации необходимо одновременное повышение жизненного уровня. Например, появление агрегаторов типа Яндекс Еды и распространение интернет-магазинов, привели к увеличению числа курьеров.

Стоимость труда в России настолько низкая, что выгоднее нанимать курьеров, некоторых даже с высшим образованием, чем ставить автоматы. В развитых странах устанавливают постаматы,

специальные электронные ящики, куда вы можете положить товар, и человек его сам оттуда заберет.

Однако, по причине того, что программа «Цифровая экономика Российской Федерации» была принята в достаточной спешке, есть определенные проблемы с его реализацией. Во-первых, она плохо исполняется, поскольку не очень сбалансирована и не систематична. Не отстроены механизмы того, как расходовать средства, кому давать и как потом за это отчитываться. Поэтому сейчас не могут даже потратить деньги, заложенные в нее. Во-вторых, государство берет на себя задачи, которые должен решать бизнес. Власть здесь должна выступить в качестве модератора, она организует взаимодействие участников. Разработка тех же цифровых платформ – это задача совсем не государственная.

Государство может помочь с кадрами, научными исследованиями и т.д. При всей неизбежности и одновременной полезности цифровизации экономики следует учитывать и многочисленные риски:

- уязвимость для кибератак, в том числе в части персональных данных;
- не всегда своевременная правовая реакция законодателя на цифровые изменения;
- недостаточная защищенность потребителя в случае *digital ergo* (ошибка в работе программного обеспечения);
- необходимость распределения ответственности участников цифровой экосистемы перед конечным потребителем в случае нарушения прав последнего;
- существует проблема адаптации нынешнего надзорного подхода к цифровым продуктам (должен быть найден баланс между обеспечением устойчивости цифровой системы и адекватной защитой потребителей).

В частности в отчете «Practices and Tools required to support Risk-based Supervision in the Digital Age», который подготовлен The International Financial Consumer Protection Organisation (FinCoNet) сказано, что должен быть найден баланс между обеспечением устойчивости цифровой системы и адекватной защитой потребителей. То есть, с одной стороны, государство должно поощрять технологические достижения. С другой стороны, должно уважать принцип технологической нейтральности потребителя, согласно которому потребители должны иметь одинаковый уровень защиты независимо от каналов и поставщиков, используемых для приобретения продуктов и сервисов.

Современную экономику следует разделить на два сектора: трансформационный и трансакционный (рисунок 3).

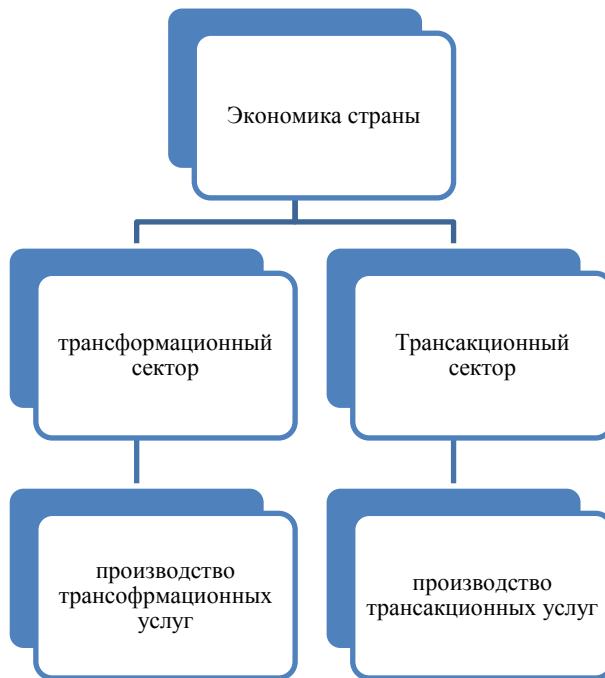


Рисунок 3 – Виды экономической деятельности по Дж. Уоллиса и Д. Норту

Другими словами, почти все авторы практически повторяют утверждение Д. Норта и Дж. Уоллиса по составу трансакционного сектора экономики. Для развития трансакционного сектора экономики большое значение имеет поддержка развития гиг-экономики, особенно в условиях экономического кризиса в стране.

Развитие цифровых технологий, появление и развитие гиг-экономики приводит к изменениям между производителями и потребителями продукции и услуг, изменяется структура трудовых ресурсов, а, следовательно, и финансовый менеджмент организаций. Крупные компании создают предприятия в других отраслях, меняется конкуренция между компаниями.

Представим в таблице 1 приведены типы экосистем.

Таблица 1 – Типы современных (на базах ИТ) экосистем

Ключевой признак	Цели	Примеры
Продажи	- позволить юзерам взаимодействовать друг с другом; - основная задача – привлечь покупателей и социальные взаимодействия	Социальные сети: Facebook, Instagram, Twitter и др.
Данные	- шеринг данных; - предоставление дополнительных сервисов для хранения и аналитики данных;	- Интернет вещей (ИОТ) - Страховая компания Р&С (расчет рисков возгораний)

	<ul style="list-style-type: none"> - основное внимание уделяется хранению и использованию общедоступных и конфиденциальных данных 	
Точки входления потребителя	<ul style="list-style-type: none"> - использование коммерческих функциональных возможностей компаний и ценных предложений для привлечения большого числа клиентов; - дополнительные возможности для создания позитивного опыта клиента. Могут быть добавлены для создания «сетевого» эффекта 	Сервисы такси и каршеринга, например, Uber
Технологии	<ul style="list-style-type: none"> - использование стандартного программного и аппаратного обеспечения; - лучшее или более быстрое ИТ-обеспечение, благодаря большому количеству специалистов, фирм и технологий 	Платежные системы Visa, MasterCard и блокчейн
Услуги	<ul style="list-style-type: none"> - объединение сервисов множества компаний для совместного воздействия на болевые точки покупателей, чтобы сделать первоначальный продукт/сервис более привлекательным; - объединение может происходить явно или неявно 	Явные платформы и неявные дополнительные сервисы

Употребление термина «экосистема» происходит в различных контекстах:

1) Технологическая экосистема – система взаимосвязанных технологий и взаимозависимых технологических достижений, влияющих на эволюцию.

2) Предпринимательская экосистема включает несколько экосистем: стартап-экосистема, венчурная экосистема, университетская экосистема и др.

3) Бизнес-экосистемы предлагают три важнейших преимущества: доступ к широкому спектру возможностей, быстрое масштабирование, гибкость и устойчивость.

4) Платформенная экосистема рассматривается как сеть инноваций для производства дополнений, повышающих ценность платформы.

5) Финансовая экосистема. Глава Сбербанка объяснил, что Сбербанк создает экосистему для того, чтобы нанести упреждающий удар ИТ-гигантам, которые начали заниматься финансовой деятельностью. Он напомнил: «В 2018 г. практически все крупные компании, в том числе Google, Facebook и Amazon, получили банковские

лицензии». Самая мощная российская экосистема создана Сбербанком, на ее строительство было потрачено более 60 млрд. рублей.

6) Экосистема инноваций – среда, образованная непосредственно участниками инновационного процесса, в которой протекает их взаимодействие, направленное на создание и развитие инноваций.

7) Социально-экономические экосистемы. Понятие «социально-экономическая экосистема» возникло как промежуточное между понятиями «экономический агент» и «рынок».

8) Цифровая экосистема.

Цифровые платформы – это подрывная инновация, меняющая структуру традиционных рынков и создающая новые рынки. Российская ассоциация электронных коммуникаций.

Экосистемы позволяют использовать эффективный финансовый менеджмент для обеспечения конкурентоспособности на основе финансовой платформы, значительно упрощает работу финансовой службы компании. Происходит это за счет генерирования информации обо всех операциях, совершаемых по ходу деятельности.

Каждая отгрузка материалов, остановка производства, совершенная транзакция и т. п. Вся информация синхронизирована и достоверна. Именно эта особенность помогает управляющим компаний в режиме реального времени наблюдать за рабочим процессом всей организации.

Эта система:

- составляет реальные отчеты о продажах (оборотиваемость, затоваривание, доходность тех или иных сделок);
 - оценивает истинного носителя риска в сделках;
 - как только выставляется счет, система формирует обратный поток денег по этому счету, на основе которого можно формировать авансы, расчеты и т.д.;
 - формирует денежный поток, некие финансовые показатели;
 - может формировать бюджет предприятия (как бюджет продавца, так и бюджет потребителя);
 - автоматически вводит изменения в основные отчетные формы;
 - меняет концепцию финансового анализа, который дает понимание истинного носителя риска в сделках;
 - если создается новое предприятие, система для него делает некую замкнутую экосистему, общение с другими предприятиями, которые уже есть в системе.

Как правило, экосистема строится вокруг технологической платформы, которая становится одним окном ко всем видам услуг и сервисов. Человечество, по сути, поделено между глобальными экосистемами.

Развитие экосистем, как в теоретическом, так и в практическом плане, является логичным шагом в продвижении к экономике будущего. Сегодня формируется новая модель экономики, в которой все больше людей предпочитают частичную занятость.

На сегодняшний день гиг-экономика (или экономика свободного заработка) пока не имеет точного определения. Дословный перевод означает «рынок краткосрочных контрактов». Он подразумевает новую модель экономики, которая характеризуется свободной формой занятости работников – фрилансом.

Дословный перевод означает «рынок краткосрочных контрактов». Он подразумевает новую модель экономики, которая характеризуется свободной формой занятости работников – фрилансом.

Наиболее высока доля занятых в гиг-экономике находятся в горных регионах. Главная причина – удобство для людей, проживающих в труднодоступных районах.

Доля занятых в гиг-экономике в разных регионах мира представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Доля занятых в гиг-экономике в разных регионах мира

Индивид, который занимается фрилансом, характеризуется:

- рыночной автономией (самостоятельно выбирает и принимает решения по поводу сотрудничества с контрагентами);
 - трудовой автономией (самостоятельно выбирает заказы, проекты и любую другую работу);
 - организационной автономией (самостоятельная организация рабочего места и времени);
 - финансовой автономией (возможность сотрудничества с несколькими заказчиками одновременно);

- социальной автономией (нет привязки к конкретной корпоративной культуре).

Фриланс зачастую путают с другой формой занятости - удаленной работой. В таблице приведена сравнительная характеристика фрилансера и удаленного работника.

Таблица 2 – Отличительные характеристики фриланса и удаленной работы

№ п\п	Критерии	Фриланс	Удаленная работа
1	Условия работы	Нет официального трудоустройства. Ограничение по сроками сдачи готовой работы или промежуточных отчетов.	Оформлен в штат компании, заключается трудовой договор.
2	Социальная защищенность	Отпуск и выходные дни - результат личного решения. Ненормированный рабочий день	Оплачиваемый отпуск по графику. Выходные и праздники, оплачиваемый больничный лист и фиксированная продолжительность рабочего дня.
3	Корпоративные стандарты	Не должен соответствовать корпоративным стандартам.	Должен соответствовать корпоративным стандартам.
4	Должностные обязанности	Самостоятельно устанавливает себе определенный уровень показателей эффективности	Ежемесячное (ежедневное, еженедельное) выполнение плановых показателей, установленных компанией.
5	Клиенты	Самостоятельно выбирает заказ, проект и работу.	Нет возможности выбора.
6	Объем работы	Нестабильность объема заказов и уровня дохода.	Гарантированный объем постоянной работы. Установленный уровень дохода
7	Компетенции	Продвигает собственное имя, раскручивает как бренд именно себя.	Профессионализм может быть отражен в резюме.
8	Включенность в социально-экономические отношения	Стаж работы считается самим фрилансером.	Трудовой договор, стаж работы отмечается в трудовой книжке. Работодатель платит налоги. «Белая занятость»

Также можно сделать вывод о том, что наибольшую долю занятых в гигэкономике занимают «работники по контракту» - 20,5%. Это дает точную гарантию об условиях труда и оплате выполненной работе.

Основное различие между экономикой подработок и традиционным рабочим режимом заключается в том, что гиг-экономика – это временная работа, и человеку платят только за эту конкретную работу. Большинство (около двух третей), кто выбирает независимую работу, действительно делают это, потому что они осознанно

предпочитают большую самостоятельность. Они предпочитают гибкость и независимость.

Люди с уникальными навыками, которые обнаруживают, что они могут предложить их гораздо большему числу пользователей или клиентов именно в формате свободной занятости. Но примерно третья делает это по необходимости – не могут найти традиционную работу или пытаются дополнить свои доходы.

Российский рынок фриланса – это молодой развивающийся рынок. Он отстает от глобального рынка на 3-5 лет, но при этом достаточно быстро растет. По прогнозам PwC объем рынка фриланса в 2020 году составит 48 млрд. долл.

Не стоит забывать, что огромную роль на развитие экономики страны влияют социальные проблемы [3], решив которые цифровая экономика сможет выйти на совершенно новый уровень.

На сегодняшний день, это проблема высокого уровня безработицы и низкое качество жизни населения нашей страны, связанная с:

- низкими доходами населения (низкая оплата труда) и, как следствие, поиском дополнительных источников доходов;
- трудовой дискриминацией;
- снижением реальных объемов социальных выплат.

По данным, прозвучавшим на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) в 2019 году, Государственной думой России на сегодня принято только 2 законопроекта из 100 необходимых в сфере цифровой экономики. Один из таких законов - Федеральный закон от 1 мая 2019 г. № 90-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О связи» и Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (закон об «автономном Рунете»). Но закон не заработает на полную мощность еще долго, так как не готовы даже подзаконные акты, которые должны были вступить в силу уже этой осенью. Но к началу октября из необходимых для запуска системы нормативных актов было принято только пять из 28, хотя по графику все они должны были быть одобрены к августу. Существенное значение для развития цифровизации имеет цифровая грамотность населения.

По нашему мнению, фрилансера нельзя считать надомником, так как он не выполняет работу с использованием каких-либо материалов. Фрилансер – это интеллектуальный труд, выполняющий определенные услуги. В последние годы, особенно в сегодняшней ситуации, на всех уровнях управления стал использоваться термин «удаленная работа». Федеральным законом от 05.04.2013 N 60-ФЗ в главе 49.1. утверждено положение «Особенности регулирования труда дистанционных работников», где дается определение «дистанционная работа», в место

широко используемого в обиходе и в правительственные выступлениях термина «удаленная работа». С этого момента взаимоотношения между организацией и удаленными работниками регулируются на законодательном уровне. На дистанционных работников распространяется действие трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права. При этом, дистанционной работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения.

Для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с выполнением работы, используются информационно-телекоммуникационные сети общего пользования, в том числе сети Интернет [5-9]. Другими словами, это тот же сотрудник организации, только работающий дистанционно.

Следовательно, фрилансеров нельзя относить к дистанционным работникам, поскольку они не связаны трудовым договором с работодателем. Кроме того, трудовые отношения с фрилансерами и дистанционными работниками оформляются на основе разных юридических документов.

С наемным работником заключается трудовой договор, а фрилансер оказывает услуги по договору подряда или авторского заказа. Также, в последнее время в России активно используется категория «самозанятые». Само понятие «самозанятые» так и не получило официального толкования, хотя активно используется. Все эти определения объединяет следующее:

- Работают самостоятельно без работодателя;
- Доход получают от заказчика;
- Не привлекают наемных работников.

С 2019 года вступил в силу Федеральный закон «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход», который вступил в силу 27 ноября 2018 года. Этот закон называют еще «закон о самозанятых». С середины 2020 года налоговый режим для самозанятых будет работать по всей стране. В законе появилось новое понятие «профессиональный доход». При этом под «профессиональным доходом» понимается доход физических лиц от деятельности, при ведении которой они не имеют работодателя и не привлекают наемных работников по трудовым договорам, а также доход от использования имущества.

Гиг-экономика является новой социально-экономической моделью, которая связана с трансформацией сложных социально-экономических систем под влиянием цифровых технологий, финансовых отношений участников.

Сегодня гиг-экономика:

- способствует повышению квалификации предпринимателя, так как он может находить время и для учёбы;
- помогает находить сотрудников со стороны для восполнения дефицитных талантов, редких навыков и опыта;
- дает организациям снижение расходов на персонал, экономию на офисном пространстве, оборудовании, экономию на документообороте и сопровождению многих процессов в системе договорных отношений «работодатель – сотрудник», на социальных благах, таких как медицинское страхование, минимальная зарплату, пенсионное обеспечение, выходное пособие, социальный пакет и т. п.;
- увеличивает число занятости населения.

По сути, формируется новая модель трудовых отношений. Компания Deloitte называет этот процесс открытой экономикой талантов – профессионалы могут двигаться от роли к роли, внутри и вне предприятия, а также через организационные и географические границы. Тренд стал более заметным на фоне взрывного роста сервисов, которые соединяют заказчиков и исполнителей (Uber, UpWork, Fiverr, Catalant и др.).

В настоящее время происходит сильное отставание России от других стран, например, Китая и США. В первую очередь это продиктовано технологическими отставаниями и отсутствием критической массы экономических субъектов. Кроме этого, можно выделить среди причин:

- отставание в финансировании ИТ-разработок;
- отсутствие единой платформенной базы для разработки экосистем крупных компаний;
- наличие большого числа устаревших норм и правил и неготовность (технологическая, организационная, моральная) органов управления полностью переходить на новые технологии;
- отсутствие квалифицированного персонала;
- отсутствие инфраструктуры;
- бюрократические препятствия быстрой трансформации экономики;
- отсутствие системы безопасности.

Список литературы:

1. Авдеева И.Л. Анализ использования цифровых технологий в управлении персоналом международных компаниях / И.Л. Авдеева, Т.А. Головина // В сборнике: инновационная экономика - основа устойчивого развития государства: сборник статей Международной научно-практической конференции. 2017. С. 4-10.

2. Авдеева И.Л. Организационно-управленческие аспекты формирования интегрированных структур / Авдеева И.Л. // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. Под редакцией Т.А. Головиной. 2020. С. 10-13.

3. Авдеева И.Л. Развитие цифровых технологий в экономике и управлении: российский и зарубежный опыт / И.Л. Авдеева, Т.А. Головина, Л.В. Паракина // Вопросы управления. 2017. № 6 (30). С. 50-56.

4. Авдеева И.Л. Теория и методология глобального управления в условиях цифровой экономики / И.Л. Авдеева // Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева. Орёл, 2017.

5. Авдеева И.Л. Управление рисками в интегрированных образованиях в условиях изменяющейся внешней среды / Авдеева И.Л., Головина Т.А., Щёголев А.В. // Экономика и предпринимательство. 2021. № 1 (126). С. 900-905.

6. Авдеева И.Л. Цифровая трансформация экономических систем: итоги и перспективы развития / Авдеева И.Л. // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. № 1. С. 226-239.

7. Головина Т.А. Концепция взаимодействия государственных корпораций и хозяйствующих субъектов на принципах бизнес – партнерства: управленческий аспект / Т.А. Головина // В сборнике: Управление экономическим развитием регионов: анализ тенденций и перспективы развития материалы 14-ой региональной научно-практической конференции молодых ученых. 2016. С. 210-212

8. Головина Т.А. Методический подход к адаптивному управлению промышленными экономическими системами на основе диагностики слабых сигналов о кризисной ситуации / Т.А. Головина // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2014. № 4-1. С. 160-168

9. Головина Т.А. Развитие системы государственного стратегического управления предпринимательскими структурами на базе возможностей новой модели цифровой экономики / Т.А. Головина, А.В. Полянин, О.В. Рудакова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 2. С. 13-18.

10. Головина Т.А. Современные модели принятия стратегических и тактических решений в системе функционирования промышленной государственной корпорации как бизнес-партнера / Т.А. Головина // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016. № 2-1. С. 27-35.

11. Головина Т.А. Развитие цифровых платформ как фактор конкурентоспособности современных экономических систем / Головина

Т.А., Полянин А.В., Авдеева И.Л. // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика» = Perm University Herald. Economy. 2019. Том 14. № 4. С. 551–564. doi: 10.17072/1994-9960-2019-4-551-564

12. Измалкова С.А. Организационно-экономический механизм корпоративного управления промышленными системами с учетом ключевых факторов современной экономики / С.А. Измалкова, Т.А. Головина // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016. № 2-1. С. 68-75.

13. Паракина Л.В. Управление инновационным развитием в региональной экономической системе: стратегический подход / Л.В. Паракина // Новые подходы и технологии эффективного управления в глобальной экономике. Материалы XI международной научно-практической конференции. Кафедра менеджмента института экономики и управления орловского государственного университета имени И.С. Тургенева . 2016. С. 116-121

14. Полянин А.В. Видово-факторная сущность экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 25. С. 17-21.

15. Полянин А.В. Комплексная оценка конкурентных преимуществ региональных комплексов Центрального Федерального Округа / Полянин А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2014. № 3 (33). С. 259-265.

16. Полянин А.В. Концептуально-стратегические аспекты экономического роста и развития регионов / Полянин А.В. // Экономические науки. 2011. № 74. С. 134-137.

17. Полянин А.В. Концептуальные положения государственного регулирования и рыночного саморегулирования с целью экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 1 (27). С. 9-16.

18. Полянин А.В. Моделирование экономического роста и привлекательности региональных экономик / Полянин А.В., Коваленко В.П., Коптева Н.А. // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2011. № 1. С. 42-43.

19. Полянин А.В. Программно-целевой подход развития технической инфраструктуры растениеводства Орловской области / Полянин А.В., Докукина И.А., Макарова Ю.Л. // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. Т. 11. № 1. С. 162-168.

20. Полянин А.В. Стимулирование экономического роста в регионе / Полянин А.В., Михайлова О.В., Коптева Н.А. // В сборнике: Наука и инновации в сельском хозяйстве. Материалы Международной научно-практической конференции. 2011. С. 305-307.

21. Полянин А.В. Теории размещения производительных сил и экономика регионов / Полянин А.В. // Экономика и управление. 2011. № 5 (67). С. 51-53.
22. Полянин А.В. Трудовой и экономический потенциалы субъектов ЦФО РФ и расчет конкурентных преимуществ / Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2012. № 4 (37). С. 113-120.
23. Полянин А.В. Формирование экономического роста региона и управление социально-экономическим развитием региональных комплексов / Полянин А.В. // Вопросы экономики и права. 2011. № 31. С. 106-116.
24. Тарновский В.В. Проектное управление в условиях цифровой экономики: современные тенденции и перспективы // В.В. Тарновский, А.В. Полянин, И.Г. Паршутина, И.Л. Авдеева // Вестник ОрелГИЭТ. 2018. № 3 (45). С. 150-157.
25. Теория и практика стратегического управления экономическими системами / Авдеева И.Л., Азарова Н.А., Базарнова О.А., Бушуева Л.И., Бушуева М.А., Власова М.И., Головина Т.А., Горбова И.Н., Данилова Н.Е., Долгова С.А., Еремина И.А., Игнатова Я.В., Кирьянов А.Е., Кожухова Ю.Э., Коргина О.А., Кулагина Н.А., Лаврикова Н.И., Лытнева Н.А., Масюк Н.Н., Облизов А.В. и др. // Орёл, 2021.
26. Управление инновационной деятельностью экономических систем: теория и практика / Полянин А.В., Кулакова Л.И., Авдеева И.Л., Парахина Л.В., Адаменко А.А., Хорольская Т.Е., Цысов А.С., Азарова Н.А., Головина Т.А., Сахарова С.М., Долгова С.А., Голикова Ю.Б., Кыштымова Е.А., Лытнева Н.А., Кулагина Н.А., Родионов Д.Г., Чмаро А.С., Лаврикова Н.И., Масюк Н.Н., Бушуева М.А. и др. // Орёл, 2021.
27. Polyanin A.V. Implementation of strategic management in agricultural organizations: problems and prospects / Polyanin A.V., Dokukina I.A. // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. № 7 (55). С. 54-61.

Раздел 14

ВЛИЯНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ФОРМ КОММУНИКАЦИЙ НА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ БИЗНЕСА

Макарова Юлия Леонидовна, к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Ланская Анна Владимировна, аспирант

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Современные формы деловых коммуникаций - это процесс взаимодействия между двумя или более людьми, которые обмениваются важной информацией в сфере их профессиональной деятельности. Грамотное применение форм деловых коммуникаций очень полезно в сфере бизнеса, потому как бизнес - это профессиональная деятельность, в сфере которой люди устанавливают друг с другом контакт для получения важной информации, чтобы в дальнейшем строить планы, поднимать свой карьерный рост, повышать квалификацию, для того чтобы добиться намеченной цели.

Развитие навыка комфортного общения с любым человеком на любую тему дает возможность, которая приведет к осуществлению желаний и реализации целей.

Деловое совещание – это форма умножения интеллектуальных возможностей руководителей и выработки правильных путей управления персоналом. К сожалению, пока редко обучают будущих руководителей даже азам искусства проведения совещаний. Это действительно искусство, потому что лишь очень искусный руководитель способен обеспечивать во время совещания конструктивное критическое рассмотрение выдвигаемых предложений, избежав при этом перехода критики на личности, личных обид и конфликтных ситуаций.

Деловые совещания дают возможность руководителю организации донести цели и задачи организацией до всех сотрудников подразделений, а также являются обратной связи, позволяет выработать совместный план действий, скорректировать стратегию и тактику организации, для ее более эффективного функционирования. Деловое совещание – один из видов деятельности руководителя по управлению деятельностью персоналом в организации [1].

Деловые совещания можно классифицировать по различным признакам.

По видам можно выделить следующие совещания:

- информационные: целью данных совещания выступает доведение информации до подразделений, а также контроль за поручениями;

- оперативные: смысл которых состоит в получении информации от подчиненных о состоянии дел;

- проблемные: целью данных совещаний является коллективный анализ положения дел, проблем, стоящих перед организацией. По периодичности проведения можно выделить плановые и внеплановые совещания [2].

Также возможно проведением целевых совещаний, которые ориентированы на решение определенных вопросов. На основе практики функционирования российских организаций можно сделать вывод о том, что в нашей стране принято проводить совещания-планерки как минимум один раз в неделю.

На данных совещаниях руководители структурных подразделений отчитываются о проделанной работе перед вышестоящим руководством, а также ставят планы для их реализации на следующей неделе.

Деловые совещания, проводимые менеджерами разного уровня, могут быть классифицированы с учетом ряда признаков.

- Какова цель совещания;
- Как часто проводится;
- Сколько участников;
- Насколько стабилен их состав;
- Какова принадлежность участников.
- Классификация по назначению
- Есть совещания, на которых и вырабатываются решения, и принимаются. Рассматриваются конкретные задачи, изучаются насущные проблемы, должен быть задействован формат так называемого мозгового штурма [4].

Если цель совещания - принятие решения, участвовать во время его проведения могут и менеджмент фирмы, и рядовые сотрудники, непосредственно занятые решением проблемы, и лица, имеющие косвенное отношение к организации.

– Решение принято, а совещание проводится для разъяснения, как реализовать проект. Руководство разъясняет сотрудникам суть своих решений, ведь заниматься их реализацией поручат этому же персоналу.

Иной раз на деловых совещаниях уточняются ранее принятые решения, исполнители высказывают собственное мнение, так как им видится ситуация не такой, какой она представляется дирекции.

На совещаниях по подведению итогов:

- дается оценка исполнению принятых решений;
- обсуждается работа исполнителей;
- рассматривается вопрос, насколько безошибочно аналитики подготовили решение.

Оперативные совещания или "летучки" имеют цель решать именно текущие вопросы, что могут возникнуть в процессе работы. Распределяются обязанности в процессе реализации конкретных проектов, а руководству направляется доклад о промежуточных результатах деятельности.

Классификация по частоте проведения

- Потребность в совещаниях разового характера наступает:
 - ✓ если проявляется важное событие;
 - ✓ если проблемная ситуация возникла неожиданно, требуется искать выход.
- Периодические или регулярные - это плановые совещания. Здесь менеджмент организации взаимодействует с исполнителями, осуществляется проектное планирование, а еще решаются текущие вопросы.

Классификация по числу участников:

- Если присутствует до 5-ти человек, это узкий состав. Участвуют в таких совещаниях руководители организации, решаются стратегические вопросы. Также в узком кругу проводятся проектные совещания, где свои мнения высказывают только те сотрудники, которые связаны с реализацией проекта и сами решают проблемы. То есть надобность в других участниках отпадает.
- Если присутствует до 20-ти человек, значит совещание проводится в расширенном составе. Менеджмент осуществляет взаимодействие с работниками компании, также сами сотрудники тесно взаимодействуют между собой. Отбираются сотрудники для участия в совещании с учетом того, что все они принадлежат к группе, решающей конкретные задачи, что обсуждаются в данный момент.
- Если участниками совещания становится свыше 20-ти сотрудников, значит оно носит форму беседы топ-менеджера с рядовым составом организации. Идеи стратегического уровня, уже принятые к исполнению, доносятся до всех [3].

Классификация с учетом колебаний в стабильности состава участников:

- Совещаться в фиксированном составе могут сотрудники, входящие в проектную группу, которой поручено решать однородные проблемы. Также топ-менеджеры встречаются в постоянном составе.
- Составляется список приглашенных на совещание лиц. Эти участники совещания должны иметь непосредственное отношение к решению проблемы, обсуждаемой на встрече специалистов.
- Проводятся деловые совещания, состав участников постоянный. Но иной раз требуется услышать стороннее мнение эксперта, к примеру, исходящее от топ-менеджера компании. Тогда

проводятся комбинированные совещания, то есть с комбинированным составом участников.

Классификация по принадлежности:

– На совещаниях, проводимых членами общественных организаций, решаются проблемы социума. Но качественное решение не удастся принять без привлечения:

- ✓ общественных деятелей;
- ✓ сторонних экспертов;
- ✓ представителей бизнеса.

– Цель административных совещаний - решение проблем, касающихся:

- ✓ совершенствования менеджмента;
- ✓ разработки проектов;
- ✓ организации рутинной работы.

– Научно-технические (научные) совещания связаны с решением вопросов касательно разработки новых видов услуг или продукции.

- Комбинированные совещания.

Итак, каковы же основные причины созыва сотрудников или основные цели, которые должны достигаться с их помощью? Хотелось бы остановиться на следующих:

- Информирование сотрудников;
- Коллективное принятие решений;
- Распределение и контроль выполнения задач.

Итак, информирование. Вопрос, который возникает сразу же, – разве нельзя проинформировать сотрудников по электронной почте? Просто сесть и написать понятное длинное письмо, с четкой логической структурой, ссылками на все необходимые документы и разослать? К письму можно будет обращаться несколько раз до полного понимания ситуации и сути коммуникации. Применим ли такой вариант, зависит от количества сотрудников и глубины вопроса.

Если нужно проинформировать о небольших нововведениях или изменениях, то действительно достаточно написать и разослать письмо. Однако, когда речь идет о глобальных широкомасштабных изменениях или глубоких вопросах, предпочтительнее все же собрать совещание. Необходимо дать сотрудникам возможность сразу задать интересующие их вопросы и убедиться в том, что подготовленное послание будет правильно и адекватно воспринято.

Если тема довольно чувствительная, то общее собрание имеет неоспоримые преимущества перед рассылкой, которая может быть воспринята как попытка уйти от неприятного разговора или «спрятаться за бумагу».

На информативном совещании важно четко, открыто и прямо донести необходимую информацию, одновременно дав людям возможность уточнять какие-то моменты. Тему желательно огласить заранее, чтобы сотрудники смогли прийти наиболее подготовленными.

Еще одна причина созывать собрания – коллективное принятие решений. Это одна из наиболее сложно реализуемых целей созыва сотрудников. Как правило, принять решение удается крайне редко, особенно если в нем участвуют более 3 человек.

Чтобы совещание, в ходе которого нужно принять решение, не прошло зря и это решение было найдено, необходим модератор.

Часто совещания созывается для распределение задач и контроля их выполнения. Если речь идет о коллегиальном решении вопросов с участием представителей нескольких различных организаций, работающих на одном проекте и находящихся в отношениях взаимозависимости, то такой формат уместен. Ведь всем необходимо знать общий статус выполнения задач другими участниками процесса.

Но для распределения и контроля статуса задач внутри организации созыв для этого совещания будет, скорее, непродуктивным. Более эффективно в этом случае взаимодействовать с сотрудником индивидуально – лично или по электронной почте, с координацией процесса одним ответственным. Коллективная «порка» редко приносит позитивные результаты, поэтому спрашивать с просрочивших задачи сотрудников лучше тет-а-тет, а не публично. Конечно, существуют исключения: для некоторых задач, требующих постоянного пристального контроля группой сотрудников, формат совещания окажется более выигрышным [5].

Зачастую коллеги приходят на совещание без какой-либо подготовки и понимания проблематики, которая будет обсуждаться. Это может существенно затягивать длительность мероприятия. Но даже с предварительной подготовкой разница точек зрения может оказаться непримиримой. Как было сказано выше, чтобы коллективное обсуждение не прошло зря и решение было принято, необходим модератор.

Модератор будет отвечать за вовлеченность участников и выключенный режим мобильных телефонов. Им, скорее всего, выступит руководитель группы или ответственный за конкретный вопрос, но возможно и назначение «стороннего» человека.

Как правило, совещания, в ходе которых нужно принять решение, начинаются с выработки общего понимания сути проблемы, а также с мозгового штурма и высказывания идей или мнений по теме. В теории любая идея должна высказываться, записываться и рассматриваться. Но на практике многие боятся высказывать то, что действительно думают.

В таких случаях приглашенные для модераторства специалист может помочь решить проблему молчаливого кивания и пассивного участия, когда сотрудники «отсиживаются» на совещании. Более того, профессиональные модераторы владеют специальными приемами и техниками, позволяющими им обходить острые углы, снижать градус эмоций и накал страстей, а также направлять беседу в конструктивное русло.

Бывает, что решение так и не принимается, так как группа входит в так называемую зону «стона» (от англ. «groan zone»). То есть вместо детального рассмотрения предложенных идей с фокусом на принятие необходимого конструктивного решения, коллеги начинают стонать и задавать вопросы:

«А не тратим ли мы время впустую?»,
«А существует ли вообще приемлемое решение?»,
«Мы, кажется, застряли, может, разойдемся?»,
«Мы ходим по кругу, имеет ли смысл продолжать?»...

Модератору важно распознать этот момент и снова направить внимание группы на проблему и поиск ее решения. Иначе вся предыдущая работа по сбору идей и формированию общего понимания сути проблемы пройдет зря. На практике существует ряд ситуаций, когда необходимо именно коллективное принятие решения на совещании, но они встречаются не слишком часто [7].

Из нежелательных, но широко распространенных на практике видов совещаний можно выделить следующие:

регулярные сборы сотрудников, в которых нет необходимости, но они не отменяются по причине их регулярности;

совещания ради общения или подчеркивания значимости организатора.

Казалось бы, в современном мире, нацеленном на высокую операционную эффективность бизнеса и минимизацию транзакционных издержек, такие артефакты должны были уйти в небытие. Однако реальность говорит об обратном. Зачастую интересы или амбиции конкретной личности, занимающей определенный пост, должность, роль в компании, имеют большее значение, нежели интересы самой компании. Это печальный факт, о котором не следует забывать и который может помочь в понимании устройства организации, а также наиболее эффективных путей достижения целей в конкретно взятой компании.

Организация делового совещания должна включать в себя следующие важные элементы: сбор и обработка информации; координация действий структурных подразделений организации; принятие решений.

Прежде чем проводить деловое совещание, необходимо определить целесообразность его проведения. Ошибкой является частое проведение совещаний, высокая длительность совещаний. Избежать подобных проблем поможет наличие плана проведения совещания. Большое количество участников совещания ведет к затруднению обмена информацией и мнениями, сводит на нет эффективность присутствия каждого.

К совещанию следует готовится, предварительно составив план совещания. Идеальный план совещания, с нашей точки зрения, должен в себя включать ответы на следующие вопросы:

Что обсуждать: какие темы и вопросы?

Как обсуждать: какие сценарии обсуждения могут быть, какая необходима предварительная подготовка?

С кем обсуждать: кого имеет смысл привлечь к обсуждению?

Зачем обсуждать: какие решения могут быть приняты по итогам обсуждения?

Организатору необходимо заранее (лучше за 24 часа до совещания) направить каждому приглашенному:

План совещания;

Необходимые организационные моменты: дата, время, место, состав участников;

Что необходимо иметь с собой каждому участнику;

Общекорпоративные правила проведения совещаний [2].

Рекомендуется предварительно тщательно отбирать состав участников совещания для каждого обсуждаемого вопроса. Если участник не может ничего привнести в обсуждаемую тему, его присутствие, скорее всего, будет впустую потраченным временем для него и отрицательной оценкой компетенции руководителя в организации встречи.

Важно следить за временем. Вовремя закончить совещание не менее важно, чем вовремя начать. Не следует допускать опозданий, внезапных исчезновений или затягивания встречи со стороны участников.

Не следует во время совещания пользоваться телефоном и мессенджерами. Если руководитель считает, что во время проведения совещания все, что происходит за его пределами - важнее для участников – тогда это совещание никому не нужно. Если же оно все-таки нужно, тогда следует настоятельно просить участников не пользоваться мобильной связью в период проведения совещания.

Следует резюмировать решения по итогам совещания, подготовив протокол встречи. Следует включить в протокол: кто присутствовал, что обсуждали, какие решения приняли, кто ответственен и в какие сроки

следует ожидать результатов принятых решений. Протокол желательно разослать участникам в течение 3-24 часов после встречи. Например, если совещание закончилось в конце рабочего дня – то протокол желательно разослать в первой половине следующего дня. Таким образом, люди фактически приступят к выполнению задач уже на следующий день после совещания.

Совещания, как и другие рабочие инструменты, могут быть высокорезультативны при грамотном их проведении. Выбирая пути решения каждой конкретной бизнес-задачи, следует проводить ее предварительный анализ, чтобы подобрать наиболее подходящий способ или метод работы.

Деловые совещания необходимо оценивать с точки зрения их эффективности. Под эффективностью совещаний подразумевается соотношение между полезным результатом и затратами на выполнение определенного процесса.

Совещание эффективно, при условии, что цели совещания достигнуты, рассмотрены все вопросы, стоящие на повестке дня, продолжительность совещания не превышает запланированное время на его проведение, принятые на совещании решения четко доведены до исполнителей, исполнителям понятно, как выполнять принятые на совещании решения [3].

Эффективность совещаний является его количественной характеристикой и показывает, сколько часов на него затрачено, какое количество вопросов решено и сколько было участников совещания. Таким образом, данную информацию можно собирать и использовать для последующего анализа и сравнения с эффективностью других совещаний. Качественной характеристикой совещаний выступает результативность. Данный показатель показывает подготовленность, своевременность, а также качество принимаемых решений.

Результативность проявляется не сразу, а по прохождении определенного времени после совещания. Поэтому очень часто совещания выглядят эффективными, но фактически являются безрезультатными. Условия, обеспечивающие результативность деловых совещаний: совещания должны иметь цель, тему, участников, совещание должно быть запланировано.

Необходимым условием является наличие на совещании секретаря, которые ведет протокол совещания, который после его проведения направляется всем участникам и исполнителям. Руководитель должен контролировать выполнение поручений, выданных на совещании, должно контролироваться [1].

Средством достижения эффективности проведенного совещания является его анализ с целью устранения ошибок при его последующем

проводении. Ответственность за проведение совещания принимает на себя руководитель подразделения [4].

В эффективности и результативности деловых совещаний заинтересовано высшее руководство, руководители подразделений, линейные сотрудники [8].

Особенностью совещания проводимых в американских компаниях, является, например, обязательное ограничение времени его проведения, минимальное количество участников совещания, допустимость единоличного принятие решений руководителем без привлечения к решению вопроса членов коллектива, при коллективном обсуждении вопроса обязательное коллективное подведение итогов, учет мнения каждого. В сравнении, в российских компаниях временной лимит совещаний строго не определен, не всегда учитывается мнение всех работников на совещании.

Средствами оптимизации проведения совещаний являются такие инновационные методы как мозговой штурм, метод моделирования, командный коучинг. Любая современная переговорная комната должна быть оснащена интерактивными дисплеями или досками с большой диагональю экрана. Это позволит визуализировать информацию, которая обсуждается на совещании.

Таким образом, совещание в организации как коллективная форма обсуждения производственных вопросов обеспечивает планомерность, системность в достижении поставленных перед рабочим коллективом задач. Существует ряд условий, которые руководитель должен соблюдать в целях достижения эффективности и результативности совещаний. Средствами оптимизации проведения совещаний являются такие инновационные методы как мозговой штурм, метод моделирования, командный коучинг.

Когда человек слышит слово «переговоры», он часто представляет себе ожесточенный процесс беседы между руководителями по поводу, например, условий контракта, или душный зал заседаний, в котором хорошо одетые люди обсуждают сделку. Конечно, такие ситуации характеризуют сложные переговорные процессы, однако понятие переговоров намного шире. Переговоры – это процесс, в ходе которого стороны с разными потребностями и целями достигают взаимоприемлемого решения.

Каждый в своей личной и профессиональной жизни проводил переговоры: будь то покупка автомобиля, требование повышения или заключение соглашения с подрядчиком. Кроме того, переговоры могут быть и неформальными, например, уговорить ребенка лечь спать.

Однако в данной статье речь пойдет об официальных переговорах. Деловые переговоры – это процесс взаимодействия между двумя или

более сторонами, каждая из которых имеет свои цели и потребности, стремящимися найти точки соприкосновения и прийти к соглашению для урегулирования возникших вопросов (представляющих взаимный интерес), разрешения конфликтов или с целью обмена ценностями.

Навыки ведения переговоров важны как при неформальном повседневном взаимодействии, так и при проведении официальных встреч (например, согласование условий продажи, аренды, оказания услуг и другие). Нередко крупные международные компании нанимают профессиональных переговорщиков с эффективными навыками ведения переговоров.

Среди навыков ведения переговоров стоит отметить:

- навыки подготовки и планирования;
- знание предмета переговоров;
- способность ясно и быстро мыслить под давлением и неуверенностью;
- способность выражать мысли устно;
- умение слушать;
- порядочность;
- способности убеждать других;
- терпение;
- решительность;
- способность увидеть множество вариантов и возможные точки соприкосновения;
- понимать психологию другого человека;
- гибкость [4].

Навыки ведения переговоров являются неотъемлемой частью лидерства, потому что лидерство включает в себя использование убеждения с намерением достичь наиболее выгодных для себя результатов.

Стоит отметить, что переговоры не всегда могут быть эффективными. Эффективные переговоры – это процесс, с помощью которого люди разрешают существующие разногласия и достигают компромисса или соглашения, избегая споров. В любом разногласии люди по понятным причинам стремятся достичь наилучшего результата для себя или организации, которую они представляют.

Одна из важнейших стратегий при ведении деловых переговоров – тщательно подготовиться. Одна из самых основных ошибок, которую можно сделать при ведении переговоров – это прийти к переговорам без надлежащей подготовки и четко установленных целей, понимания того, как действует другая сторона, а также выбора эффективного стиля ведения переговоров.

Переговоры можно рассматривать как некую игру. Переговоры – это процесс, который можно проанализировать, понять, а значит, и контролировать. Он контролируется путем использования различных тактик на протяжении всего процесса для достижения целей. Кроме того, в процессе ведения переговоров необходимо соблюдать ряд правил. Некоторые правила – формальные и четкие, например, законы. Другие правила – неформальные, например, этические нормы.

Таким образом, хотя формальных руководящих принципов ведения переговоров нет, существует общепринятый набор правил этикета переговоров, предназначенный для поддержания вежливости и справедливости на протяжении всего процесса. Этикет переговоров относится, по своей сущности к этике – науке о морали и нравственности. Среди базовых принципов морального и нравственного ведения переговоров следует обозначить следующие:

1. Неконфронтационное отношение. Переговоры не следует рассматривать как конфронтацию. Можно ожидать, что обе стороны будут активно отстаивать свои позиции, но цель не односторонняя победа, а беспрогрышный результат, в котором каждая сторона извлекает выгоду из отношений.

2. Заблаговременное уведомление. Переговоры в стиле внезапности никому не принесут выгоды и, как правило, не приветствуются профессиональным сообществом. Необходимо заранее установить время и детали переговоров, чтобы дать обеим сторонам возможность подготовиться.

3. Четко сообщать о своих интересах и потребностях. Некомфортно вести переговоры с кем-то, кто не желает четко сообщать, что им нужно получить от этих переговоров.

4. Быть честным. Отсутствие гибкости – непривлекательная стратегия переговоров. Если вступить в переговоры с жесткой позицией, которая исключает любые компромиссы, то можно быстро рассердить партнера по переговорам, что саботирует весь процесс. Необходимо знать конечную цель переговоров, но при этом быть открытым для разговоров и альтернативных результатов.

5. Быть внимательным. Иногда переговорщики могут очень хорошо говорить о том, чего они хотят, но полностью теряются, когда дело доходит до того, чтобы выслушать, что другой человек хочет получить от переговоров. Хорошие переговорщики – отличные слушатели, которые предоставляют своим партнерам по переговорам широкие возможности для выражения своих идей и опасений.

6. Закончить переговоры изящно. Независимо от того, завершились переговоры успешно или нет, важно закончить их красиво. Если

возможно, необходимо постараться смягчить любые обиды и оставаться открытым для дальнейших переговоров [2].

Существуют определенные стадии ведения переговоров:

Первый этап связан с планированием и подготовкой. На данном этапе происходит сбор информации, необходимой для переговоров. Кроме того, на данном этапе происходит определение потребностей и целей переговоров. Переговорщик от лица компании должен ответить на следующие вопросы:

- Каковы минимальные ожидания от переговоров? Какая исходная позиция?
- Чего компания хочет добиться? Какие существуют цели, и какова их приоритетность?
- Сколько компания готова уступить?
- Чего стоит ждать от собеседника?
- Каковы потребности и цели партнера по переговорам? Что компания может попросить?

Обладая этой информацией, переговорщику необходимо наметить процесс переговоров. На этом этапе важно определить пределы и доступные альтернативы. Другими словами, нужно понять, что переговорщик будет делать, если не сможет прийти к взаимоприемлемому соглашению. Учитывая эти факторы, переговорщик, по сути, разрабатывает свою стратегию переговоров на данном этапе.

На втором этапе, установление контакта и обмен информацией, стороны обмениваются информацией, собранной на этапе подготовки. Процесс начинается с того, что каждая сторона объясняет свои начальные позиции. Важно выяснить желания и потребности другой стороны. Необходимо раскрыть основные интересы, проблемы, определить точки разногласий и конфликтов. Обе стороны должны выслушать позиции друг друга, чтобы определить точки воздействия.

Третий этап, ведение торга, составляет суть переговоров. Каждая сторона будет использовать различные стратегии переговоров для достижения целей, поставленных в процессе подготовки (первого этапа). Естественная часть процесса переговоров – это уступки, другими словами, отказ от одного ради получения взамен другого.

Заключительный этап переговорного процесса – завершение переговоров, на котором достигается окончательное соглашение. Обе стороны должны ознакомиться с условиями соглашения, чтобы избежать недоразумений. Важно прояснить все, что осталось неоднозначным или неясным. На этом этапе необходимо разработать план действий по выполнению и мониторингу выполнения условий соглашения. Выполнение соглашения – это важная часть переговоров. Могут

возникнуть непредвиденные проблемы если одна из сторон не сделала того, что обещала. Каждое хорошее соглашение включает в себя возможность для сторон возобновить обсуждение в результате проблем в реализации.

Как упоминалось ранее, людям приходится каждый день о чем-то договариваться. В результате стали развиваться разные стили переговоров. Люди часто используют один и тот же стиль переговоров для разрешения конфликта вместо того, чтобы адаптировать его к конкретной ситуации. Если всегда полагаться на один и тот же стиль переговоров, это может привести к неудачному исходу.

В процессе ведения переговоров всегда необходимо думать об использовании различных стилей переговоров, подходящих для каждой ситуации.

Опытные переговорщики знают, как и когда использовать различные стили ведения переговоров. Чтобы выбрать правильный стиль, нужно учитывать два важных фактора:

1. Результат – это то, что можно потерять или достичь. Насколько важен результат переговоров?

2. Отношения – это то, как переговоры влияют на отношения с другой стороной. Насколько важны прошлые, настоящие и будущие отношения с другой стороной?

Рассмотрим каждый стиль более подробнее:

1. Конкуренция (соперничество, соревновательный стиль, жесткий стиль) – это классическая модель: «я выигрываю, ты проигрываешь». Такой стиль переговоров предполагает победу любой ценой, даже за счет другой стороны. Соревновательные переговорщики используют жесткую тактику для достижения своих нужд, не обращая внимания на потребности другой стороны. Соревновательный стиль переговоров полезен, когда важен результат, а отношения – нет. Стиль соревнования может быть эффективным противовесом, когда переговорщик ожидает, что другая сторона будет соревноваться.

Однако данный стиль ведения переговоров очень рискован и часто приводит к тупиковой ситуации. Этот стиль часто используют неопытные переговорщики, которые либо считают, что это единственный эффективный стиль, либо те, кто уже успешно применял его в прошлом.

2. Сотрудничество (сотруднический стиль) в отличие от предыдущего стиля, стиль переговоров на основе сотрудничества ориентирован на результат «я выигрываю, и вы выигрываете». Эта беспрогрышная модель направлена на удовлетворение потребностей всех сторон. В этом стиле важны как отношения, так и результат. Таким

образом, цель данного стиля переговоров – максимизировать результат и сохранить отношения.

Стиль сотрудничества уместен в ситуациях, когда важно развивать и поддерживать отношения, когда обе стороны желают понять потребности и цели другой стороны и когда желательно найти долгосрочное решение. Стиль переговоров на основе сотрудничества зачастую труднее всего использовать, поскольку он требует затрат по времени и труду на поиск инновационных решений.

3. Компромисс (торговый стиль) – в отличие от стиля сотрудничества, компромиссный стиль переговоров следует модели «кое-что я выиграю / проиграю, кое-что вы выиграете / проиграете».

Компромисс может привести к удовлетворению некоторых потребностей каждой стороны, но не максимизирует выгоду, в отличие от сотрудничества. Таким образом, этот стиль лучше всего использовать в обстоятельствах, когда такие факторы, как время, мешают переговорщикам сформировать истинное сотрудничество, но все же они стремятся достичь положительных результатов и сохранить хорошие отношения.

4. Приспособление (мягкий стиль) – данный стиль можно охарактеризовать как модель «я проигрываю, ты выигрываешь», и он является прямой противоположностью соревновательному стилю. Для переговорщиков, которые используют данный стиль, отношения с партнером по переговорам означают все, и результат не важен.

Приспосабливающий стиль может использоваться в ситуациях, когда одна сторона причинила вред другой стороне и ей необходимо восстановить отношения. Кроме того, этот стиль может быть предпочтительным, чтобы увеличить поддержку и помочь другой стороны. Иногда приспособление – это лучший вариант, поскольку он может укрепить доверие и улучшить отношения.

5. Уклонение (избегающий стиль) – данный стиль можно охарактеризовать как модель «я проиграю, ты проигрываешь». Этот стиль используется, когда не важны ни результат, ни отношения. Переговоры могут быть затратными с точки зрения времени и энергии, поэтому если затраты на переговоры превышают вероятный результат и отдачу от отношений, то, возможно, лучше вообще не вести переговоры. Эта стратегия реализуется путем отказа от активных переговоров или полного избегания переговоров. Стиль избегания используется нечасто и обычно только тогда, когда переговоры касаются вопроса, который является тривиальным для обеих сторон.

При принятии решения, какой стиль использовать в каждой переговорной ситуации, следует учитывать определенные факторы.

1. Ситуация. Стоит оценить обстоятельства переговоров: какая стратегия подойдет лучше всего? Действительно ли компании важен результат и сохранение хороших отношений? И если да, то насколько? Важно понимать, что у всех стилей переговоров есть свои преимущества и недостатки.

2. Предпочтения: каковы личные предпочтения переговорщика в отношении различных стилей? Чем сильнее у него предпочтения к определенному стилю, тем больше вероятность, что он выберет именно его. Факторы, которые способствуют определенному стилю: насколько переговорщик ценит правду, вежливость и уважение, насколько важны для него репутация, имидж и прочее.

3. Опыт. Стоит учитывать опыт ведения переговоров с использованием различных стилей переговоров. Чем больше переговорщик добивался успеха при применении того или иного стиля, тем лучше он станет его применять.

4. Восприятие партнера по переговорам. Например, необходимо проанализировать насколько стоит доверять партнеру по переговорам. Ответ на данный и аналогичные вопросы поможет выбрать верный стиль переговоров.

Важно отметить, что помимо данных стилей ведения деловых переговоров существует классификация по менталитету.

Таким образом, переговорный процесс является неотъемлемой частью жизни любого человека. Он может быть как формальным (деловые переговоры), так и неформальным. Деловые переговоры – это процесс взаимодействия между двумя или более сторонами, каждая из которых имеет свои цели, потребности и точки зрения, стремящимися найти точки соприкосновения и прийти к соглашению для урегулирования возникших вопросов (представляющих взаимный интерес), разрешения конфликтов или с целью обмена ценностями. Существуют определенные этические правила, которые важно соблюдать при проведении переговоров.

Кроме того, успех деловых переговоров зависит от стиля их ведения. Наиболее распространенные из них следующие: конкуренция (соперничество, соревновательный стиль, жесткий стиль), сотрудничество (сотруднический стиль), компромисс (торговый стиль), приспособление (мягкий стиль) и уклонение (избегающий стиль). Выбор стиля обычно зависит от двух факторов: от желаемого результата переговоров и отношений, которые хочет сохранить или нет переговорщик со своим партнером по переговорам. Важно также понимать, что стили ведения переговоров могут также классифицироваться в зависимости от менталитета. Поэтому при

проводении международных переговоров важно изучить другую сторону переговорного процесса.

Грамотное владение всеми перечисленными формами деловой коммуникации содействует установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства между коллегами, руководителями и подчиненными, партнерами и конкурентами, во многом определяя их эффективность.

Список литературы:

1. Галкин И.А. Современные российские стили управления: сравнительная характеристика / И.А. Галкин // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. - 2019.- № 1 (26). - С. 48-51.
2. Голубкова И.В. Управленческая компетентность персонала в контексте менеджмента качества предприятия / И.В.Голубкова, Е.С.Григорян // Modern economy success. - 2019. - №3. - С.123-126.
3. Гладкова В.Е., Жариков В.В., Зинюк А.И. Современные стили и методы управления персоналом в России / В.Е. Гладкова, В.В. Жариков, А.И. Зинюк // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. - 2016. - № 48. - С. 45-56.
4. Гусева Т.Г. Лидерство и его эмоциональная компонента /Т.Г.Гусева// Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2019. - № 11-1. - С.139-146.
5. Зацепина А.В., Шовунова Н.Ю. Традиционные и современные стили и методы управления персоналом организации / А.В Зацепина, Н.Ю. Шовунова // В сборнике: Сборник статей магистрантов ММА - 2020. - Москва, 2020. - С. 101-107.
6. Кустова А.В. Эмоциональное лидерство как фактор совершенствования управления человеческими ресурсами /А.В.Кустова // Среднерусский вестник общественных наук. - 2017. - №3. - С. 240-246.
7. Макарова Ю.Л., Пьянова Н.В. Роль коммуникационного менеджмента в создании информационной привлекательности организации / Ю.Л. Макарова, Н.В. Пьянова // Вестник ОрелГИЭТ. - 2019. - № 4 (50).- С. 66-76.
8. Макарова Ю.Л. Специализированные технологические центры как экономическая основа развития инфраструктуры предпринимательской деятельности / Макарова Ю.Л., Полянин А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2015. № 2 (38). С. 157-162
9. Полянин А.В. Видово-факторная сущность экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 25. С. 17-21.
10. Полянин А.В. Комплексная оценка конкурентных преимуществ региональных комплексов Центрального Федерального Округа / Полянин А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2014. № 3 (33). С. 259-265.

11. Полянин А.В. Концептуально-стратегические аспекты экономического роста и развития регионов / Полянин А.В. // Экономические науки. 2011. № 74. С. 134-137.
12. Полянин А.В. Концептуальные положения государственного регулирования и рыночного саморегулирования с целью экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 1 (27). С. 9-16.
13. Полянин А.В. Моделирование экономического роста и привлекательности региональных экономик / Полянин А.В., Коваленко В.П., Коптева Н.А. // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2011. № 1. С. 42-43.
14. Полянин А.В. Программно-целевой подход развития технической инфраструктуры растениеводства Орловской области / Полянин А.В., Докукина И.А., Макарова Ю.Л. // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. Т. 11. № 1. С. 162-168.
15. Полянин А.В. Стимулирование экономического роста в регионе / Полянин А.В., Михайлова О.В., Коптева Н.А. // В сборнике: Наука и инновации в сельском хозяйстве. Материалы Международной научно-практической конференции. 2011. С. 305-307.
16. Полянин А.В. Теории размещения производительных сил и экономика регионов / Полянин А.В. // Экономика и управление. 2011. № 5 (67). С. 51-53.
17. Полянин А.В. Трудовой и экономический потенциалы субъектов ЦФО РФ и расчет конкурентных преимуществ / Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2012. № 4 (37). С. 113-120.
18. Полянин А.В. Формирование экономического роста региона и управление социально-экономическим развитием региональных комплексов / Полянин А.В. // Вопросы экономики и права. 2011. № 31. С. 106-116.
19. Соколова А.Е., Степанова О.С. Организация взаимодействия образовательных учреждений и бизнес-структур/ А.Е. Соколова, О.С. Степанова// Научно-образовательный потенциал молодежи в решении актуальных проблем XXI века. 2020. № 16. С. 340-345.
20. Шумков М.А. Новые тенденции в развитии системы управления / М.А. Шумаков // Молодой ученый. - 2020. - № 15 (305). - С. 373-375.
21. Polyanin A.V. Implementation of strategic management in agricultural organizations: problems and prospects / Polyanin A.V., Dokukina I.A. // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. № 7 (55). С. 54-61.

Раздел 15

МЕХАНИЗМ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИОРИТЕТНЫМИ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ В ОБЛАСТИ ОСВОЕНИЯ ЛЕСОВ

Морковина Светлана Сергеевна, д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический
университет имени Г. Ф. Морозова», г. Воронеж

Нетребская Оксана Анатольевна, аспирант

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический
университет имени Г. Ф. Морозова», г. Воронеж

Россия обладает крупнейшими в мире запасами леса на корню – 83 млрд. м³ и 28,7 млрд. м³ запаса спелых и перестойных насаждений. Несмотря на это, лесной сектор России, обладая самым большим запасом лесных ресурсов в мире, занимает весьма скромное место в экономике страны, что объясняется в первую очередь низкой инвестиционной привлекательностью его главной подсистемы – лесного хозяйства, с одной стороны, а с другой недостаточным развитием инструментов государственного управления привлечением инвестиций.

Не секрет, что в значительной мере это связано и с особенностями лесного хозяйства, в первую очередь, такими как длительный жизненных цикл конечной продукции, специфические условия труда, дискретный в сочетании с трудоемкостью характер лесохозяйственных работ, отсталые технологии с большой долей неавтоматизированных и механизированных процессов.

Значительна роль в формировании инвестиционно не привлекательного лесного хозяйства сыграло многократное реформирование лесной отрасли, включая многочисленные изменения вносимые в лесное законодательство и подзаконные акты.

Отсутствие стабильно работающих, простых для применения на практике и понятных нормативных и правовых актов в отдельных подсистемах лесного хозяйства не способствовало притоку инвестиций в отрасль и привело к оттоку бизнеса из всех сфер лесного хозяйства.

В настоящее время основными органами исполнительной власти, осуществляющими государственное управление лесным хозяйством в Российской Федерации, являются:

- Федеральное агентство лесного хозяйства (Рослесхоз);
- Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации (Минприроды России);
- Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) (рисунок 1).

Говоря об особенностях лесного хозяйства с позиции управления необходимо отметить его децентрализацию и разделение хозяйственных и управлеченческих функций.

Государственная система управления лесами России сегодня имеет многоуровневую структуру. Децентрализация системы управления лесным хозяйством обеспечила перенос значительной части процессов принятия решений на региональный уровень, что способствовало реализации интересов субъекта.



Рисунок 1 – Системная структура государственного управления лесами

Данное обстоятельство было ориентировано также на снижение рисков принятия управлеченческих решений, за счет учета природных, социальных и экономических особенностей региональных систем.

Следуя вертикали исполнительной власти, департаменты лесного хозяйства в федеральных округах осуществляют функции федерального лесного надзора и контроля за реализацией органами государственной власти субъектов Российской Федерации переданных им полномочий в сфере лесных отношений.

Государственные функции управления лесами на уровне субъекта осуществляются уполномоченным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

На региональном уровне государственное управление лесами реализуется через департаменты лесного хозяйства Рослесхоза, находящиеся в восьми федеральных округах, включающих 85 субъектов Российской Федерации.

В настоящее время в системе лесного хозяйства функционируют организации нескольких форм: бюджетные, автономные и казенные учреждения, а также предпринимательские структуры в форме публичных обществ, физических и юридических лиц.

В субъектах Российской Федерации функционируют управленические структуры в области лесного хозяйства, отличающиеся друг от друга по правовым формам, подчиненности и выполняемым функциям.

Отметим, что отсутствие единобразия в функциональных полномочиях региональных структур, существенно снижают эффективность государственного управления и не позволяют осуществлять эффективный контроль за деятельностью органов управления лесами региональных систем.

Характерно, что лесохозяйственные функции осуществляют как государственные, так и коммерческие (предпринимательские) организации.

В последние годы в лесном хозяйстве наметился существенный сдвиг в пользу развития предпринимательства и перерабатывающих производств. Основы качественного роста и развития предпринимательства были заложены Лесным кодексом в статье 25 «Виды использования лесов».

Из 16 видов использования лесов 14 являются предпринимательской деятельностью (исключение составляют такие цели как осуществление научно-исследовательской деятельности, образовательной деятельности и осуществление религиозной деятельности в лесах), при этом леса могут комплексно использоваться как одной так нескольких целей осуществления предпринимательской деятельности.

Наиболее ярко тенденции последних лет, связанные с развитием предпринимательства в сфере лесного хозяйства демонстрируют данные диаграммы, содержащие информацию о количестве договоров аренды участков лесного фонда под организацию лесопользований (рисунок 2).

Приоритетными видами лесопользования на протяжении десяти лет остается лесозаготовка, (вид предпринимательской деятельности связанный с рубкой лесных насаждений, их трелевкой, частичной переработкой, хранением и вывозкой) и рекреационная деятельность (вид предпринимательской деятельности связанный с организацией отдыха, туризма и спорта) [1]²².

²² Нетребская О.А Системные риски в лесном хозяйстве россии: от идентификации к превентивному управлению/ Нетребская О.А., Морковина С.С./В сборнике: Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. Сборник

В этих сферах сконцентрировано 13,8 и 15,2 тыс. соответственно, организаций различных организационно-правовых форм хозяйствования.

Следует отметить, что за десяти летний период количество договоров аренды лесных участков под осуществление лесозаготовительной деятельности выросло в 2,1 раза, количество договоров под осуществление рекреационной деятельности выросло в 1,5 раза.

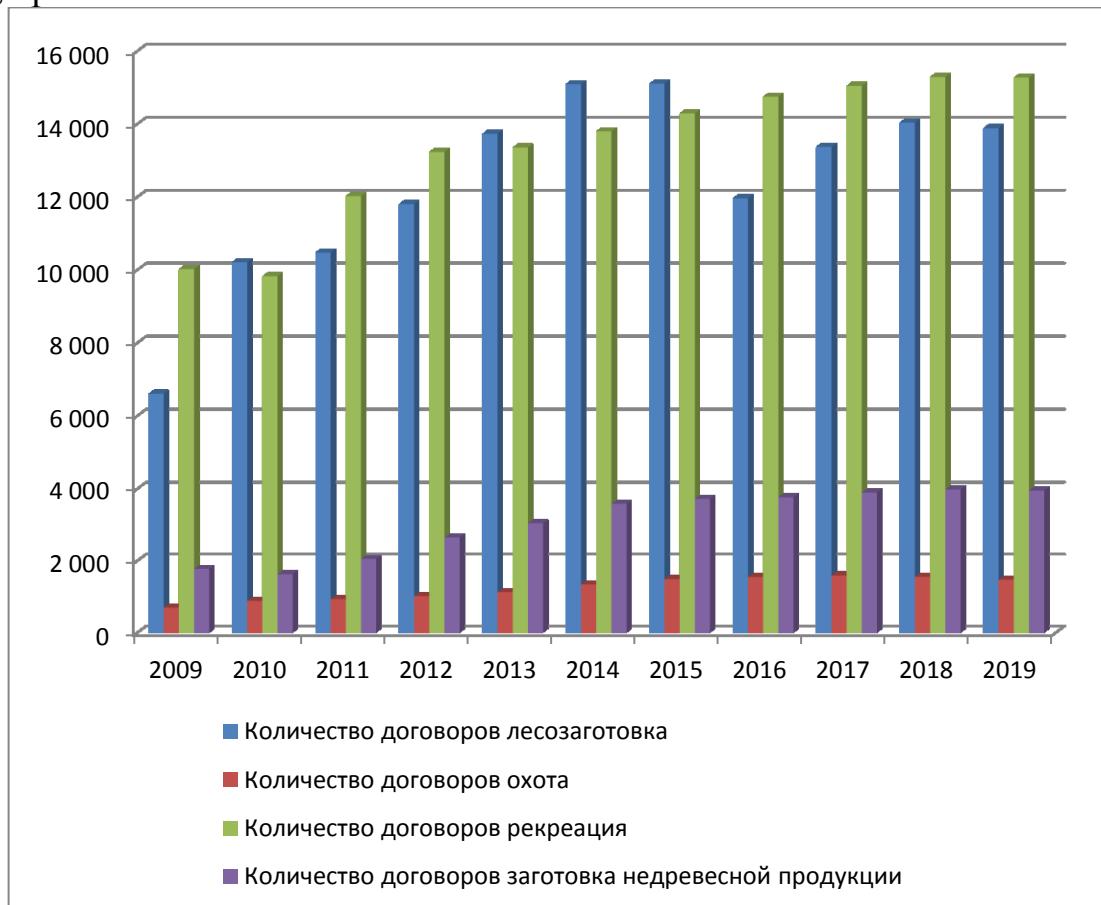


Рисунок 2 – Динамика целевого лесопользования, ед.

Данные обстоятельства позволяют считать эти виды деятельности наиболее инвестиционно-привлекательными для инвесторов и предпринимательских структур.

Однако, в последние пять лет наблюдается снижение интереса со стороны предпринимательских структур к такому виду использования лесов, в первую очередь по причине исчерпания лесных ресурсов в экономически доступных регионах центральной России.

научных трудов 10-й Международной научно-практической конференции, посвященной Году науки и технологий в Российской Федерации. Курск, 2021. С. 485-489.

Исследователями неоднократно подчеркивалось, что ключевой проблемой лесного комплекса является нехватка инфраструктуры, в первую очередь лесных дорог и далее безусловно целостный инфраструктурный комплекс, включая автомагистрали, железнодорожные пути, ветки, мосты, особенно в удаленных лесных регионах страны.

В последние годы арендаторы лесных участков не спешат инвестировать в развитие лесной инфраструктуры, в первую очередь в строительство дорог и магистралей, отдавая предпочтение лесным участкам с уже созданной дорожной сетью.

В тоже время, на освоенных территориях основными инвесторами в строительство лесных дорог предназначенных для охраны лесов от пожаров остаются арендаторы лесных участков (рис. 3).



Рисунок 3 – Структура инвестиций в создание лесных дорог предназначенных для охраны лесов от пожаров

Ежегодно лесопользователи инвестируют от 348,1 (в 2017 году) до 576,3 (в 2020 году) миллионов рублей в создание лесных дорог предназначенных для охраны лесов от пожаров.

Бюджетные инвестиции выглядят значительно скромнее и составляют от 51,2 до 60,6 млн.р. в 2017 и 2020 годах, соответственно. В среднем инвестиции в строительство 1 км лесных дорог противопожарного назначения составили 14,4 тыс. руб. в ценах 2020 года. Примечательно, что в расчете на 1 км лесных дорог предназначенных для охраны лесов от пожаров бюджетных инвестиции в строительство приходилось в размере 72,1 тыс. руб. в то время как

инвестиции арендаторов в строительство были значительно выше и составляли 170,6 тыс. руб.

Такие затраты в создание лесной инфраструктуры со стороны арендаторов только усиливают дисбаланс в существующей системе финансирования лесного хозяйства и снижают инвестиционную привлекательность лесопользования. Лесной бизнес исключительно за счет собственных инвестиций не способен обеспечить развитие транспортной инфраструктуры и здесь необходимо участие государства. При этом проекты создания лесной инфраструктуры должны быть реализованы в рамках единого программно-целевого подхода освоения лесных территорий, с описанием целей создания инфраструктурных объектов и ожидаемых преимуществ для региональных систем [2]²³.

В стратегии развития лесного комплекса РФ до 2030 года подчеркнута необходимость выработки инструментов поддержки лесного бизнеса, осуществляющего строительство лесных дорог и развитие инфраструктуры. При этом в действующем лесном законодательстве преференции в части развития дорожной инфраструктуры для лесопользователей отсутствуют.

Вопросы инвестиционной привлекательности и привлечения инвестиций не теряют своей актуальности на фоне растущей предпринимательской деятельности и требуют отдельного рассмотрения. Инвестиционная деятельность в лесном хозяйстве страны осуществляется в соответствии со статьей 22 Лесного кодекса, при этом объектами капитальных вложений в области освоения лесов являются объекты создаваемой и (или) модернизируемой лесной инфраструктуры и лесоперерабатывающей инфраструктуры [3]²⁴.

В лесном секторе экономике реализация инвестиций осуществляется посредством инвестиционных проектов, которые содержат обоснование экономической целесообразности, объемов и сроков инвестирования, а также описание практических действий - инвестиционный план. Инвестиционный проект предполагает планирование во времени трех основных денежных потоков: потока инвестиций, потока текущих (операционных) платежей и потока поступлений [4].²⁵

²³ Морковина С.С. Сценарный подход в стратегическом планировании развития лесного комплекса России / Морковина С.С., Рафаилов М.К./Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2018. № 3 (63). С. 111-123.

²⁴ "Лесной кодекс Российской Федерации" от 04.12.2006 N 200-ФЗ (ред. от 30.12.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022)

²⁵ Мирзабекова М.Ю. Оценка эффективности инвестиционного проекта // Инновационная наука. 2016. №1-1 (13). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-investitsionnogo-proekta-1> (дата обращения: 06.09.2021).

Особое место в инвестиционной деятельности в лесном хозяйстве отведено приоритетным инвестиционным проектам в области освоения лесов, статус которых определен постановлением Правительства РФ от 30.06.2007 №419 [5].²⁶

Приоритетными инвестиционными проектами в области освоения лесов являются, во-первых, проекты по модернизации объектов лесоперерабатывающей инфраструктуры. Эти проекты направлены на организацию перерабатывающих древесину и ее отходы производств, включая биоэнергетические цели. Постановлением Правительства №651 предусмотрен минимальный объем инвестиций в реализацию таких проектов на уровне не менее 2 млрд. рублей, что позволяет включать в приоритетные проекты исключительно крупные инвестиционные предложения по созданию перерабатывающих производств.

Во-вторых, приоритетными являются инвестиционные проекты по созданию объектов лесной инфраструктуры и лесоперерабатывающей инфраструктуры, к которым относятся промышленные производства по переработке заготовленной древесины и биоэнергетические объекты. Постановление правительства определены минимальные объемы инвестиций в создание лесной инфраструктуры (лесных дорог различного целевого назначения) которые должны быть не более чем 20 процентов общего объема капитальных вложений.

Сам объем капитальных вложений в создание лесной инфраструктуры и лесоперерабатывающей инфраструктуры должен быть не менее 3 млрд. руб., что также ограничивает количество участников приоритетных инвестиционных проектов исключительно представителями крупного лесного бизнеса [6].²⁷

Более того, приоритетным может считаться только тот проект, который соответствует определенным критериям, в первую очередь сроку окупаемости инвестиционного проекта, не превышающего семи лет со дня начала финансирования. Не менее важным инструментом является концепция ПИПа, которая разрабатывается в соответствии с методическими указаниями по разработке концепции инвестиционного проекта, претендующего на включение в перечень инвестиционных проектов и содержит краткое описание мероприятий по реализации

²⁶ Постановление Правительства Российской Федерации от 30 июня 2007 г. N 419 "О приоритетных инвестиционных проектах в области освоения лесов"

²⁷ Постановление Правительства РФ от 24.05.2019 N 651 "О внесении изменений в пункт 2 Положения о подготовке и утверждении перечня приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов"

инвестиционного проекта, расчеты финансово-экономических, бюджетных и социальных показателей его реализации [7]²⁸.

Созданный более десяти лет назад инструментарий поддержки государством крупных инвестиционных проектов на в области освоения лесов, и обеспечивающий создание лесной продукции с высокой добавленной стоимостью, способствовал освоению и переработке 83,6 млн. м³ древесины.

Для реализации инвестиционных проектов в аренду предоставлены лесные участки с ежегодным объемом заготовки древесины 56,7 млн. м³.

Среди направлений производства в рамках приоритетных проектов по объемам потребления древесины первые два места делят лесопиление и целлюлозно-бумажное производство – по 30% общего объема переработки по всем направлениям [8]²⁹.

Для получения преференций и получения льготы по оплате аренды лесных участков с коэффициентом 0,5, предусмотренных постановлением Правительства, инвестиционный проект должен быть включен в перечень приоритетных.

Контроль за соблюдением требований, предъявляемым к приоритетным инвестиционным проектам в области освоения лесов, берет на себя Министерство промышленности и торговли РФ.

Среди направлений производства в рамках приоритетных проектов по объемам потребления древесины первые два места делят лесопиление, целлюлозно-бумажное и фанерное производство.

Основная нагрузка в области освоения участков лесного фонда и реализации приоритетных проектов ложится на такие субъекты Российской Федерации, как Красноярский край, Архангельская, Вологодская, Томская области, Республики Карелия и Коми, на территории которых к 2020 году уже завершено 28 проектов и продолжает реализовываться немногим более сорока проектов.

²⁸ Приказ Министерства промышленности и торговли РФ от 15 мая 2018 года N 1870 «Об утверждении методических указаний по разработке концепции инвестиционного проекта в области освоения лесов, претендующего на включение в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов»

²⁹ Кондратюк В.А. Приоритетные инвестиционные проекты в области освоения лесов как инструмент управления стратегическим развитием лесного комплекса Российской Федерации. /²⁹ Кондратюк В.А., Кожемяко Н.П., Кондратюк А.В. //Вестник Иркутского государственного технического университета. 2012. № 3 (62). С. 223-227

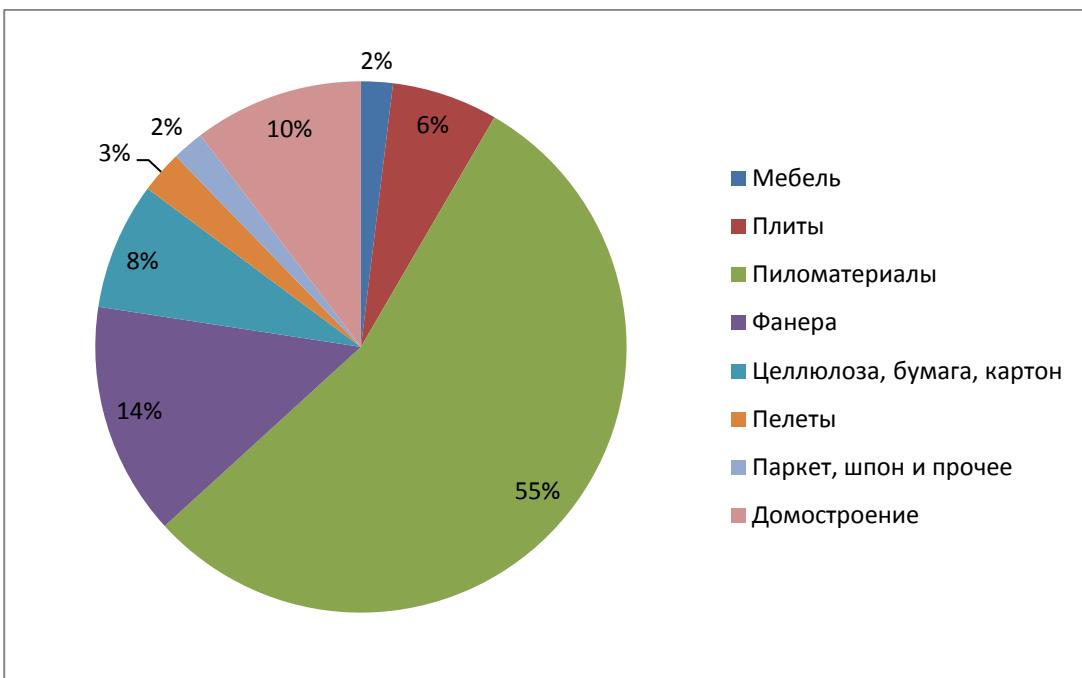


Рисунок 4 – Структура производства продукции в рамках реализации приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов

В общей сложности в лесопромышленном комплексе в 2019–2023 годах ожидается реализация инвестиционных проектов с объемом инвестиций более 958 млрд. рублей. Более восьмидесяти проектов будет реализовано в области деревообработки с долей суммарных инвестиций менее 10%.

Инструментарий по включению инвестиционного проекта в число приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов представлен на рисунке 5.

Следует отметить, что процесс признания проекта в области освоения лесов приоритетным объединяет ряд важных этапов.

Подача заявки осуществляется заинтересованным лицом в установленной форме, при этом в заявитель самостоятельно готовит концепцию инвестиционного проекта.

Концепция инвестиционного проекта содержит обоснованные цели и задачи его реализации, сущность проектной деятельности с детализированным описанием всех мероприятий по созданию проектных мощностей, созданию обслуживающей и вспомогательной инфраструктуры.

Концепция содержит организационный план и технико-экономическое обоснование проектных мер, необходимые финансовый план и прогнозные вычисления по определению экономической, бюджетной и социальной эффективности проекта, а также смету необходимых затрат.

В концепции инвестиционного проекта, претендующего на приоритетный, в терминах финансов обосновываются инвестиционные затраты и источники их покрытия, предлагается прогнозный бюджет и план инвестирования.

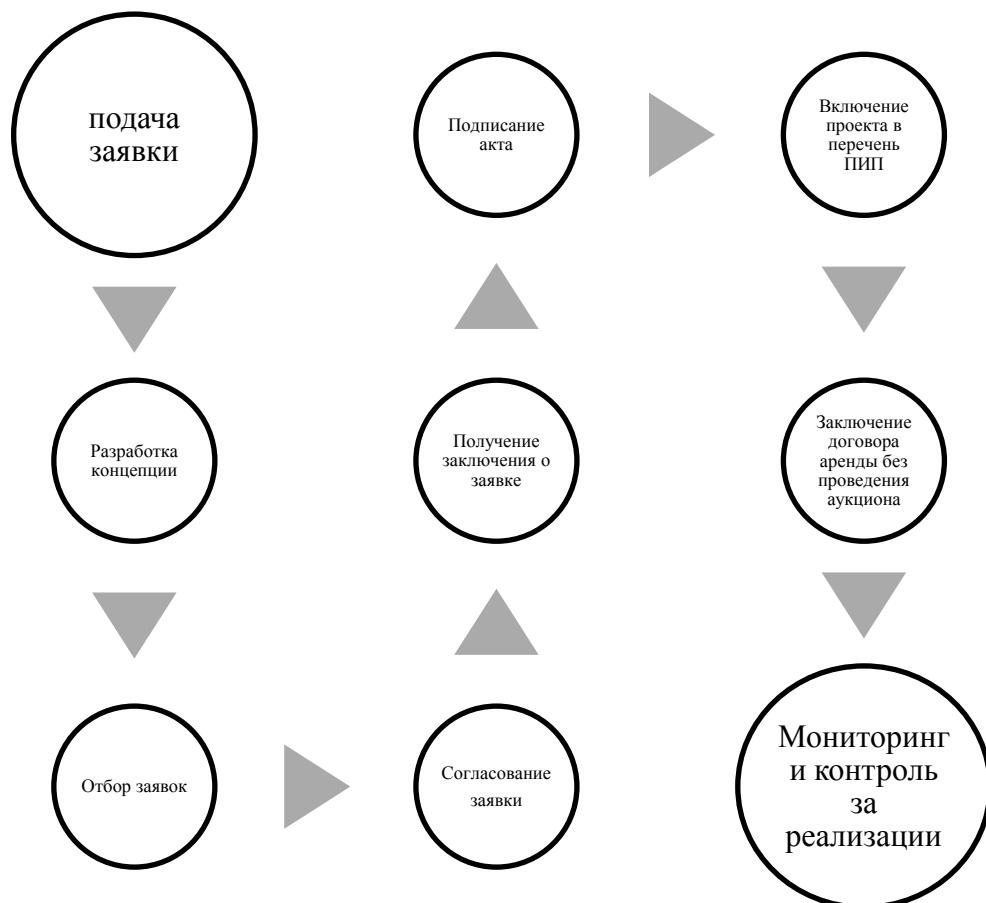


Рисунок 5 – Процесс согласования проектной заявки на включение в перечень ПИП в области освоения лесов

В обязательном порядке инициатор приводит описание оборудования и техники для организации производства, обосновывая необходимость его приобретения. Отдельным блоком в концепции рассматриваются сырьевые потребности и источники их удовлетворения, в том числе за счет эксплуатации арендованных участков лесного фонда.

Эта информация касается установления кварталов и площади лесных участков предназначенных для лесозаготовки, распределения общей площади по основным категориям земель, по возвратным группам, по классам бонитета, по полнотам.

Инициатор проекта приводит информацию о структуре допустимого ежегодного объема изъятия древесины с выделенных

лесных участков от всех видов рубок, средние таксационные показатели и товарную структуру эксплуатационного фонда.

В концепции представлены характеристики лесных ресурсов, выделяемых для реализации проекта, а также расчет объемов и затрат на выполнение лесовосстановительных, лесохозяйственных, противопожарных, санитарно-оздоровительных мероприятий, виды и объемы использования лесов на арендуемых лесных участках, которые выделены под реализацию приоритетного инвестиционного проекта.

Министерство промышленности и торговли осуществляет отбор заявок по ряду установленных критериев оценки.

Наиболее общими критериями оценки являются снижение энергопотребления производства (для инвестиционных проектов по модернизации объектов лесоперерабатывающей инфраструктуры); увеличение объемов выпуска импортозамещающей продукции, а также увеличение объемов выпуска продукции, направленного на увеличение доли экспорта продукции лесопереработки; создание высокопроизводительных рабочих мест, увеличение объемов производства продукции высоких переделов и др.

Заявка на реализацию приоритетного инвестиционного проекта в области освоения лесов подлежит рассмотрению на межведомственной комиссии, результатом которого является согласие/отказ в отборе заявки.

Следуя процедурам отбора, конкурсная заявка подлежит согласованию с уполномоченными органами в лице Федерального агентства лесного хозяйства (Министерство по делам Северного Кавказа, Министерство по делам Дальнего Востока), результатом чего станет акт утверждения заявки.

После проверки документов на предмет соответствия законодательству заявка инвестиционного проекта подлежит включению в перечень приоритетных инвестиционных проектов. С инициатором заявки заключается договора аренды лесного участка, включеного в перечень лесных участков, без проведения аукциона.

Следует отметить, что существующий инструментарий приоритетных инвестиционных проектов не лишен недостатков, в числе которых исследователи выделяют передачу больших арендных массивов крупным действующим лесоперерабатывающим производствам без применения аукциона.

При этом субъекты малого и среднего предпринимательства, оказавшись в числе изгоев, вынуждены отказываться от аренды и уступать свои арендованные площади крупному бизнесу на крайне невыгодных для себя условиях.

Существенно усложняется процедура конкурсного отбора заявок при наличии двух и более претендентов на один и тот же участок лесного фонда.

В этом случае нам представляется необходимым дополнить существующий инструментарий новым нормативным актом в части критериев оценки заявок, претендующих на включение в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов. Считаем, что в числе таких критериев должен быть срок окупаемости инвестиционного проекта, а также критерий учитывающий объем налогов и сборов, направляемых в бюджеты различного уровня.

Остановимся на этих критериях более подробно.

В основе планирования реализации ПИП на отдельном участке лесного фонда лежат интересы государства и инвестора, которые должны быть финансово сбалансированы. С одной стороны это поступления в виде налогов и арендной платы (финансовые интересы государства) за предоставленные для лесозаготовки лесные участки, с другой стороны планируемая норма прибыли (финансовые интересы инвестора) на вложенный инвестиционный ресурс [9]³⁰.

Ввиду того, что законодательством предусмотрены ограничения по срокам реализации ПИП, представляет интерес определение точки баланса интересов инвестора и государства. Для ее определения предлагаем использовать следующий методический подход.

Арендная плата за использование участка лесного фонда, затраты на лесовосстановление и уплату налогов, являются косвенными затратами, не зависящими от деятельности предприятия - инвестора, и дифференцированы по времени, как это показано на рисунке 6.

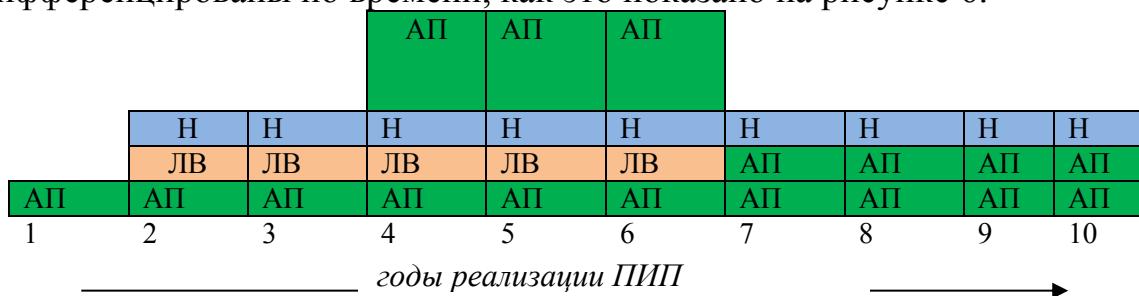


Рисунок 6 – Распределение косвенных затрат при реализации ПИП (АП – арендная плата за лесопользование; ЛВ – затраты на лесовосстановление; Н-затраты по уплате налогов и сборов)

³⁰ Морковина С.С. Использование инструментов риск-менеджмента в оценках реализации приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов/ Морковина С.С., Нетребская О.А.// В сборнике: ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА: "IFOREST". Материалы международной научно-практической конференции. Воронеж, 2021. С. 75-79.

Обозначим, как AP – годовую плату за использование лесов, рассчитанную по минимальным ставкам и подлежащую уплате в бюджеты различного уровня. Тогда, преференции по уплате аренды в первые три года реализации ПИП с учетом понижающего коэффициента составят $0,5AP$.

Количество налогов и сборов, подлежащих к уплате будет определяться как:

$$\Sigma H = H_{\text{прибыль}} + H_{\text{нодс}} + H_{\text{нодфл}}, \quad (1)$$

где $H_{\text{прибыль}}$ – сумма налога на прибыль, уплачиваемого в федеральный бюджет,

$H_{\text{нодс}}$ – сумма налога на добавленную стоимость,

$H_{\text{нодфл}}$ – сумма налога на доходы физических лиц, за расчетный период,

Совокупный объем косвенных затрат покрывающих недополученный объем платы за лесопользование определяется как:

$$\Sigma 0,5AP = \Sigma H, \quad (2)$$

Представляет практический интерес описание изменения временного интервала (T), необходимого для выполнения равенства (2). Примем, что точка, в пределах расчетного временного интервала, в которой имеет место компенсация недополученного объема платы за лесопользование объемом общих поступлений от налогов и сборов в бюджет, является точкой баланса интересов инвестора и государства (КТП).

Геометрически положение ключевой точки баланса интересов инвестора и государства (КТП) T^* иллюстрируется рисунком 7.

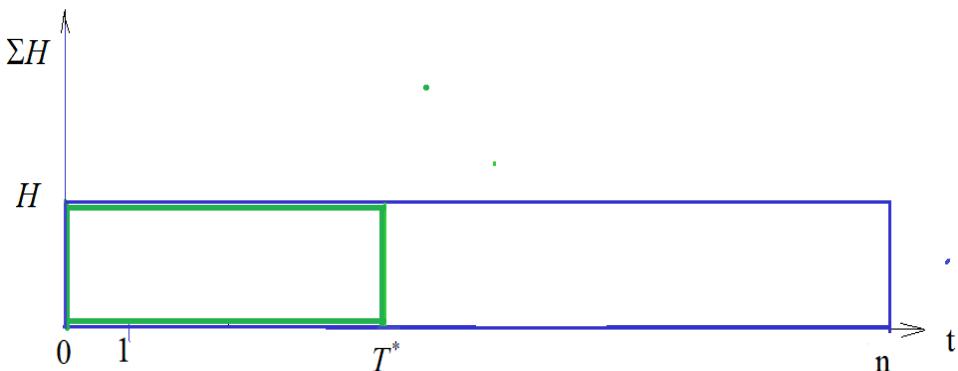


Рисунок 7 – Положение КТП T^* на временной оси ($t_o = n$).

Значение КТП T^* определяется как отношение значений высот выделенных (зеленым и синим) прямоугольников. Координата КТП по оси абсцисс соответствует величине основания прямоугольника (выделен зеленым) высотой $0,5A$ и площадью $m 0,5A$.

Значение КТП T^* , равное начальному временному интервалу T^* , необходимому для выполнения равенства (2), определяется по формуле:

$$T^* = m \frac{0,5A}{\Sigma H}. \quad (3)$$

В рассматриваемом случае: $t_A = m = 3$, $t_o = n = 10$.

Полный объем недополученной платы за лесопользование за льготный период времени $t_A = 3$ года составляет 3 (0,5А).

Объем общих поступлений от налогов и сборов в бюджет ΣH за рассматриваемый период времени t_o лет составляет 10Н.

Для заданного льготного периода времени t_A величина КПТ определяется по формуле:

$$T^* = 1,5 \frac{A}{\Sigma H}. \quad (4)$$

Именно в данной точке временного интервала недополученный за время $t_A = 3$ объем платы за лесопользование 0,5АП компенсируется ΣH - объемом общих поступлений от налогов и сборов в бюджет.

Таким образом, используя математический аппарат становиться возможным определить точку баланса интересов инвестора и государства с одной стороны, а с другой уже на этапе оценки проектных заявок выделить проект наиболее сбалансированный по срокам окупаемости не только инвестиционных затрат, но и по объемам поступлений в бюджеты.

Данный алгоритм и расчет точки баланса интересов не противоречит процедурам конкурсного отбора заявок, и только дополняет его в части отдельных требований.

Считаем, что для участия в отборе заявок на реализацию приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов в соответствии с предъявляемыми требованиями инвестор должен документально подтвердить наличие собственных и (или) привлекаемых для реализации инвестиционного проекта средств в размере заявленных инвестиций.

Инвестору также необходимо подтвердить свою платежеспособность, в части выполнения текущих обязательств перед бюджетной системой Российской Федерации и будущих обязательств по уплате налогов и арендных платежей.

Те проекты, в которых точка баланса интересов инвестора и государства выходит за горизонт планирования, должны получить отказ, в случае наличия конкурентных заявок на участок лесопользования.

Существующий механизм государственного управления приоритетными инвестиционными проектами в области освоения лесов

нуждается в модернизации. Предложенный научно-обоснованный инструментарий, может способствовать росту эффективности конкурсных процедур на этапе отбора заявок на реализацию ПИП, а также снижению количества ненадежных инвестиционных проектов, включая расторжение договорных обязательств.

Список литературы:

1. Нетребская О.А Системные риски в лесном хозяйстве россии: от идентификации к превентивному управлению / Нетребская О.А., Морковина С.С./ В сборнике: Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. Сборник научных трудов 10-й Международной научно-практической конференции, посвященной Году науки и технологий в Российской Федерации. Курск, 2021. С. 485-489.
2. Морковина С.С. Сценарный подход в стратегическом планировании развития лесного комплекса России / Морковина С.С., Рафаилов М.К./Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2018. № 3 (63). С. 111-123.
3. Лесной кодекс Российской Федерации. от 04.12.2006 N 200-ФЗ (ред. от 30.12.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022)
4. Мирзабекова М.Ю. Оценка эффективности инвестиционного проекта // Инновационная наука. 2016. №1-1 (13). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-investitsionnogo-proekta-1> (дата обращения: 06.09.2021).
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 30 июня 2007 г. N 419 "О приоритетных инвестиционных проектах в области освоения лесов".
6. Постановление Правительства РФ от 24.05.2019 N 651 "О внесении изменений в пункт 2 Положения о подготовке и утверждении перечня приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов"
7. Приказ Министерства промышленности и торговли РФ от 15 мая 2018 года N 1870 «Об утверждении методических указаний по разработке концепции инвестиционного проекта в области освоения лесов, претендующего на включение в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов»
8. Кондратюк В.А. Приоритетные инвестиционные проекты в области освоения лесов как инструмент управления стратегическим развитием лесного комплекса Российской Федерации. /¹ Кондратюк В.А., Кожемяко Н.П., Кондратюк А.В. /Вестник Иркутского государственного технического университета. 2012. № 3 (62). С. 223-227
9. Морковина С.С. Использование инструментов риск-менеджмента в оценках реализации приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов/ Морковина С.С., Нетребская О.А./В сборнике: ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА: "IFOREST". Материалы международной научно-практической конференции. Воронеж, 2021. С. 75-79.

Раздел 16
ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ
СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЙ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ
РАЗВИТИЯ

Положенцева Юлия Сергеевна, к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»,
г. Курск

Исследование выполнено в рамках государственного задания Юго-Западного государственного университета, код проекта - № 0851-2020-0034

Развитие некоммерческого сектора и социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО) в частности во многом зависит от эффективных механизмов государственной поддержки, которыми социально ориентированные некоммерческие организации могут воспользоваться в процессе своей деятельности для получения дополнительных благ. Увеличение количества социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО) на территории Российской Федерации, а также от улучшения качества оказываемых ими социальных услуг зависит построение крепкого гражданского общества в нашей стране. СО НКО с помощью своей деятельности способны повлиять на всю социальную сферу нашего государства, и облегчить работу многих государственных органов, взяв на себя часть ответственности за оказание социальных услуг населению. Также, необходимо отметить, что в основном СО НКО реализуют социально важные проекты и предоставляют услуги в регионах, тем самым способствуя развитию гражданского общества на территориях субъектов России. При этом поддержка, оказываемая социально ориентированным организациям на уровне регионов и муниципальных образований, часто зависит от экономического благосостояния данных территориальных образований, а также от заинтересованности органов государственной власти и муниципального управления в поддержке некоммерческого сектора и понимания данными субъектами значимости СО НКО для развития социальной сферы.

В соответствии с пунктом 2.1 статьи 2 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» «социально ориентированными некоммерческими организациями признаются некоммерческие организации, созданные в формах, соответствующих положению Федеральных законов, и осуществляющие деятельность, направленную на решение социальных проблем, развитие гражданского

общества в Российской Федерации, а также виды деятельности, предусмотренные законодательством» [19]. Перечень видов деятельности, осуществляя которые некоммерческая организация может получить статус социально-ориентированной, указан в статье 31.1 рассматриваемого Федерального закона. Он включает в себя 18 пунктов, каждый из которых относится к отдельной сфере общественно-полезной деятельности (охрана окружающей среды, укрепление гражданского общества, забота о пожилых и инвалидах и т.д.) [19].

При этом, хотелось бы указать на тот факт, что на данный момент некоторые учёные считают, что осуществления определённого, указанного в законе, вида деятельности, не достаточно для того, чтобы организация безусловно считалась социально ориентированной. Так, А. Нещадин, В. Кашин и Г. Тульчинский [11], говоря о СО НКО, выделяют 4 признака, по которым такую организацию можно отличить от обычного НКО:

- 1) у такого юридического лица должна быть организационная автономия от иных лиц и государства;
- 2) прибыль, полученную таким НКО в процессе его деятельности, оно должно инвестировать в первую очередь на поддержание и развитие деятельности предприятия, а также на нужды социума;
- 3) у такого предприятия должна быть образована сеть социальных контактов;
- 4) для того, чтобы предприятие было социальным, оно должно реализовывать долговременные общественно полезные проекты.

Процесс получения статуса социально ориентированной некоммерческой организации нельзя назвать простым. Для того, чтобы стать СО НКО, организации необходимо определиться, какое социально полезное направление деятельности она готова реализовывать, и подать соответствующее заявление в профильное региональное министерство/комитет.

В связи со сложностью процедуры получения статуса социально ориентированной НКО, а также с узким перечнем направлений деятельности, которыми могут заниматься такие организации, можно сделать вывод о том, что добиваться такого статуса станут только те юридические лица, которые реально хотят приносить пользу обществу. Ведь, признав некоммерческую организацию социально ориентированной, и предоставив ей дополнительные права и поддержку, государство также надеется на то, что такое НКО возьмёт на себя часть его ответственности за социальное благополучие общества, и, соответственно, предполагает, что результаты деятельности такой организации будут значительными [3].

Так как на социально ориентированные некоммерческие организации возлагается дополнительная ответственность, государство предоставляет им намного больше прав, чем обычным НКО. Проанализировав законодательство Российской Федерации, можно говорить о том, что в большинстве случаев, устанавливая гарантии помощи некоммерческим организациям, правотворец имеет ввиду СО НКО, даже там, где по логике можно было бы поддержать и остальные НКО. Так, большинство налоговых льгот, которые могут быть предоставлены некоммерческому сектору в соответствии с Налоговым кодексом РФ, касаются только социально ориентированных организаций, и 70% от всей возможной на территории России финансовой поддержки НКО, закреплённой в Федеральном законе «О некоммерческих организациях» также могут быть оказаны только СО НКО. Более того, возможность получения нематериальной помощи от государства в виде информационной, консультационной, правовой поддержки, а также обучения сотрудников, закреплено на уровне законодательства только за социально ориентированными некоммерческими организациями, что прописано в ст. 31.1 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» [19].

На уровне субъектов также при оказании какой-либо помощи третьему сектору предпочтение отдается в первую очередь СО НКО. Так, при изучении законодательства регионов, можно сделать вывод, что конкурсы на субсидирование деятельности некоммерческих организаций проводятся в большинстве из них только для тех юридических лиц, которые имеют статус социально ориентированных.

Отдельное внимание хотелось бы уделить ресурсным центрам. На ресурсные центры возлагается большая ответственность, так как это организации, которые предоставляют СО НКО все виды неимущественной поддержки, установленные законодательством, оказывают им помощь во внедрении новых социальных и управлеченческих технологий [8].

Ресурсные центры, создаваемые в субъектах Российской Федерации в соответствии с нормативно-правовыми документами Минэкономразвития РФ, выполняют очень важные функции по поддержке деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций. Они не только оказывают нематериальную помощь непосредственно СО НКО, но занимаются аналитической деятельностью, а также популяризируют работу таких организаций в обществе. Важно отметить, что, по факту, ресурсный центр является некоммерческой организацией, независящей от государства, но обычно в практике субъектов России такие центры создаются именно по инициативе администрации региона. Так, в Курской области первый и

единственный на данный момент ресурсный центр был создан в 2019 году по инициативе Общественного совета при Администрации Курской области на базе одной из крупных адвокатских коллегий города Курска. С учетом того, что от момента издания Письма Минэкономразвития Российской Федерации в 2016 году до создания ресурсного центра прошло 3 года, можно сделать вывод, что достаточно долгое время в Курской области никто не проявлял интереса к такой форме поддержки НКО, но на принятие такого решения, как отмечается на официальном сайте Администрации региона, повлиял успех соседних субъектов, которые благодаря работе своих ресурсных центров привлекли из Фонда президентских грантов массив денежных средств в несколько раз больший, чем СО НКО Курской области [13].

Возвращаясь к вопросу разного подхода государства к поддержке СО НКО и обычных НКО, хотелось бы рассмотреть очень показательную ситуацию, которая произошла во время пандемии коронавирусной инфекции в 2020 году. Когда в марте 2020 года в России был объявлен режим самоизоляции, который продлился несколько месяцев, многие юридические лица сильно пострадали, часть из них закрылись. Некоммерческий сектор оказался в очень трудном положении, и было понятно, что без поддержки со стороны государства, многие некоммерческие организации, приносящие реальную пользу обществу, не выживут. Поэтому Минэкономразвития РФ принял решение создать реестр наиболее пострадавших организаций некоммерческого сектора, которым была оказана экономическая разноплановая помощь, начиная с отсрочки арендной платы за помещения и заканчивая возможностью получения в кредитных организациях денежных средств, которые в последствии были погашены за счет бюджетных средств. То есть в критичной для всей страны ситуации, когда в рамках ограниченных бюджетных денежных средств возник вопрос, кого необходимо поддержать на уровне государства, органы власти решили, что в некоммерческом секторе в первую очередь необходимо спасать социально ориентированные организации.

Исходя из вышеизложенной информации можно сделать вывод о том, что значимость СО НКО высоко оценивается органами государственной власти, так как среди всего некоммерческого сектора именно данные организации выполняют наиболее полезные функции для общества в целом, и также частично берут на себя обязанности по обеспечению социальных потребностей населения. Именно поэтому социально ориентированные организации среди всех некоммерческих юридических лиц получают наиболее широкий объем помощи от государства, выражаящийся в первоочерёдной финансовой и

нематериальной поддержке на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Проведенный анализ деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций (таблица 1) показал, что общее количество социально ориентированных организаций на момент 2022 года составляет 128700 юридических лица, по сравнению с предыдущим годом их число уменьшилось на 12%, и составляет 61% от всех некоммерческих организаций, зарегистрированных на территории Российской Федерации. Лидером по количеству СО НКО является Центральный федеральный округ, а меньше всего их зарегистрировано в Северо-Кавказском федеральном округе, что обусловлено спецификой местного менталитета населения, а также более низким уровнем экономического развития округа по сравнению с центральной Россией. Наибольшее число СО НКО действует в области физической культуры и спорта (30679), а также в области образования, просвещения, науки (26680), наименьшее число НКО имеют статус социально ориентированных в области содействия повышению мобильности трудовых ресурсов (540). В качестве основного источника формирования денежных средств и иного имущества социально ориентированных организаций лидирует доходы (выручка) от реализации товаров, работ, услуг, имущественных прав – 34.1% от всего массива ежегодного финансирования деятельности СО НКО. В качестве вторичного источника денежных средств и иного имущества исследуемых некоммерческих юридических лиц мы можем назвать поступления (включая пожертвования) от российских коммерческих организаций, за исключением дохода от целевого капитала – 18.5 %. Поступления из федерального бюджета составляют всего 6.5% от всего финансирования деятельности СО НКО, что, безусловно, является достаточно низким показателем, потому что, как мы говорили ранее, в зарубежных развитых странах финансирование государства своих некоммерческих организаций составляет практически 30% от всех поступлений.

Исходя из данных, представленных в таблице 1, стоит отметить уменьшение средней численности работников всех организаций практически в 2 раза в течении 5 лет. На фоне стабильности в общем количестве СО НКО такая негативная динамика может показаться странной, но мы можем предположить, что социально ориентированные некоммерческие организации предпочли заменить постоянных работников на добровольцев и волонтёров, количество которых наоборот увеличилось в 2 раза с 2 миллионов до 4 миллионов человек в период с 2015 по 2019 гг.

Таблица 1 – Анализ основных показателей развития социально ориентированных некоммерческих организаций в РФ

Год	Общее количество организаций, единиц	Поступило денежных средств и иного имущества - всего, тыс. рублей	Средняя численность работников всех организаций, человек	Средняя численность добровольцев всех организаций, человек	Количество человек: которым оказаны социальные услуги
2015	140031	686860948	991081	2492974	26318
2016	143436	831893977	708092	2376682	31825
2017	142641	848856806	630253	2731652	42022
2018	140247	851687183	588590	2937318	60377
2019	146481	862687841	589770	4056745	66289
2020	128700	895300000	537300	3400000	62900

Источник: составлено автором на основе данных Министерства экономического развития РФ и Росстата[9]

Отдельно хотелось бы остановится на добровольческой деятельности в Российской Федерации. Волонтёры во многих зарубежных странах являются основной рабочей силой для НКО. Так, в США и Европе люди стараются уделять по возможности как можно больше времени социальной поддержке инвалидов, малообеспеченных людей, пожилых и иных социально незащищенных слоёв населения. В России же волонтёрство стало входить в «моду» с начала 2010-ых годов, в основном благодаря действиям государственных органов, направленных на его популяризацию.

Количество волонтёров в России увеличилось с 2011 года более чем в 4 раза. Особенno резкий скачок в их численности произошел в 2018 году, чему поспособствовало объявление данного года Указом Президента Российской Федерации Годом добровольца (волонтёра). Все эти данные говорят нам о том, что в России понимают, какой ценный вклад волонтёрское движение может сделать в развитие гражданского общества, поэтому оно находится в приоритете для государства и поддерживается им разнообразными способами. Так, одним из показательных моментов является тот факт, что при рассмотрении грантовых заявок на государственных проектных конкурсах, члены жюри обычно особое внимание уделяют количеству задействованных в проекте волонтёров, труд которых рассматривается ими как элемент софинансирования и оценивается в качестве важного фактора успеха деятельности НКО в достижении социально положительного эффекта.

Стоит отметить, что в 2018 году Правительство Российской Федерации издало Распоряжение от 27.12.2018 № 2950 и утвердило Концепцию развития добровольчества (волонтерства) в России до 2025 года. Такой шаг был сделан для закрепления успеха, достигнутого на

территории страны в «Год добровольца», ведь в Концепции Правительство РФ указало содействие развитию и распространению волонтёрской деятельности в качестве приоритетных направлений социальной и молодёжной политики. При решении вопроса об увеличении количества добровольцев, в первую очередь делается акцент на молодёжь, в отличие от зарубежных стран, где в волонтёрское движение вовлечены как молодые люди, так и работающие граждане зрелого возраста. Причиной этому служит то, что из-за невысокого уровня жизни в России, работающее население больше занято своими проблемами и вопросами выживания собственной семьи, поэтому их не особо волнуют проблемы социально незащищенных слоёв населения, и они вряд ли будут тратить время на бесплатную помощь другим людям, а вот студенты, которых обеспечивают родители, с удовольствием создают добровольческие движения, посещают специальные форумы и уделяют много внимания помощи другим людям.

Третий сектор Российской Федерации вносит вклад в экономический процесс не только на федеральном уровне, но и на уровне субъектов, поэтому в первую очередь деятельность государственных органов должна быть направлена на внесение положительных преобразований в региональную и муниципальную экономическую систему для увеличения эффективности работы СО НКО [4,18].

Социально ориентированные некоммерческие организации являются структурными элементами организационно-правовой системы экономики субъектов, они принимают участие в региональном воспроизводственном процессе, способствуют реализации гражданских инициатив в территориальной единице России. Помимо этого, именно деятельность СО НКО способствует развитию волонтёрства и благотворительности в каждом отдельно взятом субъекте нашей страны, а также реализации социально значимых региональных проектов [5].

Резюмируя изложенное, можно прийти к выводу о том, что СО НКО в региональной экономике следует рассматривать в нескольких аспектах:

1) системный аспект: социально ориентированные организации являются компонентом социально-экономической системы субъекта. Третий сектор является крупной составляющей экономики региона, обладая при этом собственной внутренней структурой.

2) пространственный: социально ориентированные некоммерческие организации можно рассматривать как структурной частью экономического пространства региона. Каждый субъект Российской Федерации имеет своё отдельное внутреннее экономическое пространство, в которое входит множество объектов, образующих определённые связи между собой. Экономическое пространство региона

зависит от многих факторов: плотности, размещения, связанности и т.д., и каждый из них влияет на формирование некоммерческого сектора [7].

3) институциональный: как институт гражданского общества. Парадигмы «нового государственного менеджмента», «нового государственного управления» предполагают активное содействие представителей гражданского общества в реализации функций государства.

В рамках нашего исследования хотелось бы более детально рассмотреть степень развития некоммерческого сектора в регионах Российской Федерации, для этого проведем анализ данных, предоставленным в 2020 году Общественной палатой Российской Федерации в партнёрстве с рейтинговым агентством «РАЭКС-Аналитика», которые в процессе многолетнего труда сформировали первый в России рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню и качеству развития некоммерческого сектора.

Результаты работы Общественной палаты Российской Федерации, а именно общий региональный рейтинг третьего сектора «Регион-НКО», включал оценку по следующим критериям: экономическая значимость; устойчивость НКО; активность НКО, поддержка НКО регионом; прозрачность; медиаактивность; экспертное мнение; социальная значимость; институциональные площадки. Субъекты, которые попали в ТОП-10 данного рейтинга (Москва, Республика Татарстан, Тюменская область и др.), как видно из результатов исследования, имеют по всем вышеназванным критериям оценки выше среднего, что говорит о существенном вкладе сил и денежных средств руководством данных регионов в некоммерческий сектор. Курская область в рассматриваемом рейтинге занимает -78 место.

Помимо общего рейтинга третьего сектора интересным для исследования является вторая часть отчёта Общественной палаты РФ, в которой представлены субрейтинги третьего сектора по каждому из восьми критериев отдельно, что позволяет нам взглянуть на положение дел в некоммерческом секторе субъектов России под разными углами.

Итак, по такому показателю, как «вклад деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в экономику субъекта» в первую десятку входят: Москва, Республика Татарстан, Самарская область, Республика Бурятия, Санкт-Петербург, Псковская область, Ставропольский край, Амурская область, Калужская область, Омская область. Упомянутые выше территориальные единицы России держат первенство по численности социально ориентированных юридических лиц на душу населения, а также по финансовому масштабу деятельности СО НКО.

По количеству единиц СО НКО на душу населения первое место занимает Чукотский автономный округ. В данном субъекте на каждую тысячу граждан зарегистрировано в около 2,94 СО НКО. За ним следуют Камчатский край (2,76 СО НКО на 1 тыс. жителей) и Республика Алтай (2,28). Среднее значение по РФ – 1,01. С учётом того, что в Чукотском автономном округе проживает не более 50 тысяч человек, считаем его лидерство по показателю количества СО НКО на душу населения недостаточным основанием для того, чтобы считать развитым некоммерческий сектор в данном субъекте [12].

Лидерские позиции по суммарному вкладу СО НКО в ВРП в соответствии с рейтингом «Регион-НКО» можно считать Ставропольский край (1,18%), Республика Татарстан (1,14%) и Москва (0,92%). В среднем данное значение по Российской Федерации равно 0,35%. По такому показателю, как «доля суммарной выручки СО НКО в ВРП» лидируют Чеченская Республика (8,6%), Республика Татарстан (4,7%) и Самарская область (4,6%). Усреднённое значение данного показателя по России равняется 1,01%. ТОП-20 регионов по фактору «Экономическая значимость СО НКО для региона», представлен в таблице 2.

Таблица 2 – ТОП-20 регионов по фактору «Экономическая значимость СО НКО для региона» [16]

1. Москва	11. Саратовская область
2. Республика Татарстан (Татарстан)	12. Новосибирская область
3. Самарская область	13. Пермский край
4. Республика Бурятия	14. Московская область
5. Санкт-Петербург	15. Ивановская область
6. Псковская область	16. Тюменская область
7. Ставропольский край	17. Хабаровский край
8. Амурская область	18. Ярославская область
9. Калужская область	19. Севастополь
10. Омская область	20. Приморский край

Самые устойчивые социально ориентированные НКО, в соответствии с рейтингом «Регион-НКО», находятся в таких субъектах, как: Ненецкий автономный округ, Амурская область, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Москва, Кировская область, Республика Адыгея, Камчатский край, Еврейская автономная область, Сахалинская область, Воронежская область.

В указанных выше регионах деятельность СО НКО является наиболее устойчивой, что доказывается высокими показателями «среднего возраста» данных организаций, а также существенной долей

социально ориентированных организаций, которые реально осуществляют свою деятельность, а не просто значатся на бумагах Минюста РФ (сдают ненулевую бухгалтерскую отчётность). Лидером по доле таких СО НКО стал Ненецкий автономный округ: 77% от общего числа СО НКО в данном регионе сдают ненулевую бухгалтерскую отчетность. Второе место по этому показателю занимает Брянская область, где реально действующими являются 62% социально ориентированных НКО, третье – Костромская область (61%). В России среднее значение по данному показателю составляет около 46%.

Лидером по средней продолжительности деятельности СО НКО является Ненецкий автономный округ, в котором данный показатель достигает 22 года. Средний возраст социально ориентированных НКО в России составляет 12,5 лет. ТОП-20 по фактору «Устойчивость СО НКО» представлен в таблице 3.

Таблица 3 – ТОП-20 по фактору «Устойчивость СО НКО» [16]

1. Ненецкий автономный округ	11. Тюменская область
2. Амурская область	12. Новгородская область
3. Ханты-Мансийский автономный округ	13. Республика Татарстан
4. Москва	14. Республика Тыва
5. Кировская область	15. Республика Марий Эл
6. Республика Адыгея	16. Тульская область
7. Камчатский край	17. Тамбовская область
8. Еврейская автономная область	18. Удмуртская Республика
9. Сахалинская область	19. Республика Карелия
10. Воронежская область	20. Липецкая область

Если рассматривать такой показатель рейтинга «Регион-НКО», как активность деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций, то наиболее активными являются СО НКО Республики Алтай, Республики Ингушетия, Республики Дагестан, Владимирской области, Республики Карелия, Вологодской области, Архангельской области, Магаданской области, Республики Северная Осетия – Алания, Омской области. Указанные субъекты России лидируют не только по активности работы СО НКО, но еще и по уровню поддержки проектов данной организации из Фонда президентских грантов. Наибольшее количество социально ориентированных юридических лиц, которые в процессе своей деятельности запросили поддержку хотя бы одного своего проекта у Фонда президентских грантов, была отмечена в Республике Алтай.

В соответствии с данными, указанными в рассматриваемом рейтинге, наиболее результативные СО НКО по выигранным в федеральных конкурсах грантам находятся в Магаданской области. В этом регионе 61% СО НКО удавалось получить финансовую поддержку от Фонда президентских грантов хотя бы раз. Второю строчку после Магаданской области по данному критерию занимает Вологодская область, а третью – Владимирская.

Наибольшее количество денежных средств за три года с 2017 по 2019 из Фонда президентских грантов удалось привлечь социально ориентированным организациям Севастополя. Финансовая грантовая поддержка, полученная СО НКО данного региона, составляет 0,16% годового ВРП.

Проведя анализ отчёта Общественной палаты Российской Федерации, можно сделать вывод о том, что некоммерческий сектор является довольно трудным для изучения объектом, и не так просто выделить конкретные факторы и критерии, по которым можно охарактеризовать уровень его развития в том или ином субъекте. Важным результатом данного исследования является возможность группировки всех российских НКО на четыре группы регионов согласно двухмерной карте, объединяющей масштаб регионального некоммерческого сектора и позицию в Региональном рейтинге «РЕГИОН-НКО» [10].

Первая группа регионов – это регионы-лидеры, некоммерческий сектор в которых развит сбалансированно. Руководство данных субъектов выделяет достаточно сил и средств, вкладывая их в некоммерческие организации, эффективно пользуется экономической структурой региона, его географическим положением и демографическим потенциалом, в связи с чем им удается возвращать сильный третий сектор и использовать его деятельность для социальных нужд населения.

Вторая группа – это регионы-аутсайдеры, которым не так легко составлять конкуренцию другим более богатым и развитым субъектам, хотя они прикладывают для развития у себя некоммерческого сектора существенные усилия, и при условии государственной поддержки федерального центра, они могли бы добиться определённых успехов.

Третья группа – это субъекты-вундеркинды. Они, не имея мощной экономической и социальной базы для построения сильного третьего сектора, в условиях разных исторических особенностей и культурных ограничений, все же эффективней развиваются у себя некоммерческий сектор по сравнению с другими похожими на них регионами, благодаря чему занимают средние и верхние позиции в изученном нами рейтинге.

Наконец, еще заключительная группа регионов – это аномальные аутсайдеры. Такие субъекты обладают всеми ресурсами для развития у себя некоммерческого сектора, но при этом используют их совершенно не эффективно, из-за чего социальная сфера в данных территориальных единицах страдает. Осмелимся предположить, что в таких регионах руководство больше заинтересовано развитием коммерческого сектора, забывая при этом, что от состояния некоммерческого сектора зависит уровень жизни и довольства населения [20].

На основе проведенного исследования, можно сформулировать общие рекомендации по усилению третьего сектора, так, всем регионам необходимо выделять больше средств на развитие некоммерческих организаций, а также издать на местах нормативно-правовые акты, представляющие больше прав и льгот для НКО [14]. Также хорошим шагом для всех субъектов, в которых такого еще не было сделано, было бы создание общественного совета по делам НКО, в который вошли бы представители власти и руководители самых крупных некоммерческих юридических лиц в регионе, потому что практика показывает, что лучше всего проблемы определённой сферы деятельности знают те, кто в ней работает. Полезна для развития третьего сектора будет и популяризация работы СО НКО в социальной и иных сферах (социальная реклама, гражданские форумы), это привлечёт внимание населения к их проблемам, а также сподвигнет граждан на создание новых некоммерческих организаций.

Масштабное исследование Общественной палаты Российской Федерации показало, что если рассматривать третий сектор каждого региона в отдельности, то можно увидеть недостаточную развитость некоммерческого сектора на местах. Это происходит по разным причинам. В каких-то субъектах не хватает финансовой и материальной базы для оказания поддержки НКО, где-то руководство региона просто не заинтересовано в развитии некоммерческого сектора, так как не может правильно оценить те преимущества, которые даёт сильный третий сектор, а где-то само население не заинтересовано в создании некоммерческих организаций, или же в участии в их деятельности, потому что исторически и традиционно у таких граждан не сформировался интерес к социальной работе и помощи ближнему. Это, конечно, не все проблемные вопросы, которые мешают третему сектору в регионах развиваться и вносить более значительный вклад в ВВП страны, однако, не зная специфику каждого субъекта, трудно судить о них и тем более формулировать какие-то рекомендации.

Изучив механизмы поддержки некоммерческих организаций, существующие в отечественной и зарубежной практике, обоснуем

несколько предложений по усовершенствованию данных механизмов в Российской Федерации.

Во-первых, одним из важнейших механизмов помощи социально ориентированным организациям является финансовая поддержка. В России существует достаточно полноценный механизм финансовой поддержки некоммерческих организаций, но при этом, хотя перечень инструментов финансирования деятельности некоммерческого сектора, а также иной финансовой помощи для СО НКО довольно широк (субсидии, гранты, предоставление льгот по уплате обязательных платежей и т.д.), но все же зачастую возникают ситуации, когда некоторые организации не достаточно осведомлены о них или не имеют возможности ими воспользоваться.

Основной задачей финансовой поддержки, осуществляющейся государственными и муниципальными органами в отношении социально ориентированных некоммерческих организаций, является осуществление целенаправленного финансирования отдельных социально значимых программ и проектов, которые позволили бы раскрыть и развить внутренний потенциал каждого СО НКО, поддержать их инициативность и привлечь к производству социальных услуг для населения, тем самым способствовав частичной передаче обязанностей государства по обеспечению социальной сферы. Также, с помощью финансирования деятельности таких некоммерческих организаций делается попытка повысить их конкурентоспособность на рынке социальных услуг, а также устраниТЬ последствия их недостаточной финансовой устойчивости на рынке кредитных ресурсов.

Чтобы достигнуть вышеуказанных целей государству следовало бы, во-первых, увеличить грантовую поддержку СО НКО на федеральном и региональном уровне с помощью выделения дополнительных бюджетных средств, а также увеличения количества фондов-гратодателей. Как показало исследование, за последние несколько лет интерес к грантовой поддержке среди некоммерческого сектора России вырос, все больше и больше НКО подают заявки в существующие грантовые фонды с целью получения финансовой помощи на реализацию своих социальных проектов. При этом, самым многопрофильным федеральным конкурсом, куда в основном и обращается большинство СО НКО, является конкурс Фонда президентских грантов РФ, руководство которого ежегодно сообщает о многократном увеличении количества поданных заявок и проектов. Остальные федеральные конкурсы являются достаточно узкоспециализированными и нацелены на предоставление грантовой поддержки только определённым категориям предпринимателей, например, молодым (конкурсы Росмолодёжи), либо же только на

проекты, реализуемые по конкретным направлениям (поддержка материнства и детства, создание инклюзивной среды и т.д.). В связи с данной ситуацией, когда в стране существует лишь один крупный многопрофильный грантовый конкурс для некоммерческого сектора, возникает проблема ежегодного увеличения количества заявок на грантовую поддержку, подаваемых в Фонд президентских грантов РФ, в связи с чем, данному грантодателю приходится постоянно наращивать свои ресурсы для того, чтобы справляться с массивом предлагаемых СО НКО проектов. Это приводит к повышению рабочей нагрузки на экспертов Фонда и, соответственно, менее тщательной оценке грантовых заявок некоммерческих организаций. Данная ситуация может стать следствием того, что многие достойные и социально важные проекты попросту не получат поддержку по причине того, что фонд-распределитель бюджетных средств перегружен. Поэтому государственным органам необходимо заняться созданием еще нескольких многопрофильных фондов, которые будут организовывать грантовые конкурсы для некоммерческих организаций, чтобы разгрузить Фонд президентских грантов и дать шанс каждому СО НКО получить грантовую поддержку своего проекта.

Также, хотелось обратить внимание на то, что на данный момент существует очень небольшое количество региональных грантовых конкурсов, которые проводятся в основном только в крупных субъектах Российской Федерации. Поэтому необходимо каждой территориальной единице России организовать свой грантовый конкурс, направленный на поддержку деятельности СО НКО. Ведь именно руководство региона понимает, какие социальные сферы жизни в нём требуют развития, а эксперты и жюри федеральных грантовых фондов могут об этих потребностях субъекта не знать и не учитывать их при принятии решения о финансовой поддержке проектов.

Во-вторых, хорошей практикой для нашей страны была бы выдача нецелевых потребительских субсидий или ваучеров гражданам, которые нуждаются в определённых социальных услугах, с помощью которых данные лица могут получить необходимые им услуги у негосударственных поставщиков. Реализуя эти меры, государство могло бы добиться двойного положительного эффекта: разгрузки государственных учреждений социального обслуживания населения и стимулирования развития некоммерческого сектора [1]/

В-третьих, как показал анализ практики проведения конкурсов на предоставление субсидий и грантов в регионах Российской Федерации, представители уполномоченных органов по поддержке СО НКО и сами некоммерческие организации негативно оценивают практику определения размера финансовой помощи в качестве процента от

распределяемого между победителями конкурса объема бюджетных средств. Необходимо изначально в правилах таких конкурсов ввести максимально возможный размер финансовой поддержки, на который могут рассчитывать организации, для того, чтобы они сразу при подготовке сметы проекта могли оценить вероятность его реализации, исходя из возможной финансовой поддержки [2].

Четвёртым нашим предложением в рамках финансовой поддержки СО НКО это введение Центральным банком Российской Федерации фиксированной сниженной ставки по кредитам для социально ориентированных некоммерческих организаций. СО НКО не преследуют цели извлечения прибыли из своей деятельности, а все денежные средства, полученные в процессе своей работы, употребляют на собственное развитие, а также на реализацию социально важных проектов. Социально ориентированной организации достаточно трудно выживать в реалиях рыночной экономики, а особенно тем организациям, которые не предоставляют какие-то востребованные населением услуги (медицинские, образовательные и т.д.), поэтому им приходится часто обращаться в кредитные организации для покрытия своих расходов.

Также, необходимо рассмотрение на федеральном уровне вопроса об освобождении от уплаты налогов некоторых социально ориентированных организаций в связи с особой важностью их деятельности. На данный момент в России практически освобождены от взимания налогов и сборов организации инвалидов, но мы бы хотели предложить применение такого вида финансовой поддержки в отношении иных СО НКО, которые не получают практически никакой прибыли от своей деятельности, например, в отношении организаций, осуществляющих участие в профилактике и (или) тушении пожаров и проведении аварийно-спасательных работ, проведение поисковой работы, направленной на выявление неизвестных воинских захоронений и непогребенных останков защитников Отечества, установление имен погибших и пропавших без вести при защите Отечества и т.д. [5].

Следующие предложения, касаются механизма имущественной государственной поддержки СО НКО. Главной целью такого вида помощи социально ориентированным некоммерческим организациям является развитие материально технической базы их деятельности, которая предоставляла бы возможность для обеспечения и раскрытия потенциала СО НКО в решении социально важных задач.

В рамках имущественной поддержки СО НКО необходимо в первую очередь коснуться предоставления данным организациям в безвозмездное пользование муниципального имущества, свободного от прав третьих лиц, а также аренды нежилой площади у муниципалитетов по льготным условиям. Однако при использовании этих двух

инструментов государственной поддержки возникает две проблемы. Первая – не во всех субъектах на нужды социально ориентированных организаций выделяют достаточно помещений для льготной аренды и безвозмездного пользования, и, когда в городе Санкт-Петербурге, согласно реестру Росимущества, СО НКО могут претендовать на 130 нежилых помещений, то в Липецкой области, например, или в Курской, их количество может не превышать 5-10 штук. Второе – изначально выделенные для льготной аренды и безвозмездного пользования из государственной казны помещения зачастую не подходят под нужды большинства СО НКО. Так, в распоряжениях Росимущества указано, что во многих субъектах более 50% нежилого фонда, выделяемого на нужды некоммерческого сектора, представляет собой складские и производственные помещения, гаражи, проходные, и иные сооружения, которые в принципе не могут понадобиться некоммерческой организации. Складывается впечатление, что в качестве имущественной помощи для НКО выделяются самые ненужные здания, находящиеся в государственной собственности на территории субъекта, которые ни одно коммерческое лицо не хочет брать в аренду. Необходимо чтобы государство поменяло подход к предоставлению нежилых помещений на льготных и безвозмездных условиях для СО НКО.

Еще одна рекомендация, способствующая усовершенствованию механизмов государственной имущественной поддержки СО НКО, касается предоставления возможности выкупа социально ориентированным организациям арендуемых ими помещений у муниципалитетов.

Еще одной перспективной мерой имущественной поддержки, которую можно было бы внедрить на территории России, является организация субъектами и муниципалитетами субсидиарных конкурсов на возмещение СО НКО всех затрат на коммунальные услуги и аренду помещений. Этот вид помощи для социально ориентированных организаций, очень востребован, так как многие СО НКО существенную часть своего дохода тратят именно на оплату аренды и коммунальных услуг.

Также, можно порекомендовать законодателю рассмотреть возможность принятия нормативно-правового акта, который предусматривал бы безвозмездное или льготное выделение застройщикам земельных участков под строительство жилых и нежилых помещений, взамен на предоставление ими в собственность субъекта Российской Федерации нежилых помещений для пользования СО НКО. В этом случае при строительстве новых зданий органы государственной власти в регионах могли бы сами, исходя из потребностей некоммерческого сектора, требовать от застройщиков строительства тех

или иных объектов, которые в последствии могли бы быть переданы социально ориентированным организациям, работающим в определённой сфере, требующей поддержки на данный момент.

Еще одной мерой, способствующей улучшению механизмов государственной имущественной поддержки некоммерческих организаций, может стать организация мест для коворкинга некоммерческих организаций, в том числе с взиманием небольшой платы с СО НКО, в нежилых помещениях, находящихся в государственной собственности, а также на базе государственных и муниципальных учреждений.

Последним предложением в сфере имущественной поддержки СО НКО, является увеличение уровня прозрачности всей информации, связанной с использованием всех инструментов имущественной поддержки некоммерческого сектора. Так на информационных порталах каждого государственного органа, который так или иначе задействован в работе с СО НКО, должна содержаться вся исчерпывающая информация о возможностях получения социально ориентированными организациями поддержки на всех возможных уровнях.

Проведенный анализ позволяет, обобщить основные направления усовершенствования механизма информационной поддержки. Так информационная государственная поддержка социально ориентированных организаций может быть осуществлена в виде:

- 1) Организация специализированных систем транслирования информации для поддержания и освещения деятельности СО НКО;
- 2) Использование существующих государственных и муниципальных телевизионных каналов, радиостанций, а также печатной прессы для размещения информации о деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций;
- 3) Предоставление доступа СО НКО к государственным и муниципальным СМИ с выделением для них площадей для печати или времени эфира для распространения социальной рекламы, а также финансирование доступа исследуемых организаций к негосударственным СМИ;
- 4) Установление на законодательном уровне возможности включения квоты на предоставление информационных площадей владельцами частных СМИ при заключении государственными и муниципальными органами с ними договоров;
- 5) Организация субсидиарных конкурсов, направленных на поддержку СО НКО с помощью распространения такими организациями социальной рекламы;

6) Осуществление действий по доведению до социально ориентированных организаций всей информации, касающейся их деятельности, в том числе с использованием электронных источников;

7) Техническая поддержка СО НКО в процессе создания такими организациями сайтов, посвященных их работе, а также иных социально полезных просветительских электронных ресурсов;

8) Организация с помощью современных электронных средств видеосвязи мероприятий для СО НКО, способствующих повышению их информированности.

На данный момент не существует каких-либо бесплатных государственных программ подготовки или переподготовки сотрудников социально ориентированных некоммерческих организаций. Полагаем, что государство обязательно должно содействовать получению руководителей и сотрудников СО НКО профильного образования, которое помогло бы им более качественно реализовывать социально значимые проекты. Для того, чтобы уровень информационной, правовой и практической подготовленности работников социально ориентированных организаций ежегодно рос и способствовал развитию некоммерческого сектора, предлагается организовать на региональном и муниципальном уровнях следующие мероприятия:

1) Выделение ресурсов на организацию обучения и повышения квалификации сотрудников социально ориентированных НКО;

2) Дополнительное обучение и переобучение государственных и муниципальных служащих, которые в процессе своей деятельности взаимодействуют с СО НКО, в целях повышения уровня компетентности данных работников;

3) Организация обучения и стажировок руководителей, а также специалистов социально ориентированных некоммерческих организаций в государственных и муниципальных учреждениях социальной сферы, а также в частных отечественных и иностранных социально ориентированных организаций с целью получения данными лицами опыта работы и использования новых современных технологий социальной работы;

4) Частичное софинансирование прохождения обучения сотрудников СО НКО в образовательных учреждениях через предоставление субсидий образовательным организациям или предоставление потребительских субсидий СО НКО, направляющих специалиста на обучение [17].

Органам государственной и муниципальной власти России необходимо организовывать на подведомственных им территориях специальные курсы по обучению ведению проектной деятельности и составлению заявок на грантовые конкурсы в региональные и

федеральные фонды. Ведь проектная культура во многих субъектах остаётся на достаточно низком уровне. Грантовую поддержку в них получают в основном те организации, которые уже имеют неоднократный опыт проектной деятельности и понимают, как и в какой сфере нужно организовать проект, чтобы получить финансирование от грантодателей Российской Федерации. Поэтому для развития некоммерческого сектора нашей страны, а также для процветания гражданского общества каждая СО НКО должна иметь хотя бы одного специалиста, который бы мог успешно придумывать социально значимые проекты и курировать их реализацию.

Для положительной динамики в третьем секторе государству также необходимо заботится о росте количества профессиональных добровольцев, которые бы на общественных началах оказывали содействие в работе СО НКО. На данный момент в России большинство волонтёров являются студентами, которые не проходят какого-то специального обучения, в отличие от западных стран, в которых добровольчеством занимаются разные категории населения, которые проходят специальные курсы. Поэтому государственным и муниципальным органам необходимо организовывать бесплатное обучение физических лиц социально востребованным профессиям при том условии, что эти граждане закончат учёбу и потом несколько лет будут помимо своей основной работы выполнять роль добровольцев в одной из социально ориентированных некоммерческих организаций, оказывающих социальные услуги в сфере, в которой данный человек получил профессию. Это, с одной стороны, даст возможность СО НКО, которые реализуют социально полезные проекты, получить в своё распоряжение бесплатного и квалифицированного специалиста, а, с другой стороны, поможет самому добровольцу приобрести опыт оказания социальных услуг, который пригодится ему при трудоустройстве.

Консультационная поддержка – это еще один механизм государственной поддержки СО НКО, который, требует некоторых изменений. Данный вид помощи очень важен для социально ориентированных организаций, потому что часто им требуется разъяснения по множеству правовых и экономических вопросов, на которые специалисты и руководство таких юридических лиц самостоятельно не может дать ответы. В субъектах России бесплатную консультационную поддержку, предоставляют ресурсные центры некоммерческих организаций. Такие центры уменьшают издержки СО НКО в доступе к консультационным, информационным и иным услугам, существующим на рынке, но недоступным для НКО по параметрам цены или производят специализированные услуги, учитывающие специфику

некоммерческой деятельности в социально значимых сферах, которые отсутствуют на рынке соответствующих услуг.

Очень важно, чтобы ресурсные центры некоммерческих организаций в субъектах были в каждом крупном муниципальном образовании, а не только в административных центрах. Это необходимо потому, что социально ориентированные некоммерческие организации, которые находятся вне крупных городов, больше всех нуждаются в консультационной поддержке, потому что зачастую у таких организаций нет доступа к качественным юридическим и иным консультационным услугам [6]. Поэтому администрации регионов Российской Федерации должны предусмотреть открытие ресурсных центров во всех муниципальных образованиях, где зарегистрированы и действуют хотя бы несколько СО НКО, для оказания им квалифицированной бесплатной консультационной помощи. Также, ресурсные центры СО НКО, как центры притяжения данных организаций, могут содействовать созданию разнообразных профессиональных и тематический объединений среди них, что будет способствовать обмену опытом среди разными социально ориентированными НКО и созданию совместных социально важных проектов.

Рассмотрев все возможные, меры улучшения существующего механизма государственной поддержки социально ориентированных организаций, констатируем, что воздействовать на некоммерческий сектор необходимо комплексно с помощью выработанного на разных уровнях власти плана стратегического долгосрочного развития, ведь выживаемость СО НКО в рамках рыночной экономики зачастую зависит лишь на половину от стратегии развития самой организации, и на половину от помощи, оказываемой им государством [15]. Так в развитых западных странах именно государство формирует 1/3 бюджета НКО с помощью субсидий, грантов, заключения контрактов и иных инструментов поддержки. Западные коллеги Российской Федерации понимают, что от состояния третьего сектора, от количества социально ориентированных организаций и качества оказываемых ими услуг зависит уровень удовлетворённости социальных нужд населения.

По нашему мнению, на уровне Правительства РФ должна быть сформирована Стратегия развития некоммерческого сектора Российской Федерации в виде отдельного нормативно-правового акта по аналогии со Стратегией развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года.

Этот документ необходимо разделить на три блока: федеральный, региональный, муниципальный уровни, дабы в решении вопроса развития третьего сектора государства были задействованы все органы власти, а особенно органы государственного и муниципального

управления, которые напрямую могут влиять на деятельность некоммерческих организаций на их территории. Целью формирования данной стратегии развития может стать развитие некоммерческой сферы как одного из факторов, с одной стороны, инновационного развития и улучшения отраслевой структуры экономики, а с другой стороны, - социального развития и обеспечения стабильно высокого уровня занятости. Индикаторами достижения данной цели может служить увеличение вклада некоммерческого сектора в ВВП России до среднего общемирового уровня 3%, повышение количества граждан РФ, вовлечённых в деятельность НКО в качестве работников, а также повышение уровня лояльности населения к добровольчеству и численности людей, осуществляющих помочь некоммерческим организациям в качестве волонтёров. Миссией стратегии мы предлагаем признать создание конкурентоспособного некоммерческого сектора в России, способного выполнять все социальные запросы населения и формировать здоровое гражданское общество.

Исходя из всего вышенаписанного можно сделать вывод о том, что в Российской Федерации есть эффективный механизм государственной поддержки некоммерческого сектора и СО НКО в частности, но в нём существуют некоторые недочёты, которые можно исправить путём усовершенствования имеющихся инструментов оказания помощи некоммерческим организациям, а также внедрения новых средств поддержки, успешно применяемых в западных странах-партнёрах Российской Федерации. Реализуя вышеизложенные предложения, можно усовершенствовать механизмы государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций, что будет еще в большей степени содействовать развитию некоммерческого сектора Российской Федерации в будущем.

Список литературы:

1. Анбрехт Т.А. К вопросу о реформировании законодательства о социальном обслуживании: предпосылки, реалии и перспективы / Т.А. Анбрехт. М: Актуальные вопросы юридических наук: материалы II междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). М: Челябинск: Два комсомольца, 2015. – С. 112-114.
2. Ветров Г.Ю. Результаты мониторинга эффективности предоставления субсидий из федерального бюджета на поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций / Г.Ю. Ветров. М: Аналитические материалы Министерства экономического развития Российской Федерации. VI Всероссийская конференция «Межсекторное взаимодействие в социальной сфере» 9-10 декабря 2013 г., 2013. – С. 95-120.

3. Гаврилова И.Н. Третий сектор и гражданское общество в России: проблемы становления и развития / И.Н. Гаврилова. М: Полития, 2003. – № 3. – С. 70–84.
4. Головина Т. А. Государственная поддержка деятельности предпринимательских структур в современных экономических условиях России / Т. А. Головина, А. В. Полянин, Ю. П. Соболева // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2019. – № 3. – С. 14-25
5. Гусейнов Э.К. Государственная поддержка некоммерческих организаций: дисс. .. канд. экономических наук / Э.К. Гусейнов. М: Санкт-Петербург, 2014. 316 с.
6. Ефремов С.В. Государственная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в субъектах Российской Федерации / С.В. Ефремов. М: Вестник Российской академии естественных наук, 2014. - № 2. - С. 86-89.
7. Знаменский Д. Ю. К проблеме формирования национальной модели государственной политики в современной России / Д.Ю. Знаменский. М: Вестник университета, 2014. № 7. С. 47–51.
8. Кулакова Л. И. Моделирование принятия управленческих решений в социально ориентированных предпринимательских структурах / Л. И. Кулакова, А. В. Полянин, В. В. Тарновский // Власть и управление на Востоке России. – 2021. – № 3(96). – С. 78-86.
9. Минэкономразвития России от 30.09.2016 N 29850-ОФ/Д01и "Методические материалы по формированию и поддержке в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях ресурсных центров поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций". Информационно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_214433/.
10. Мироненко Н. В. Волонтерская деятельность в системе социального партнерства некоммерческих организаций / Н.В. Мироненко. М: Вестник государственного и муниципального управления, 2014. – № 3. – С. 109–116.
11. Нещадин А. К вопросу о формах социального предпринимательства / А. Нещадин, В. Кашин, Г. Тульчинский // Общество и экономика. – 2014. – № 9. – С. 143-161.
12. Никовская Л. И. Институциональное развитие межсекторного партнерства в России / Л.И. Никовская, В.Н. Якимец. М: Политические исследования, 2016. – № 5. – С. 37–48.

13. Официальный сайт Администрации Курской области. Режим доступа: https://adm.rkursk.ru/index.php?id=13&mat_id=95403.

14. Парушина Н. В. Социальная ответственность бизнеса и некоммерческих организаций перед работниками в рамках соблюдения трудовых отношений и пенсионного обеспечения / Н. В. Парушина, Н. А. Лытнева, А. В. Полянин // Фундаментальные исследования. – 2020. – № 12. – С. 157-161.

15. Полянин А. В. Стратегические аспекты социального предпринимательства / А. В. Полянин, Л. И. Кулакова // Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – № 4(2). – С. 74-78.

16. Региональный рейтинг третьего сектора «Регион-НКО». Общественная палата в партнёрстве с рейтинговым агентством «РАЭКС-Аналитика». 2020 год. Режим доступа: https://raexa.ru/files/files/%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%9D%D0%9A%D0%9E_210%D1%85210%D0%BC%D0%BC_v7.pdf.

17. Сесявин Е.А. Развитие механизмов государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в регионе: дисс. канд. экон. наук. / Е.А. Сесявин. М: С.-Петербург, 2015. – 349 с.

18. Устойчивое развитие социальной сферы: система пенсионного страхования, социальная ответственность бизнеса и некоммерческих структур / Н. В. Парушина, М. В. Лозовой, Н. А. Лытнева [и др.]. – Орел : Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2021. – 192 с.

19. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ «О некоммерческих организациях». СПС КонсультантПлюс. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/edu/student/study/links/>

20. Шабунова, А. А., Косыгина К. Е. Методика оценки экономической значимости некоммерческого сектора в регионе / А.А. Шабунова, К.Е. Косыгина. М: Проблемы развития территории, 2019. – № 5. – С. 7–23.

Раздел 17
ПУБЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИО-ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ НА ОСНОВЕ СТЕЙКХОЛДЕРСКОГО ПОДХОДА

**Сахарова Светлана Михайловна, младший научный
сотрудник**

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел
Головина Татьяна Александровна, д.э.н., профессор

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел
Авдеева Ирина Леонидовна, к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел
Парахина Лариса Владимировна, к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-310-90038.

The reported study was funded by RFBR, project number 20-310-90038.

Актуальность исследования определяется необходимостью создания научно обоснованных подходов к управлению социо-эколого-экономической системой Арктической зоны на основе учета и оценки интереса всех заинтересованных сторон. Государственное управления развитием данного региона на основе стейкхолдерского подхода будет способствовать устойчивому развитию данной территории. Более того, существенно повышается продолжительность и качество взаимосвязей всех заинтересованных сторон, что способствует усилинию кооперационного взаимодействия на территории в решении социальных, экономических и экологических проблем. Целью исследования является изучение концепции стейкхолдерского подхода к государственному управлению развитием территории и обосновании методов градации и управления различными группами заинтересованных сторон. Задачами проводимого исследования выступают: систематизация теоретических подходов к изучению концепции управления заинтересованными сторонами; уточнение содержания стейкхолдерского подхода в системе государственного управления; обоснование методики картирования стейкхолдеров для выбора оптимальной модели стратегического взаимодействия с ними. Для анализа материала по заявленной проблематике авторы использовали такие методические приемы и инструменты как: методы структурного и системного анализа, ретроспективная оценка и текстмайнинг. Основными результатами исследования являются уточнение концепции стейкхолдерского подхода

к управлению социо-эколого-экономической системой Арктической зоны; обоснование целесообразности использования метода картирования для дифференциации и управления стейкхолдерами в целях повышения эффективности принятия стратегических управленческих решений, направленных на гармоничное взаимодействие человека и природы. Научная значимость заключается в расширении теоретических представлений о значимости стейкхолдерского подхода в управлении социо-эколого-экономическими системами. Практическая значимость заключается в формировании методических основ понимания градации заинтересованных сторон и их вовлечения в процессы интеграции экологической составляющей в систему социально-экономических отношений на уровне Арктической зоны.

Объектом исследования выступает стейкхолдерский подход как эффективный инструмент управления социо-эколого-экономической системой Арктической зоны.

Вопросу многостороннего развития российской Арктической зоны уделяется все большее внимание в последние годы, поскольку государственная власть ищет способы борьбы с негативными последствиями оттока и старения населения, а также его естественной убыли, преобладающими с момента распада Советского Союза.

В силу протяженности российской Арктики дипломатически Россия должна настаивать на роли экологического лидера и «передового борца», что позволит закрепить статус арктической страны, которая как никто другой понимает масштаб угроз в регионе и несет дееспособную ответственность за его будущее.

Актуальность исследования обусловлена недостаточной цельностью и полнотой разработанности фундаментальных принципов и практических механизмов обеспечения эффективного взаимодействия природных и антропогенных компонентов Арктической зоны. Вследствие этого наблюдаемая зачастую на практике разнонаправленность экономического, социального и экологического векторов развития территории Арктики является причиной его стихийности и неустойчивости. Более того, стремительное развитие стратегического интереса зарубежных стран и национальной экономики к ресурсам Арктики требует совершенствования организационно-управленческих механизмов взаимодействия территориальных и отраслевых органов государственного управления, максимального вовлечения всех заинтересованных сторон с особым акцентом на ключевые группы местного сообщества в целях устойчивого развития данной территории.

Целью исследования является изучение сущности стейкхолдерского подхода, его роли в эффективном управлении социо-эколого-экономическим развитием территорий и обоснование инструмента дифференциации заинтересованных сторон для выбора сбалансированной модели устойчивого развития Арктической зоны.

Задачами проводимого исследования выступают: систематизация теоретических подходов к изучению сущности социо-эколого-экономической системы и её содержания применительно к Арктической зоне; уточнение концепции управления заинтересованными сторонами в системе управления социо-эколого-экономическим развитием Арктической зоны на основе стейкхолдерского подхода; обоснование целесообразности применения метода картирования для градации и выбора модели взаимодействия со стейкхолдерами.

Вопросы содержания социо-эколого-экономической системы и её трансформации с учётом современных вызовов и угроз рассматриваются в трудах российских и зарубежных учёных. Большое внимание в своих работах они уделяют организационно-управленческим механизмам взаимодействия человека и природы.

Американские исследователи определяют качество окружающей среды как набор присущих ей свойств и характеристик общего или локального плана с точки зрения их влияния на людей и другие живые организмы, а также с точки зрения соответствия человеческим потребностям или целям жизнедеятельности [5]. Согласно трактовке Европейского агентства по окружающей среде, состояние окружающей среды урбанизированных территорий может определяться различными характеристиками, которые имеют отношение к природной и искусственной окружающей среде, а также ее возможному влиянию на физическое и умственное здоровье индивидов и результаты человеческой деятельности [1].

Весомый вклад в разработку идеологии новой концепции социо-эколого-экономического управления территориями принадлежит Лос-Анджелесской школе урбанистики [12]. В отличие от Чикагской школы, олицетворяющей классическую урбанистику, ее представители подчеркивали полигонентричность территории. Фокус внимания при этом сосредоточивается на процессах деиндустриализации и реиндустриализации.

Проводимое авторами данной статьи исследование показало, что концепция устойчивого развития уже на протяжении нескольких десятилетий является доминантой современных подходов к управлению территориальными социально-экономическими системами различного уровня.

Авторы статьи согласны с мнением Ф. Беркеса, К. Фольке и Дж. Колдинга, которые рассматривают устойчивое развитие как процесс, способствующий удовлетворению человеческих потребностей и улучшению качества их жизни, позволяющий экосистемам сохраняться и обновляться [2]. Следует отметить также позицию Д. Макларена и Дж. Агъемана, которые считают, что устойчивое развитие есть вложенная иерархия элементов жизненной среды, включающая природу, общество и экономические взаимоотношения, которые не представляют угрозы окружающей среде [13].

Среди российских исследователей следует выделить работы О.С. Пчелинцева, который трактует устойчивое развитие территории как системное управление проявляющимися в ее границах социально-демографическими, экологическими и экономическими процессами [11].

В данном контексте, заслуживают внимания взгляды М. Дженкса и М. Демпси, которые трактуют социо-эколого-экономическое развитие как стремление к улучшению качества жизни, включая положительную динамику экологических, культурных, политических, институциональных, социальных и экономических компонент, не сопровождаемое негативными последствиями для будущих поколений [4].

В целом, обобщая позиции отечественных и зарубежных учёных в вопросах управления социо-эколого-экономической системой территории, следует отметить, что данный подход к развитию территорий способствует созданию возможностей для выхода на качественно новый уровень социально-экономического, демографического и технологического их развития. В то же время, применительно к территории Арктической зоны отмечается большое разнообразие участников социо-эколого-экономической системы, а также разнообразие их разносторонних и взаимовыгодных интересов. Данное обстоятельство требует научного переосмысливания концепции управления социо-эколого-экономической системы Арктической зоны на принципах стейкхолдерского подхода.

Понятие «стейкхолдер» появилось в 1960-х годах в менеджменте, а стейкхолдерский подход был предложен американским экономистом Эдвардом Фрименом в 1984 году [10] и получил широкое распространение уже в 90-х годах XX века. В исследовании Vuorinen L., Martinsuo M. стейкхолдеры (англ. stakeholder – сторона, имеющая интерес) определены как «группы, без поддержки которых организация прекратит свое существование» [18].

Hörisch J., Schaltegger S., Freeman R.E., Knaggård Å., Slunge D., Ekbom A., Göthberg M., Sahlin U., Pucheta-Martínez M.C., Bel-Oms I.,

Rodrigues L.L. [7, 9, 14] занимаются вопросами классификации стейкхолдеров и исследуют их роли в разных областях.

Кроме того, Vallet A., Locatelli B., Levrel H., Barnaud C., Conde Y.Q. разрабатывали модели идентификации значимости заинтересованных сторон [16], концепцию сбалансированности требований различных стейкхолдеров с целями организации в своих трудах рассматривают Volk R., Müller R., Reinhardt J., Schultmann F. [17], Shahzad M., Qu Y., Zafar A.U., Ding X., Rehman S.U. изучают согласование интересов и взаимодействие между ключевыми участниками процесса принятия решений в экологической политике [15]. Jiao J., Liu C., Xu Y. в своих работах рассматривают теории стейкхолдеров применительно к компании или фирме [8]. Вместе с тем соответствующая терминология проникает и в государственное управление, например, в форме концепции «Открытого правительства» [19].

В настоящее время, согласно стейкхолдерского подхода, выделяют следующие группы заинтересованных сторон: собственники, акционеры компаний, инвесторы, совет директоров; государственные органы; сотрудники; покупатели, потребители; некоммерческие организации, группы активистов, общественные движения, СМИ; местные сообщества.

Таким образом, выделяется несколько определений и подходов к концепции заинтересованных сторон. Синтезируя их, наиболее основательным можно считать следующее определение: стейкхолдеры – это лица, учреждения, организации, формальные и неформальные группы, интересы которых могут быть затронуты и (или) могут повлиять на решения и действия компаний.

Исследованные вышеуказанными авторами теоретико-методологические и прикладные аспекты проблемы управления социо-экологического-экономической системой Арктической зоны не охватывают всех составляющих данного процесса, в частности, особенности социо-экологического-экономического взаимодействия на основе стейкхолдерского подхода. Это определяет необходимость разработки концепции управления социо-экологического-экономической системой Арктической зоны, учитывающей всё многообразие заинтересованных сторон и их участия в управлении устойчивым развитием данной территории.

В работе использованы методы структурного и системного анализа с целью исследования сущности стейкхолдерского подхода в управлении социо-экологического-экономическими системами. Ретроспективная оценка и текстмайнинг отечественного и зарубежного опыта изучения сущности социо-экологического-экономической системы позволили раскрыть её содержание применительно к территории Арктической зоны и предложить концепцию стейкхолдерского подхода, позволяющую

дифференцировать интересы сторон и выбирать наиболее эффективную стратегию взаимодействия в целях устойчивого развития данного региона.

На протяжении длительного времени приоритетом государственного управления на территории Арктической зоны выступает экономически ориентированный подход к решению ключевых задач, зачастую не учитывающего специфику взаимодействия человека и природы на данной территории. Данные обстоятельства усиливают, а практически и непосредственно формируют негативное воздействие комплекса факторов, обуславливающих неустойчивые тенденции развития социо-эколого-экономической системы Арктической зоны.

В рамках данного исследования Арктическая зона представлена совокупностью взаимообусловленных связей, находящих своё проявление в рамках социо-эколого-экономической геосистемы и формирующихся под влиянием входящих в нее элементов, которые находятся в прямой зависимости друг от друга.

Любая территориальная социо-эколого-экономическая система имманентно должна исследоваться в контексте ее взаимодействия и взаимовлияния с различными элементами, формирующими окружающую среду этой системы. В данном контексте Арктическая зона приобретает форму социо-эколого-экономической системы, представляющую собой взаимозависимые совокупности территории и комплекса экономических, экологических и социальных факторов, которые непосредственно определяют направленность процессов её развития.

Необходимо указать на наличие следующих основных противоречий, определяющих современные экологические проблемы Арктической зоны:

- 1) между целевыми ориентирами развития данной территории и возрастающей ограниченностью природных ресурсов;
- 2) между возрастанием воздействия на окружающую среду и ограниченностью технологий познания природных процессов;
- 3) между неадекватным отражением проблематики отношений человека с окружающей средой в общественном сознании и возможностями инновационных подходов к переформатированию этих отношений.

Комплекс экологических проблем то находит отражение в стратегических документах по планированию социально-экономического развития, где выделяются негативные факторы, замедляющие продвижение территории Арктической зоны в направлении достижения целей устойчивого развития. При этом указанные проблемы, с одной стороны, во многом обусловлены

особенностями современного пространственного развития Арктической зоны, а с другой – сами формируют комплекс препятствий, ограничивающих данное развитие.

По нашему мнению, это обусловлено недостаточной управленческой культурой и низким приоритетом экологических задач в работе государственных органов власти, что препятствует своевременному выявлению и оперативному реагированию на запросы жителей Арктической зоны в обеспечение их экологического благополучия.

Арктическая зона является открытой системой, а формирующие ее элементы характеризуются наличием внутренних и внешних взаимосвязей, проявляющихся в перемещении потоков энергии, вещества и информации. Для обеспечения нормального функционирования и развития

Арктической зоны требуются внешние ресурсы различного происхождения. При этом результатом устойчивого функционирования системы данной территории выступают материальные и духовные блага, а также сопровождающие их производство отходы, загрязняющие природную среду, что позволяет определить наличие системообразующих элементов, формирующих социо-эколого-экономическую систему Арктической зоны.

Наблюдаемые в настоящее время в Арктической зоне особенности социо-эколого-экономического взаимодействия позволяют констатировать наличие достаточно широкого круга проблем, эффективное решение которых не представляется возможным на основе использования традиционного инструментария. По мнению авторов данного исследования, к числу наиболее перспективных подходов целесообразно отнести концепцию управления заинтересованными сторонами, направленную на достижение целей устойчивого развития Арктической зоны.

Важной социо-эколого-экономической целью стейкхолдерского подхода является учёт взаимных интересов и реализацию совместных управленческих действий, позволяющих решить социальные и экологические задачи Арктической зоны, и удовлетворить запросы экономической сферы. Механизм стейкхолдерского подхода хорошо согласуется с положениями концепции устойчивого развития.

Методология стейкхолдерского управления предусматривает использование различных форм привлечения граждан к управлению развитием территорий, включая их участие в процедурах отбора приоритетных инвестиционных проектов, в региональных конкурсах и грантах, публичных слушаниях, в работе общественных советов с целью использования потенциала акторов для достижения результатов [3, 6].

Необходимость учета интересов обусловлена, в соответствии с конфликтной природой развития, которая свойственна сетевым структурам разного уровня, включая регионы. В число акторов, заинтересованных в социально-экономическом развитии территории, входят, кроме органов государственной власти федерального и регионального уровней, население и бизнес-структуры, имеющие зоны хозяйствования в различных регионах.

В рамках методологии стратегического государственного управления на основе стейкхолдерской модели взаимодействия экономических агентов целесообразно использовать механизм согласования интересов на основе приоритета следующих сторон:

- 1) региона (по доле и темпам добавленной стоимости в ВРП);
- 2) хозяйствующих субъектов и инвесторов (по интегральным показателям конкурентоспособности и прибыльности);
- 3) муниципального образования и населения (по занятости, уровню заработной платы, доле поступлений в местный бюджет и качеству жизни).

Стейкхолдерский подход в системе государственного управления позволяет классифицировать виды взаимодействия по деятельности участников в управлении процессе акторов [3]. По видам акторов, инициирующих и реализующих взаимодействия, можно выделить:

- домохозяйственное взаимодействие, предполагающее миграционные потоки населения, формирование частно-хозяйственных торговых сетей, приграничной торговли, частных инвесторов;
- корпоративное взаимодействие в виде слияний и поглощений, образования стратегических альянсов, формирования совместных предприятий и т. д.;
- правительственное взаимодействие, которое закрепляется межправительственными соглашениями или другими официальными документами;
- смешанное взаимодействие в виде частно-государственного партнерства или других форм участия различных акторов в одном проекте.

Поскольку с позиции стейкхолдерского подхода в управлении процессах участвуют две и более сторон, то по степени асимметрии акторов можно выделить:

- асимметричное взаимодействие с преобладанием во взаимоотношениях (по объемам, финансовым возможностям) одной из сторон;
- паритетное взаимодействие, объединяющее акторов с сопоставимыми возможностями и устремлениями, обеспечивающими им равные права.

Необходимость интенсификации стейкхолдерских связей обуславливает значимость процессов с позиций их инициирования. С этой позиции, целесообразно выделить следующие виды стейкхолдерских связей по признаку направления процесса:

- экспансионное взаимодействие, предполагающее распространение или расширение зоны хозяйствования (корпораций), жизнедеятельности (населения) и влияния (власти) на стейкхолдеров;
- импансивное взаимодействие, предполагающее создание благоприятных условий (для иностранных компаний, инвесторов, мигрантов) на территории Арктической зоны, что обеспечивает успех тем странам и территориям, которые поддерживают отношения с крупными компаниями из стран с открытым доступом;
- встречное взаимодействие, осуществляемое навстречу друг другу, основанное на взаимном интересе при реализации проектов и программ, при создании стратегических альянсов и экономических объединений.

Таким образом, управление социо-эколого-экономической системой Арктической зоны должно формироваться и реализовываться в процессе взаимодействия и сотрудничества основных стейкхолдеров, включая представителей федеральных и региональных властей, экспертов, научных исследователей, представителей гражданского общества и бизнес-структур. В процессе таких коммуникаций достигается консенсус стейкхолдеров, «интеграция знаний, опыта, методологии и интуиции», баланс между законодательно закрепленным форматом государственной политики и творческого начала, а также сокращается критический разрыв между разработкой и практической реализацией управленческих решений в системе государственного управления.

Механизм расширенного партнерства всех заинтересованных сторон позволяет повысить их социально-экологическую ответственность на территории Арктической зоны.

Согласование интересов стейкхолдеров требует выработки единого видения перспектив устойчивого развития Арктической зоны и механизмов его достижения.

Арктическая зона объединяет сложно структурированные взаимосвязи хозяйственных элементов, взаимодействующих с внешней средой в решении внутренних задач социального, экологического и экономического характера для удовлетворения потребностей субъектов социо-эколого-экономической системы. Внутренняя среда данной системы в целях устойчивого развития стремится к сбалансированному преобразованию окружающей среды и взаимодействию структурных элементов. Однако, в условиях ограниченности ресурсов внутри социо-

эколого-экономической системы неизбежно возникает конфликт интересов входящих в ее состав стейкхолдеров, что приводит к нарушению устойчивости. В этой связи важной задачей управления в социо-эколого-экономической системе является анализ конфликтных ситуаций и согласование интересов стейкхолдеров для достижения общих целей.

По мнению авторов данного исследования, в социо-эколого-экономической системе целесообразно выделить два базовых типа интересов: система взаимных интересов бизнеса и власти, система взаимных интересов бизнеса и общества.

Согласование интересов бизнеса, населения и власти позволяют развивать социально-экономическое пространство субъектов Федерации в трех направлениях: как зону хозяйствования, как среду жизнедеятельности и как объект государственного управления. В основе интересов населения, составляющего наиболее многочисленную, а оттого – наиболее значимую группу стейкхолдеров, находится возможность удовлетворения жизненно важных потребностей, включая физиологические потребности, комфортность и безопасность среды проживания, степень занятости, привлекательность территории с позиций саморазвития личности.

Интересы стейкхолдеров – представителей органов исполнительной власти, как резидентов, так и нерезидентов территории, состоят в исполнении Указов Президента и распоряжений Правительства РФ, стратегических, программных и других документов, связанных с социально-экономическим и пространственным развитием страны.

Территория Арктической зоны является регионом с разнообразными и разносторонними группами стейкхолдеров. В этой связи, важнейшее значение в системе государственного управления социально-экономическим развитием Арктики играет анализ заинтересованных сторон и их идентификация с позиции степени их влияния и интереса во взаимодействии с органами государственной власти.

С учетом активизации вовлечения различных заинтересованных сторон в процесс разработки направлений социально-экономического развития территории к ним относятся: органы контроля, надзора, регулирования; учредители, акционеры, инвесторы, кредитные организации, партнеры по бизнесу, экспертное сообщество, местные сообщества.

Среди наиболее часто используемых методов позиционирования стейкхолдеров выделяют модели О. Менделоу, Митчелла-Эгла-Вуда, Г. Саважа, RACI-таблицу.

По мнению авторов настоящего исследования, с научной и практической точек зрения наибольший интерес для определения стейкхолдеров развития территории представляет метод картирования. Данный метод представляет наибольший интерес, в связи с тем, что в социо-эколого-экономической системе Арктической зоны в целях устойчивого развития функционирует большое количество стейкхолдеров не только с совместными интересами, но и с совершенно полярными. Метод картирования даёт возможность выделять наиболее значимые группы для целей устойчивого развития Арктической зоны.

С позиции метода анализа заинтересованных сторон, целесообразно выделить четыре группы стейкхолдеров:

- promoters – группа стейкхолдеров, которая находится в верхнем сегменте карты, является наиболее важной для стратегического государственного управления. Promoters проявляют большой интерес к управлеченческим решениям органов государственной власти и способны помочь сделать их более эффективными. Применительно к социо-эколого-экономической системе Арктической зоны целесообразно отнести такие группы как: собственники, акционеры компаний, инвесторы, совет директоров; государственные органы; сотрудники;

- apathetics - группа стейкхолдеров, которая находится в нижнем сегменте карты, является наименее важной в системе государственного управления. Apathetics имеют малый интерес и малый потенциал, они могут даже не знать, что существует управлеченческое решение или планируется действие по его реализации. Применительно к социо-эколого-экономической системе Арктической зоны целесообразно отнести такую группу как: некоммерческие организации, группы активистов, общественные движения, СМИ;

- defenders - группа стейкхолдеров, которая находится в правом сегменте карты. Defenders имеют корыстный интерес и могут выразить свою поддержку органам государственной власти, но не имеют реального потенциала (ресурсов и возможностей) повлиять на управлеченческое решение каким-либо образом. Применительно к социо-эколого-экономической системе Арктической зоны целесообразно отнести такие группы как: собственники, акционеры компаний, инвесторы, совет директоров; покупатели, потребители; местные сообщества;

- latents - группа стейкхолдеров, которая находится в левом сегменте карты. Latents не имеют особого интереса или участия в принятии решения, но могут, если заинтересуются, сильно повлиять на него. Применительно к социо-эколого-экономической системе Арктической зоны целесообразно отнести такую группу как: покупатели, потребители.

На практике для применения данного подхода целесообразно использовать метод экспертной оценки с привлечением квалифицированных специалистов – субъектов Арктической зоны. По уровню суммарного балла будет сформирован рейтинг каждого стейкхолдера, определён уровень его интереса и влияния на процессы управления социо-эколого-экономического развития Арктической зоны.

С позиций управления социо-эколого-экономической системой Арктической зоны, роль картирования заключается в том, что наиболее важными заинтересованными сторонами являются те, которые больше всего пострадали, т. е. менее всего реализовали свои интересы.

С этой позиции, не важно к какой группе относятся стейкхолдеры, даже если они находились в группе apathetics до начала согласования интересов. Их отличает то, что они дают оценку государственным управленческим решениям, оказывающим влияние на условия их деятельности в Арктической зоне. Если их отношение к органам власти положительное и они действительно могут приложить усилия для решения стратегических государственных задач и могут вкладываться в решение социально-экономических проблем Арктической зоны, то нужно вовлекать их, создавая благоприятные условия. В свою очередь, органы государственной власти должны вовлекать данные группы в такой процесс стратегического планирования, который будет рассматриваться всеми сторонами как существенный вклад в общие усилия. Они должны почувствовать себя ответственными за часть стратегических решений органов государственной власти. Также очень важно обращать внимание на мнения стейкхолдеров и соглашаться с ними там, где это отвечает общим интересам.

По мнению авторов данной статьи, особый подход требуется к группе latents. Данная группа, будучи мало заинтересованной в результатах деятельности органов государственной власти, не тратят свои усилия на реализацию стратегических решений, но потенциально могут быть чрезвычайно полезными в том случае, если они понимают, что эти усилия важны либо для их собственных или коллективных интересов. Органы государственной власти должны поддерживать информационную связь с данной группой в течение долгого времени и предлагать им возможность связать интересы с их усилиями и властными возможностями.

Отдельное внимание органы государственной власти должны уделять группе defenders. Принимая во внимание, что эта группа имеет низкое влияние и высокий интерес к государственным управленческим решениям, целесообразно держать их в курсе стратегических действий органов власти, но не слишком беспокоиться об их дальнейшем привлечении к их реализации.

Менее всего управленческих усилий прилагается к представителям группы apathetics, которые могут быть заинтересованными сторонами только через своё положение в бизнес-сообществе. Представителей данной группы нужно время от времени информировать о результатах деятельности органов государственной власти.

В современных условиях развития Арктической зоны, важнейшей задачей органов государственной власти должно стать сближение весомости и влиятельности всех групп стейкхолдеров, что облегчит выработку комплексного плана социо-экологического развития данной территории. Для этого наиболее влиятельные группы должны обеспечить включение прочих групп в процесс планирования, обеспечить сбор и анализ взвешенных мнений, предложений, проблем, инициировать развитие нормативно-правого поля для создания благоприятной среды взаимодействия. Пассивные и слабо влиятельные стороны должны осознать себя частью социо-эколого-экономической среды, свои возможности и потребности, активизировать свою позицию при разработке стратегических управленческих решений и дальнейшей их реализации.

Предложенная модель будет способствовать приращению фундаментальных знаний в области повышения эффективности управления социо-эколого-экономическим развитием Арктической зоны на основе учета специфики территории, интересов органов государственной власти и стейкхолдеров, обеспечит развитие существующих подходов к моделированию организационно-управленческих процессов в системе публичного управления. Научные результаты исследования направлены на достижение важнейших государственных задач, решение актуальных проблем социо-эколого-экономического развития территории, формирование необходимой инфраструктуры инновационной деятельности, оптимизации баланса интересов органов государственной власти и заинтересованных сторон.

Результатом исследования выступает возможность практического применения механизмов государственного управления социо-эколого-экономического развитием территории Арктической зоны, моделей государственно-частного партнёрства на основе регулирования распределения эффектов между стейкхолдерами, отвечающих геополитическим, стратегическим и экологическим интересам на данной территории, целям и задачам по освоению Севера, сохранению его самобытности и уникальности.

Список литературы:

1. Aarts N and Drenthen M 2020 Socio-ecological interactions and sustainable development-introduction to a special issue Sustainability (Switzerland) 12(17) 2117

2. Allen C and Metternicht G and Verburg P and Inacio da Cunha M and Sanchez Santivañez M 2020 Delivering an enabling environment and multiple benefits for land degradation neutrality: Stakeholder perceptions and progress Environmental Science and Policy 114 09-118
3. Belokon A I and Malanchiy S A and Antonenko S V and Kotsyuba T V and Alcubalait T A D 2018 The analysis of the significance of the stakeholders of the project Bulletin of DABA 2 239-240
4. Das M and Das A and Seikh S and Pandey R 2021 Nexus between indigenous ecological knowledge and ecosystem services: a socio-ecological analysis for sustainable ecosystem management Environmental Science and Pollution Research
5. Dragicevic A Z and Shogren J F 2021 Preservation Value in Socio-Ecological Systems Ecological Modelling 443 09451
6. Grill C 2021 Involving stakeholders in research priority setting a scoping review Research Involvement and Engagement 7(1) 75
7. Hörisch J and Schaltegger S and Freeman R E 2020 Integrating stakeholder theory and sustainability accounting A conceptual synthesis Journal of Cleaner Production 275 124097
8. Jiao J and Liu C and Xu Y 2020 Effects of stakeholder pressure, managerial perceptions, and resource availability on sustainable operations adoption Business Strategy and the Environment 29(8) 3246-3260
9. Knaggård Å and Slunge D and Ekbom A and Göthberg M and Sahlin U 2019 Researchers' approaches to stakeholders: Interaction or transfer of knowledge Environmental Science and Policy 97 25-35
10. Laur I and Danilovic M 2020 Enabling change within new forms of organisations: an empirical investigation of change patterns and stakeholder influence on core intermediary activities Journal of Organizational Change Management 33(6) 1041-1070
11. Lyubovny V Y and Pchelintsev O S 2017 Other Crisis cities in Russia ways and mechanisms of socio-economic rehabilitation and development Regionologiya 3 31
12. Martínez-Fernández J and Banos-González I and Esteve-Selma M Á 2021 An integral approach to address socio-ecological systems sustainability and their uncertainties Science of the Total Environment 762 144457
13. McLaren D and Agyeman J 2017 Sharing Cities A Case for Truly Smart and Sustainable Cities New Political Science 3 3
14. Pucheta-Martínez M C and Bel-Oms I and Rodrigues L L 2020 Does stakeholder engagement encourage environmental reporting? The mediating role of firm performance Business Strategy and the Environment 29(8) 3025-3037

15. Shahzad M and Qu Y and Zafar A U and Ding X and Rehman S U 2020 Translating stakeholders' pressure into environmental practices – The mediating role of knowledge management Journal of Cleaner Production 275 124163
16. Volk R and Müller R and Reinhardt J and Schultmann F 2019 An Integrated Material Flows, Stakeholders and Policies Approach to Identify and Exploit Regional Resource Potentials Ecological Economics 161 292-320
17. Vuorinen L and Martinsuo M 2019 Value-oriented stakeholder influence on infrastructure projects International Journal of Project Management 37(5) 750-766
18. Williamson V and Eisen N 2016 The impact of Open Government: Assessing the evidence Center for Effective Public Management at Brookings Washington D C US
19. Polyanin A.V. Implementation of strategic management in agricultural organizations: problems and prospects / Polyanin A.V., Dokukina I.A. // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. № 7 (55). С. 54-61.
20. Авдеева И.Л. Цифровизация промышленных экономических систем: проблемы и последствия современных технологий / Авдеева И.Л., Полянин А.В., Головина Т.А. // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2019. Т. 19. № 3. С. 238-245.
21. Авдеева И.Л., Андиева Е.Ю., Афанасьев В.Б., и др. Цифровая экономика: проблемы и последствия современных технологий Коллективная монография / Орел, 2019.
22. Гретчин В.В. Концептуальные положения использования электронного администрирования в менеджменте / Гретчин В.В., Полянин А.В. // Экономические и гуманитарные науки. 2014. № 11 (274). С. 112-118.
23. Докукина И.А. Формирование механизма управления развитием предпринимательства в условиях создания свободной экономической зоны / Докукина И.А., Полянин А.В., Попова О.В. // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. 2015. № 5 (46). С. 196-199.
24. Макарова Ю.Л. Специализированные технологические центры как экономическая основа развития инфраструктуры предпринимательской деятельности / Макарова Ю.Л., Полянин А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2015. № 2 (38). С. 157-162.
25. Полянин А.В. Видово-факторная сущность экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 25. С. 17-21.

26. Полянин А.В. Комплексная оценка конкурентных преимуществ региональных комплексов Центрального Федерального Округа / Полянин А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2014. № 3 (33). С. 259-265.
27. Полянин А.В. Концептуально-стратегические аспекты экономического роста и развития регионов / Полянин А.В. // Экономические науки. 2011. № 74. С. 134-137.
28. Полянин А.В. Концептуальные положения государственного регулирования и рыночного саморегулирования с целью экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 1 (27). С. 9-16.
29. Полянин А.В. Моделирование экономического роста и привлекательности региональных экономик / Полянин А.В., Коваленко В.П., Коптева Н.А. // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2011. № 1. С. 42-43.
30. Полянин А.В. Программно-целевой подход развития технической инфраструктуры растениеводства Орловской области / Полянин А.В., Докукина И.А., Макарова Ю.Л. // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. Т. 11. № 1. С. 162-168.
31. Полянин А.В. Стимулирование экономического роста в регионе / Полянин А.В., Михайлова О.В., Коптева Н.А. // В сборнике: Наука и инновации в сельском хозяйстве. Материалы Международной научно-практической конференции. 2011. С. 305-307.
32. Полянин А.В. Теории размещения производительных сил и экономика регионов / Полянин А.В. // Экономика и управление. 2011. № 5 (67). С. 51-53.
33. Полянин А.В. Трудовой и экономический потенциалы субъектов ЦФО РФ и расчет конкурентных преимуществ / Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2012. № 4 (37). С. 113-120.
34. Полянин А.В. Формирование экономического роста региона и управление социально-экономическим развитием региональных комплексов / Полянин А.В. // Вопросы экономики и права. 2011. № 31. С. 106-116.

Раздел 18

ФОРМИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНО ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Соболева Юлия Павловна, к.э.н., доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Щеголев Александр Владимирович, к.э.н.

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

1 Классические теории менеджмента и их проекция на современную сущность бизнес-структур

Современная теория управления предлагает рекомендации по использованию методов, которые менеджер может применять в своей деятельности с целью эффективного руководства лицами и процессами. Эта теория предлагает несколько подходов, которые можно использовать для понимания сущности современного бизнеса и особенностей его функционирования. Когда руководящий состав примет эти подходы, он сможет использовать их для координации своей деятельности, находящейся под постоянным и подчас неблагоприятным воздействием внешней среды. В данном исследовании мы обсудим классическую и современную теорию менеджмента, включая ее особенности и подходы к реализации.

Поиск технологии управления, подходящей для конкретной бизнес-структуры, может полностью изменить рабочую среду к лучшему. В рамках данной работы мы сосредоточимся на современных технологиях управления и на том, как сочетание достоверных данных и человеческих эмоций может стать эффективной моделью лидерства. Мы также рассмотрим другие теории управления и посмотрим, как они соотносятся с современной теорией управления.

Теория управления – это наука о принципах и методах управления различными ресурсами, в том числе человеческими. Чтобы вести бизнес, менеджеры должны понимать, что мотивирует и направляет сотрудников в компании. Теории управления объясняют, что мотивирует сотрудников и как лидеры могут использовать эти мотиваторы, чтобы контролировать и направлять человеческие ресурсы. Теории управления обеспечивают стратегии управления, рамки и руководящие принципы, которые работодатели могут применять. В течение сотен лет теоретики исследовали лучшие формы управления для различных сфер деятельности. Теперь мы можем использовать принципы, сформированные этими теориями управления, чтобы создать эффективную систему управления.

Система убеждений классической теории управления утверждает, что сотрудники мотивированы только физическими и экономическими потребностями. Это требует четкой структуры управления, в которой рабочая сила делится на владельцев, менеджеров среднего звена и руководителей. Эта теория рассматривает рабочее место как сборочную линию, где каждый работник выполняет специализированную задачу, а не многозадачность. Люди, использующие эту теорию, считают, что работников мотивирует финансовое вознаграждение, основанное на компетентности их работы. Когда компании применяют эту теорию на практике, целью деятельности зачастую они указывают рост производительности. Это может помочь оптимизировать компанию и заставить сотрудников сосредоточиться на практических результатах. Однако поскольку классическая теория не учитывает социальные потребности, удовлетворенность работой и человеческие отношения, она может привести к значительному выгоранию среди сотрудников. Эта модель в значительной степени контролирует поведение людей и рассматривает сотрудников как машину. Для многих компаний классическая теория управления потеряла популярность за последние 60 лет, поскольку более современные теории подчеркивали гуманность рабочей силы.

Фредерик Тейлор выдвинул научную теорию управления в конце 19 века. Он считал, что использование научного метода позволит добиться наилучших результатов от офисных работников. Во-первых, научный метод позволяет определить лучший способ выполнения конкретной задачи. Во-вторых, он предусматривает назначение рабочих для выполнения задач, соответствующих их способностям, и обучение их, чтобы максимизировать производительность. Это предполагает реализацию функции контроля за работниками, чтобы убедиться, что они используют в работе наиболее рациональные методы. Наконец, менеджеры должны уделять свое время обучению и планированию будущей работы. Отдельные направления научной теории управления все еще используются сегодня. Менеджеры должны предлагать помошь и совет, когда это необходимо, и они должны всегда смотреть в будущее. Однако теперь работники больше говорят о том, как, по их мнению, должна выполняться работа, и их обычно не нанимают для выполнения только одной конкретной задачи. Научная теория управления лучше всего подходила для крупных компаний на рубеже веков, а не для небольших современных офисов.

Теория бюрократического управления, предложенная Максом Вебером в конце 1800–х годов, утверждает, что компании должны быть структурированы в виде иерархической системы с четкими правилами, ролями и процедурами. Эта теория подчеркивает бюрократию в шести

основных областях:

- иерархическая структура;
- специализация задач;
- формальный отбор, правила;
- продвижение по службе на основе достижений;
- безличная рабочая среда.

Согласно этой теории продвижение по службе связано не с личным характером или отношениями, а строго с результатами. Эта теория управления постепенно потеряла свою популярность ввиду своей жесткости, хотя теоретически для офиса имеет смысл иметь правила и стандарты, которым все должны следовать. Но на практике всегда будут присутствовать эмоции и личные отношения в бизнес-среде, которые противоречат бюрократическим принципам.

Теория X и теория Y, предложенная Дугласом МакГрегором в 1960 году, предполагает, что существует два основных стиля управления, и лидеры должны выбирать, какой из них использовать, исходя из предполагаемой мотивации своих сотрудников. Лидеры должны использовать теорию X, когда имеют дело с немотивированными и нелюбящими работу сотрудниками. Менеджеры, использующие теорию X, должны использовать авторитарный стиль работы, чтобы добиться чего-либо. Руководителям следует использовать теорию Y, когда они считают, что их сотрудники заинтересованы, мотивированы и получают удовольствие от своей работы. Менеджеры, использующие теорию Y, используют более активный стиль управления. Хотя эта теория предлагает два разных варианта управления, оба варианта весьма экстремальны. Сотрудники находятся где-то между теорией X и теорией Y, и менеджеры должны соответствующим образом корректировать свой стиль управления. Эта теория управления со временем стала менее популярной, поскольку менеджеры стали смотреть на своих сотрудников менее категорично.

Современная теория управления была создана как прямой ответ на классическую теорию управления, согласно которой сотрудников мотивируют только деньги. Современная теория управления признает, что работники сложны и имеют много причин для достижения успеха в своей работе. Современная теория управления также считает, что быстро меняющиеся технологии могут как вызывать, так и решать многие проблемы на рабочем месте. Эта теория сочетает математический анализ с пониманием человеческих эмоций и мотивации, чтобы создать максимально продуктивную рабочую среду. Менеджер, использующий современную теорию управления, будет использовать статистику для измерения производительности труда сотрудников, а также пытаться понять, что делает сотрудников удовлетворенными своей работой.

Современные управленческие технологии фактически состоят из трех других теорий управления – количественной теории, теории систем и теории непредвиденных обстоятельств.

Количественная теория возникла в годы Второй мировой войны и основана на использовании математических уравнений, оценке рисков, преимуществ и недостатков любого действия и доведения его до реализации. Этот подход применяет статистику, компьютерное моделирование, информационные модели и другие количественные методы к управлению компанией. Сама по себе эта теория обычно не используется для самостоятельного управления бизнесом. Она должна дополняться более гуманистическими подходами, чтобы управление компанией и человеческими ресурсами было эффективным.

Теория систем рассматривает компании как живой организм со всеми структурными элементами, необходимыми для выживания компании. Эта теория, разработанная Людвигом фон Берталанфи, утверждает, что все уровни управления в компании от генерального директора до сотрудника низшего звена должны работать в гармонии, чтобы компания выживала. Организации, использующие эту теорию, считают, что отделы и сотрудники должны работать как коллективная группа, а не изолированные единицы. Синергия и взаимосвязанность между отделами являются ключевыми в этой теории. Хотя стремление к гармонии между структурными подразделениями важно в компании, большинству компаний не целесообразно в значительной степени полагаться на синергию в своих повседневных функциях. Например, бухгалтерия небольшой компании не обязательно должна быть полностью синхронизирована с отделом кадров. Эта теория управления – скорее способ взглянуть на компанию, а не конкретный стиль управления.

Теория управления непредвиденными обстоятельствами утверждает, что каждая ситуация требует специфического стиля управления, и поэтому ни одна теория не может быть эффективной всегда для всей компании. Эта теория, созданная Фредом Фидлером в 1960–х годах, утверждает, что руководители компаний должны оценивать ситуацию и использовать наилучшую стратегию лидерства. Фидлер считал, что есть три основных фактора, определяющих стратегию лидерства: размер организации, используемые технологии и общий стиль руководства в компании. Эта теория возлагает большую ответственность на руководителей компаний. Фидлер считал, что черты лидера напрямую влияют на то, как он управляет людьми. Эта теория более применима для создания современных рабочих мест, поскольку она утверждает, что по мере изменения технологий и компаний должны меняться и стили руководства.

Современная теория управления признает изменения, которые приходят с технологиями. Эта теория показывает, что технологии меняют рабочее место, и руководители должны быть в состоянии эффективно учитывать эти изменения. Например, менеджер, использующий современную теорию менеджмента, рассмотрит такое развитие событий, как работа из дома, с двух сторон. Они проанализируют затраты и выгоды от того, чтобы сотрудники работали из дома, а также спросят людей, как работа на дому приносит пользу их собственному образу жизни. Этот двусторонний подход к управлению позволяет использовать прямые факты достоверных данных и более интроспективный и личный подход к лидерству. Эта теория рассматривает сотрудников как сложных личностей, которых волнует не только их заработка плата, а также позволяет компании принимать обоснованные решения на основе рационального и статистического анализа.

2. Изменение менеджмента компаний и адаптация к новым условиям деятельности в условиях пандемии 2020 года

Система управления компанией является неотъемлемой частью ее деятельности. Однако иногда она вынуждена меняться и подстраиваться под условия внешней среды. В 2020 году всю мир охватил кризис, связанный с пандемией новой коронавирусной инфекции. Многие фирмы были вынуждены изменить принципы организации деятельности, заниматься производством новых товаров, вводить дистанционный режим работы, а некоторые и вовсе прекратить свою деятельность.

Развитие и цифровая трансформация области информационных и коммуникационных технологий меняет экономику и общество. Экономические процессы и бизнес–деятельность становятся все более технологичными, в то же время оцифровываются сами бизнес–процессы. С помощью цифровых технологий создаются инновационные бизнес–модели и новые ценности. Широкое использование Интернета и цифровых технологий и доступ к ним большинства населения, гибкость и скорость онлайн–коммерции подталкивают все больше и больше людей к использованию цифровых продуктов и услуг. Особенно сегодня, когда физическая мобильность ограничена из–за всемирной пандемии (COVID–19).

Хорошо скоординированная система управления является неотъемлемой частью функционирования и развития бизнеса. Управленческие структуры сегодня должны не только полагаться на грамотное управление, но и заботиться о поддержании высокого уровня управленческой культуры. Организация управления признается эффективной, когда создаются оптимальные условия, при которых команда компании сможет достичь своих целей с наилучшими

показателями, в кратчайшие сроки и при низких затратах всех видов ресурсов.

Цифровые технологии позволяют вести бизнес и зарабатывать деньги, не выходя из дома. Кроме того, активное использование цифровых инструментов и платформ способствует появлению совершенно новых типов рабочих мест. Главный вызов глобального характера сегодня – это широко распространенная коронавирусная инфекция, которая приняла форму пандемии и погрузила экономики совершенно всех стран мира, в том числе Россию, в сложную финансовую обстановку.

Следует отметить, что во время пандемии ситуация в целом сложна. Это связано с тем, что причина, похоже, кроется не в экономике, а в сфере здравоохранения. С другой стороны, также становится ясно, что эффективность функционирования сектора здравоохранения становится важным фактором непосредственно в экономике и общественной жизни.

Вышеупомянутая проблема – COVID–19 – сегодня также является хорошей возможностью для цифровой экономики и бизнеса создать более цифровую и инновационную ценность, основанную на концепциях. В период пандемии, цифровая экономика – единственная развивающаяся область, на которой будет важно сосредоточиться в постпандемический период. Эксперты отмечают, что цифровизация общества и экономики станет основной тенденцией, которая существенно изменит как глобальную, так и локальную бизнес–среду, а также бизнес–модели и всю предпринимательскую экосистему.

Задача руководства – мотивировать подчиненных так, чтобы они работали с максимальной эффективностью и высокой производительностью. Управление решает задачу целенаправленного воздействия на объект, в результате которого должны быть достигнуты определенные цели. Из этого следует, что для оценки эффективности управления могут быть использованы следующие показатели:

- конечные результаты производственной деятельности (уровень полученной прибыли);
- качество планирования (улучшение показателей бюджетирования);
- эффективность инвестиций (рентабельность капитала);
- увеличение скорости оборота капитала .

Зачастую встречаются ситуации, когда компаниям необходимо внедрять новые технологии. Такие внедрения могут быть связаны с внешней средой компании, политической и социально–экономической ситуацией в стране.

Вспышка COVID–19 привела к пересмотру прогнозов роста мировой экономики и затронула все аспекты нашей жизни. Её влияние на

экономическую активность чрезвычайно велико: от резкого сокращения дискреционных расходов потребителей до замораживания деловой активности, включая капитальные бюджеты, наём персонала и сокращение всего, кроме основных операционных расходов. Тем не менее, очевидно, что в нынешних условиях некоторые предприятия могут стать более критичными для нашей жизни и могут столкнуться с увеличением спроса, например, как в случае с индустрией информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Во время глобальной пандемии цифровые технологии стали критически важным средством подключения, способствующим непрерывности нашей обычной жизни и связывающим людей больше, чем когда-либо прежде. По мере того как города и страны просят население оставаться дома, все больше людей обращаются к своим компьютерам и смартфонам в качестве спасательного троса и инструментов для замены своей личной деятельности в интернете.

Следовательно, необходимость доступа к надежной цифровой инфраструктуре становится все более важной, и некоторые аспекты ИКТ имеют решающее значение в период изоляции, такие как расширение возможностей ИКТ в области телеработы, телемедицины, доставки продуктов питания и логистики, онлайн-и бесконтактных платежей, дистанционного обучения и развлечений.

Значительное влияние COVID-19 на спрос в таких секторах, как туризм, гостиничный бизнес, розничная торговля и автомобилестроение, привело к снижению доходов и масштабной реструктуризации затрат. Напротив, коронавирус в то же время стимулировал внедрение технологий. Действительно, важность цифровой экономики была еще больше продемонстрирована в последние месяцы благодаря ее способности поддерживать компании в продолжении их деятельности, закупать и поставлять критически важные товары и услуги (включая критически важный сектор здравоохранения) и обеспечивать занятость для тех, кто может работать удаленно.

Внедрение инноваций – это процесс внедрения элементов новой культуры в предыдущую культуру отношений. Следовательно, при внедрении инноваций часто возникает сопротивление изменениям. В большинстве организаций менеджеры среднего звена наиболее устойчивы к изменениям: в конце концов, именно они рисуют потерять больше других во время реорганизации. Ключевое условие для изменений связано с доверием. Только при полном доверии персонала и компетентности менеджеров, которые управляют изменениями, сотрудники будут способствовать осуществлению запланированных изменений. Менеджерам компаний в такой период времени стоит

предусматривать все нюансы и создать для коллектива комфортную среду, чтобы изменения не оставили негативные последствия.

Таким образом, уровень мотивации и доверия в коллективе должен быть таким, чтобы работники были готовы к любым активным изменениям. Еще одним фактором можно выделить производство товаров, которые обеспечат устойчивое и достаточное поступление выручки, из чего следует необходимость знания перспективных рынков для внедрения на них своей продукции. И наконец, не менее важным фактором выступает наличие инвестиционных ресурсов, которые будут способствовать изменению ассортимента или технологий производства [5].

Внедрение новых технологий в 2020 году затронуло большинство российских и иностранных компаний. Данному процессу способствовала пандемия, связанная с развитием коронавирусной инфекции COVID–19. Такая ситуация повлияла как на прибыль компании, так и на ее основную деятельность. Причиной этого стало введение ограничений, таких как посещений общественных мест, закрытие торгово–развлекательных центров, мест общественного питания, отмена развлекательных мероприятий, поездок за границу и ограничение путешествий внутри страны и многие другие.

Исследовательской компанией Avasant был проведен анализ влияния пандемии на деятельность компаний различных сфер деятельности (таблица 1). Ситуация оценивается по шкале от 1 до 5, где 1 – минимальная степень влияния, 2 – умеренная, 3 – ощутимая, 4 – сильная, 5 – очень сильная.

Таблица 1 – Степень влияния пандемии коронавируса на различные отрасли

Направление влияния коронавируса	Финансовая отрасль и страхование	Энергетика	Здравоохранение	Высокие технологии и телекоммуникации	Медиа и индустрия развлечений	Госсектор	Розничная торговля	Производство	Образование	Некоммерческие организации	Транспорт и индустрия путешествий
Работа персонала	3	4	2	3	3	4	5	5	5	5	5
Операционная деятельность	3	4	5	4	5	2	4	5	2	4	5
Цепочки поставок	1	5	4	5	2	1	5	5	1	1	5
Общий доход	5	4	4	5	3	3	4	5	5	5	5
Общая оценка	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5

Больше всего ситуация в стране и мире повлияла на сферу производства и розничной торговли, а также на индустрию путешествий и транспорта. На последние повлияло введение ограничений и запретов в передвижении внутри страны и в иностранные государства. Что касается производства, для предприятий, занимающихся производством техники, одним из отрицательных последствий было отсутствие комплектующих и запчастей, которые поставлялись из зарубежных стран, в том числе из Китая. Из этого следует отсутствие поступлений на рынок товаров и как следствие отсутствие у компании–производителя прибыли.

Итак, рассмотрим более подробно, как изменилась деятельность, и система управления в организациях в этот непростой период времени. Первое, на что можно обратить внимание, это массовый переход компаний на работу онлайн. Вспышка Covid–19 вынудила очень многих сотрудников работать из дома. Удаленные работники, входящие в свои системы организации с отдельных устройств дома, с небезопасными сетями Wi-Fi и ограниченными знаниями онлайн – инструментов, породили угрозы кибербезопасности. Например, более 500000 аккаунтов Zoom были проданы за бесценок или даже отданы бесплатно на сторонних веб и хакерских форумах. Кроме того, SentinelOne, платформа endpoint security, отметила рост числа атак с конца февраля до середины марта 2020 года на 433%. Это создает все больше угроз для различных компаний, так как происходит существенный подрыв их конфиденциальности. Многие компании потратили огромные ресурсы на перевод сотрудников в удаленный формат, и некоторые из них уже нашли в этом преимущества: освобождение рабочего пространства, снижение затрат и т.д. Поэтому вполне вероятно, что после преодоления пандемии 20–30% сотрудников останутся вне офисов.

Поскольку, как известно, пандемия спровоцировала нетипичный глобальный кризис, работы будет больше. Организациям придется разрабатывать адаптивные стратегии, создавать новые проекты, менять формат деятельности и т.д. Все это потребует активного участия всех членов команды, и от действий группы будет зависеть успех компании и развитие экономики нашей страны.

Карантинные меры научили предприятия гибкости и ускорили время принятия решений, сделали компании более демократичными и открытыми. Если раньше для того, чтобы присутствовать на собрании, необходимо было войти в высшее руководство, то в новых условиях достаточно было присоединиться к конференции. Банк Хоум Кредит провел свое ежегодное собрание онлайн, и если раньше в нем приняли участие только 300 менеджеров, то онлайн–формат позволил присоединиться к обсуждению более 2000 сотрудникам из 70 городов России.

Пандемия вынудила многих людей делать покупки в интернете, чтобы получить то, что им нужно, – некоторые это делали впервые. К середине марта, по сравнению с концом февраля, электронная коммерция выросла на 25%. К примеру, по данным AdobeAnalytics, сейчас расходы на продукты составляют 8% от общего объема электронной коммерции (по сравнению с 6% три года назад). По всему миру закрываются торговые центры и онлайн-точки популярных магазинов. В московских торговых центрах в конце февраля и начале марта количество посетителей сократилось на 8,9% и 9,7% относительно прошлого года. В наиболее выигрышном положении оказались продуктовые магазины, расположенные недалеко от дома. Здесь вы можете купить товары и предметы первой необходимости, а также избежать столкновений с большим количеством людей. Что касается других категорий товаров, то, конечно, в такой ситуации продажи теперь будут сосредоточены в Интернете. Многие магазины уже сделали тематические коллекции вещей, которые пригодятся во время карантина и работы из дома.

Даже такие необычные отрасли, как автомобили, выходят на онлайн-рынок. Автопроизводитель из Китая Geely запустил онлайн-продажу автомобилей с доставкой на дом. Потенциальные покупатели могут отложить посещение салонов из-за страха перед коронавирусом. Однако новая услуга позволяет выбрать подходящую модель, подходящую конфигурацию и совершить покупку автомобиля на сайте. Если покупатель не уверен, что автомобиль подойдет точно, то вы можете записаться на тест-драйв, указав желаемое место и время. Компания сама доставит автомобиль прямо к дому клиента.

Часть популярных компаний открывают новые направления производства. Таким образом, фирмы достаточно быстро приняли решение и начали выпускать антисептические гели. Несколько компаний заявили о своей готовности производить антисептические средства в России. Среди них Unilever и Faberlic. Однако с выпуском такой продукции не все так просто. Для производства антисептиков с содержанием спирта требовалась специальная лицензия, на получение которой требовалось некоторое время. Zara перевела часть своего производства на производство медицинских халатов и защитных масок.

Подписанный указ о возможности дистанционной продажи безрецептурных лекарственных средств привлек внимание не только представителей фармацевтической отрасли. «Яндекс.Такси» совместно с аптечными сетями запустила проект по дистанционной продаже лекарств и их доставке водителями. Пользователи теперь могут оформить заказ на сайте аптечных сетей, его также заберет сотрудник аптеки, а доставкой будут заниматься водители и курьеры, работающие с сервисами Яндекса. Этот вариант стал хорошим решением для тех компаний, которые

испытывают нехватку курьеров или у которых не выстроена собственная система логистики.

Еще одной компанией, которая планирует доставлять лекарства, является DeliveryClub, у которой есть совместный проект с сервисом «Все аптеки», который позволяет заказывать безрецептурные лекарства и медицинские изделия с доставкой на дом.

Спрос на доставку товаров во время пандемии значительно возрос. Чтобы предотвратить распространение коронавируса, многие интернет-магазины добавили опцию бесконтактной доставки. При заказе клиент выбирает функцию "бесконтактная доставка". В назначенное время курьер прибывает и оставляет заказ у двери. Он сообщает о доставке по телефону и отходит на безопасное расстояние. Вы можете оплатить товар заранее онлайн. Выбрав этот способ оплаты, вы можете получить дополнительную скидку в некоторых магазинах. Однако из-за возросшего ажиотажа вокруг курьерской доставки компаниям приходится увеличивать минимальную стоимость заказов.

Новый способ доставки уже используется Ozon, Lamoda, а также DeliveryClub. Чтобы защитить своих курьеров, магазины предоставляют им медицинские маски, перчатки и дезинфицирующие средства. Кроме того, есть еще один «безопасный» способ доставки – постаматы. Что касается оплаты, то некоторые сервисы (например, Яндекс.Еда) отказались принимать наличные. Вы можете оплачивать заказы банковскими картами и с помощью мобильных платежных систем (GooglePay, ApplePay).

Итак, подведем итог всему вышесказанному. Таким образом, трудности в экономике были вызваны глобальной пандемией, что вынудило компаний внедрять более эффективные способы деятельности. В следствие этого, эксперименты по отказу от менее эффективных каналов продвижения, изменению подходов к продажам и анализу пользовательского опыта начались очень быстро.

Больше всего за этот непростой период пострадал малый бизнес, в том числе сфера услуг, что обусловлено наибольшим риском заражения. Перевод предприятий в удаленный режим, а также развитие бизнеса в сети Интернет позволили руководителям не доводить свои компании до состояния банкротства.

COVID-19 сделал мир более цифровым, побудив миллионы людей работать удаленно, покупать продукты в Интернете и оставаться на связи с семьей через видео. Некоторые из этих изменений могут быть постоянными – с долгосрочными последствиями для общества, экономики и правительства во всем мире [6]. Однако, стоит отметить, что цифровое потребление росло еще до вируса, что было обусловлено постепенными изменениями вкусов потребителей, демографическими

изменениями и новыми технологиями. Пандемия усилила эту тенденцию. Эксперты отмечают, что доля экономической деятельности, осуществляющейся с помощью цифровых технологий, вероятно, удвоится в течение следующего десятилетия.

Если спрос на цифровые услуги продолжит расти, правительствам потребуется инвестировать в инфраструктуру и модернизировать существующие системы, особенно в странах, где нехватка устройств или низкая скорость интернета ограничивают цифровые услуги.

В то время как распространение мобильных телефонов резко возросло в развивающихся странах, большинство из них отстают от стандартов развитых стран в отношении широкополосных или интернет-устройств, подходящих для домашней удаленной работы. Южная Корея и Норвегия имеют хорошие связи, Индия и Индонезия – в меньшей степени. Все это может серьезно подорвать образ жизни и иметь огромные экономические последствия – как положительные, так и отрицательные.

Возможные изменения включают дальнейшее увеличение покупок в Интернете. Около 10–30% розничных продаж в настоящее время осуществляется через Интернет в большинстве развитых стран, при этом рост за последний год выражается двузначными числами. По нашим оценкам, к 2030 году около половины товаров, потребляемых на многих развитых рынках, может быть онлайн [7].

Работа на дому, по крайней мере, неполный рабочий день, может стать нормой, что может привести к действительно гибкой работе. Повышение производительности может означать сокращение рабочих недель. С меньшими затратами времени на дорогу или очереди, мы можем тратить больше времени на общение и на досуг.

Пандемия COVID-19 ускоряет цифровизацию экономики практически во всем мире. Беспрецедентный переход к удаленной работе и взрыв онлайн-контента и потребления способствуют всплеску данных. Поскольку все больше и больше людей заменяют видеоконференции деловыми поездками, коммуникационные платформы и поставщики данных процветают. Но пандемия также увеличивает неравенство между менее связанными и гипер-цифровыми обществами и внутри них.

Страны, которым не хватает цифровой устойчивости и рыночной власти, отстают. Обеспечение более справедливой глобальной цифровой экономики потребует разработки гибкого государственного регулирования, обязательного введения универсальной широкополосной связи, повышения квалификации работников и введения социальной защиты для более справедливого распределения выгод и минимизации потерь [8]. Глобальные и региональные соглашения о более эффективном управлении трансграничными информационными потоками, регулировании конкуренции и налогообложения и обеспечении

конфиденциальности не менее важны в эпоху ослабления сотрудничества.

Правительства и фирмы должны будут инвестировать в устойчивую цифровую трансформацию не только для того, чтобы процветать, но и для того, чтобы выжить в 21 веке. При правильном сочетании стимулов, надзора и инвестиций цифровая экономика может сыграть ключевую роль в восстановлении экономики после COVID–19, а также потенциально способствовать росту числа предпринимателей и малого и среднего бизнеса в странах с низким уровнем дохода. Это потребует больших затрат – и большего перераспределения – критической инфраструктуры это приводит в действие сервисы и приложения, управляющие цифровой экономикой. Самое важное, что государственные и частные субъекты также должны будут выработать менталитет, чтобы адаптироваться к цифровизации, извлекать из нее пользу и минимизировать риски. Цифровая устойчивость больше не является необязательной [4].

Появление COVID–19 и его последующее глобальное распространение оказали глубокое влияние на общественное здравоохранение, социальную и экономическую политику, а также на глобальные макроэкономические показатели. Пандемия также вызвала резкое увеличение инвестиций в технологии и ускорила цифровую трансформацию, выступая в качестве катализатора неизбежного долгосрочного перехода к цифровой экономике.

Список литературы:

1. Авдеева И.Л. Цифровизация промышленных экономических систем: проблемы и последствия современных технологий / Авдеева И.Л., Полянин А.В., Головина Т.А. // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2019. Т. 19. № 3. С. 238-245.
2. Баймуратова Л.Р. Цифровая грамотность для экономики будущего / Л.Р. Баймуратова [и др.]; Аналитический центр НАФИ. – Москва: НАФИ, 2018. – 86 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1031306>
3. Докукина И.А. Формирование механизма управления развитием предпринимательства в условиях создания свободной экономической зоны / Докукина И.А., Полянин А.В., Попова О.В. // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. 2015. № 5 (46). С. 196-199.
4. Макарова Ю.Л. Специализированные технологические центры как экономическая основа развития инфраструктуры предпринимательской деятельности / Макарова Ю.Л., Полянин А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2015. № 2 (38). С. 157-162.
5. Маркова, В. Д. Цифровая экономика: учебник / В.Д. Маркова.

– Москва: ИНФРА-М, 2021. – 186 с. – URL:
<https://znanium.com/catalog/product/1215151>

6. Паблишер А. Цифровизация: практические рекомендации по переводу бизнеса на цифровые технологии. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 252 с. – URL:
<https://znanium.com/catalog/product/1222514>

7. Полянин А.В., Соболева Ю.П., Тарновский В.В. Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства // Управленческое консультирование. – 2020. – № 4 (136). – С. 80–96.

8. Полянин А.В. Теории размещения производительных сил и экономика регионов / Полянин А.В. // Экономика и управление. 2011. № 5 (67). С. 51-53.

9. Полянин А.В. Трудовой и экономический потенциалы субъектов ЦФО РФ и расчет конкурентных преимуществ / Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2012. № 4 (37). С. 113-120.

10. Полянин А.В. Концептуально-стратегические аспекты экономического роста и развития регионов / Полянин А.В. // Экономические науки. 2011. № 74. С. 134-137.

11. Полянин А.В. Концептуальные положения государственного регулирования и рыночного саморегулирования с целью экономического роста региона / Полянин А.В. // Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 1 (27). С. 9-16.

12. Соболева Ю.П., Лиленко А.Т. Основные тренды цифровизации отечественной экономики // Приоритетные направления развития экономики страны в условиях глобализации: теория и практика: материалы всероссийской научно–практической конференции. – М.: Издательство «Знание-М», 2021. – С. 405–408.

13. Соболева Ю.П., Усова Е.И. Трансформация системы управления персоналом под воздействием пандемии // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2021. – № 4 (40). – С. 13–17.

14. Стратегия кадровой политики в эпоху цифровой экономики: монография / Под общ. редакцией Н.А. Лытневой. – Орел: Издательство «Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС», 2019 – 272 с.

15. Трансформация социально-экономических процессов в условиях цифровизации: монография / К.С. Абрамова, В.В. Агеев, Н.А. Аксенов и др. – Орел: Издательство ООО «Картуш», 2021. – 180 с.

16. Уколов В. Ф. Цифровизация: взаимодействие реального и виртуального секторов экономики: монография / В.Ф. Уколов, В.В. Черкасов. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 203 с. – URL:
<https://znanium.com/catalog/product/1044339>.

Раздел 19

КОНЦЕПЦИЯ УСТОЙЧИВОГО АГРЕГИРОВАННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ

Третьякова Лариса Александровна, д.э.н, профессор
ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный
исследовательский университет», г. Белгород

Аналитические исследования предпосылок (условий, факторов, детерминант и пр.) развития какого-либо экономического феномена или процесса не имеют содержательных ограничений, а поэтому требуют определенности в предмете исследования и его аспектах.

Предметом оценки макроэкономических предпосылок выступает феномен агрегированного экономического развития, находящийся, как известно, в начальной стадии его формирования. С одной стороны, это не позволяет анализировать развитие экономических агрегированных систем в динамике из-за короткого временного периода их функционирования, а также из-за того, что агрегированные системы не являются объектами системы федерального статистического наблюдения. Но, с другой стороны, данное обстоятельство актуализирует значимость аналитического исследования предпосылок, создающих условия для агрегированного экономического развития. В макроэкономическом контексте исследования предпосылок речь идет о трех их категориях (аспектах исследования) – институциональных, правовых, интеграционных.

Институциональные предпосылки мы проанализируем посредством «институциональных» показателей – количества организаций (юридических лиц) и их территориально-обособленных подразделений, субъектного состава учредителей юридических лиц и его структуры с оценкой их изменений во времени; правовые – по периоду начала хозяйственной деятельности организаций, их количественному и структурному распределению по способам образования, в динамике; интеграционные – посредством показателей, характеризующих территориальное и отраслевое распределение действующих инновационных кластеров, реализуемые технологии и выпускаемую продукцию, административный и субъектный состав.

В исследовании макроэкономических предпосылок агрегированного экономического развития мы исходим из отраслевого принципа ее построения, в разрезе основных видов экономической деятельности, подлежащих федеральному статистическому наблюдению. Это позволит выявить отраслевые тенденции динамики выделенных макроэкономических предпосылок к агрегированному

экономическому развитию и дать аналитическое подтверждение факта их существования.

По первому направлению оценки макроэкономических предпосылок – институциональному выявлено, что за 2011-2021 гг. количество организаций (юридических лиц) в целом по экономике сократилось на 8,17%, наиболее существенно, на 33,72% в сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве. Эта же тенденция проявила во всех производственных отраслях, а также в торговле, гостиничном и ресторанном бизнесе, транспорте и связи.

Однако в остальных видах экономической деятельности, относящихся к непроизводственному сектору экономики, напротив, в исследуемом периоде имеет место рост количества организаций: от 4,71% в организациях, специализирующихся на предоставлении прочих коммунальных, социальных и персональных услуг, до 42,55% в организациях образования.

Территориально-обособленные подразделения, в отличие от организаций (юридических лиц), в динамике демонстрируют противоположную тенденцию – количественного роста. В целом по экономике он составил 5,47%, а в разрезе видов экономической деятельности находился в пределах от 2,53% в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды, до 228,71% в государственном управлении и обеспечении военной безопасности, социальном страховании.

Исключением здесь являются только пять видов экономической деятельности из 14, где проявилась тенденция не роста, а сокращения количества территориально-обособленных подразделений: сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство (на 27,37%); рыболовство и рыбоводство (на 8,20%); обрабатывающие производства (на 8,94%); строительство (на 13,60), транспорт и связь (на 5,47%) (прил. 21).

На наш взгляд, разнонаправленность динамики количества организаций (юридических лиц) и их территориально-обособленных подразделений свидетельствует об экстенсивном развитии юридически самостоятельных экономических субъектов, происходящем за счет расширения пространственных границ их деятельности и выхода на рынки, территориально удаленные от местонахождения организаций.

Количественные изменения институциональных субъектов экономики оказали влияние на изменения структурных показателей – удельных весов организаций (и их территориально-обособленных подразделений), различных видов экономической деятельности в общем количестве организаций (подразделений) по экономике.

Устойчивыми лидерами по удельным весам, превышающим 15%, на протяжении всего периода исследования являются организации

обрабатывающих производств, торговли, сферы операций с недвижимым имуществом, аренды и предоставления услуг. Но только последним из названных видов экономической деятельности характерен рост структурного показателя (на 4,36 процентных пункта), остальным – сокращение, наиболее существенное по торговым организациям (на 2,33 процентных пункта), занявшим по отрицательной динамике, наряду с организациями сельского хозяйства, охоты, рыболовства и рыбоводства, «лидирующие» позиции среди организаций всех видов экономической деятельности.

В структуре территориально-обособленных подразделений по занимаемым долям лидерство также принадлежит обрабатывающим производствам, торговле и операциям с недвижимым имуществом. Однако здесь имеют место две отличительных тенденции: почти двукратное превышение удельного веса территориально-обособленных подразделений организаций торговли в сравнении с самостоятельными торговыми организациями (к примеру, в 2016 году – 30,42% и 15,22%, соответственно); доминирующий рост доли территориально-обособленных подразделений этого вида экономической деятельности (на 3, 21 процентных пункта за период исследования) в сравнении с аналогичными структурами других видов экономической деятельности.

Эта ситуация является доказательством территориальной экспансии торговых сетей, происходящей, как известно, в географическом пространстве всей страны.

К числу институциональных предпосылок агрегированного экономического развития можно отнести субъектный состав учредителей юридических лиц и его структурную динамику.

Исследование показало, что в стоимостном выражении за 2011-2021 гг. размер уставного капитала увеличился во всех видах экономической деятельности, прирост составил от 27,13% в добывче полезных ископаемых, до 7,1 раза в государственном управлении, обеспечении военной безопасности, социальном страховании. В целом по экономике все категории учредителей демонстрируют увеличение своего участия в уставном капитале организаций, за исключением некоммерческих организаций (сокращение на 56,77%).

Это можно объяснить произошедшим ужесточением требований законодательства к деятельности некоммерческих организаций, не являющихся резидентами, финансируемых из иностранных источников.

Коммерческие организации (кроме финансово-кредитных) являются единственными из всех институциональных субъектов-учредителей, которым свойственно увеличение участие в формировании уставного капитала организаций всех видов экономической деятельности.

Если судить по максимальным темпам роста за период в разрезе категорий учредителей ситуация предстает следующим образом. Федеральные органы исполнительной власти максимально, в 138,98 раз увеличили свое участие в уставном капитале организаций государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального страхования; органы исполнительной власти субъектов РФ – в 8,12 раз в уставном капитале организаций добычи полезных ископаемых; органы местного самоуправления – на 187,83% в организациях производства и распределения электроэнергии, газа и воды.

В предпринимательском секторе экономики очевиден максимальный рост активности коммерческих организаций (кроме финансово-кредитных), участвующих в учреждении организаций, занятых в сфере государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального страхования (в 5,79 раз); субъектов малого и среднего предпринимательства – в уставном капитале организаций, осуществляющих операции с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением услуг (в 12,13 раз). Финансово-кредитные организации почти в 48 раз увеличили свое участие в учреждении организаций строительства, а некоммерческие организации – более, чем в 10 раз в уставном капитале организаций в сфере производства и распределения электроэнергии, газа и воды (прил. 22). Используя данные этого приложения, мы рассчитали структурные показатели участия различных институциональных субъектов в уставном капитале юридических лиц.

Расчеты показали следующее:

- федеральные органы исполнительной власти максимально увеличили долю своего участия в уставном капитале организаций в сфере государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального страхования – на 93,05 процентных пунктов от общей суммы денежных средств, направленных в создание юридических лиц; максимально сократили (на 33,0 пункта) – в уставном капитале организаций рыболовства и рыбоводства;
- органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации на 12,14 процентных пунктов увеличили вклад в уставной капитал организаций рыболовства и рыбоводства, а максимально сократили (на 92,54 пунктов) в организациях сферы государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального страхования;
- коммерческие организации (кроме финансово-кредитных) показали максимальный рост доли участия в уставном капитале организаций, занятых добывкой полезных ископаемых (на 27,18 пунктов); максимально сократили (на 8,55 процентных пунктов) в организациях сферы здравоохранения и предоставления социальных услуг и т.д.

Изложенные факты позволяют нам сделать вывод о том, что основными институциональными субъектами формирования уставного капитала организаций выступают федеральные органы исполнительной власти, органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации и коммерческие организации, кроме финансово-кредитных.

Второй аспект нашего исследования макроэкономических предпосылок агрегированного экономического развития связан с оценкой правовых предпосылок, т.е. правовой легитимности создаваемых организаций, возникающей по факту их официальной государственной регистрации. В системе статистического наблюдения это отражается показателем даты (периода) начала хозяйственной деятельности, а также показателями, характеризующими способы образования юридических лиц.

Исследование показало, что за 2011-2021 гг. количество организаций, приступивших к хозяйственной деятельности, в целом по экономике сократилось на 59,92% (на 2374 ед.), максимально – в торговле (на 465 ед.), операциях с недвижимым имуществом, аренде и предоставлении услуг (на 574 ед.) и образовании (на 308 ед.).

По количеству и удельному весу начавших свою хозяйственную деятельность организаций явным лидером на протяжении всего исследуемого периода является сфера операций с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг, а аутсайдером – государственное управление и обеспечение военной безопасности, социальное страхование.

Здесь уместно подчеркнуть, что показатель даты начала хозяйственной деятельности юридических лиц в официальной статистике не совпадает по величине с показателями количества созданных предприятий.

Из-за отсутствия методологических разъяснений к этим показателям можно предположить, что количество приступивших к хозяйственной деятельности организаций включает в себя не только организации, созданные в году ее начала, но и ранее, в предыдущие годы, но по каким-то причинам не приступившие к осуществлению хозяйственной деятельности. Это предположение объясняет менее значительные величины созданных предприятий в сравнении с юридическими лицами, начавшими свою хозяйственную деятельность.

По способам образования предприятий в целом по экономике подавляющее их число приходится на впервые созданные (новые) предприятия: рост к 2011 году на 1755 ед., максимальный, на 635 ед. в сфере операций с недвижимым имуществом. Такие способы, как слияние и разделение юридических лиц за анализируемый период стали

практиковаться реже, о чем свидетельствует сокращение числа предприятий, созданных такими способами.

Лидерами по темпу сокращения количества предприятий посредством слияния выступают торговые организации (на 9 ед.), а посредством разделения юридических лиц – организации сферы обрабатывающих производств (на 4 ед.).

Вместе с тем, в 2016 году в сравнении с 2011 годом стал чаще практиковаться способ выделения предприятия из другого юридического лица. В целом по экономике рост количества созданных таким образом предприятий составил 99 ед., и эта тенденция наиболее ярко проявилась в организациях в сфере операций с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением услуг (рост на 38 ед.).

Количественный рост предприятий, образованных различными способами, привел к усложнению конкурентного пространства их деятельности и оказал негативное влияние на концентрацию производства.

Для доказательства этого вывода мы проанализировали динамику показателя концентрации производства в основных производственных видах экономической деятельности – добыче полезных ископаемых, обрабатывающих производствах, производстве и распределении электроэнергии, газа и воды за 2011-2019 гг.

В статистике показатель концентрации производства, как известно, отражает удельный вес объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг собственными силами крупнейших организаций (3, 4, 6, 8), в общем объеме отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг собственными силами.

Выявлено, что организации обрабатывающих производств показывают тенденцию увеличения концентрации производства, характерную всем количественным группам крупнейших организаций, за исключением последней (8 организаций). В добыче полезных ископаемых, напротив, произошло наиболее существенное сокращение концентрации производства: от 11,3 процентных пунктов (3 организации) до 19,7 процентных пунктов (8 организаций), причем с увеличением количества крупнейших организаций степень концентрации производства снижается. Аналогичная тенденция характерна организациям в сфере производства и распределения электроэнергии, газа и воды, но здесь сокращение концентрации производства менее значительно и составляет от 0,3 процентного пункта (3 организации) до 4,0 процентных пунктов (8 организаций).

Однако, несмотря на это обстоятельство, следует признать, что степень концентрации производства в указанных видах экономической

деятельности остается довольно высокой и составила в 2015 году 39,9% в добыче полезных ископаемых, 23,7% в обрабатывающих производствах, 24,2% в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды.

Третий аспект нашего исследования макроэкономических предпосылок агрегированного экономического развития связан с интеграционными предпосылками.

Как уже отмечалось выше, из-за того, что действующая статистическая практика не определяет экономические кластеры объектом федерального статистического наблюдения, многие авторы при рассмотрении агрегированного экономического развития в отраслевом разрезе основываются на собственных эмпирических исследованиях.

Например, некоторые ученые, исходя из Стратегии социально-экономического развития Центрального федерального округа на период 2020 года, проводят кластеризацию экономик, входящих в него субъектов, выделяя кластеры:

- в Белгородской области: горно-металлургический, строительный, агропромышленный, машиностроительный, туристско-рекреационный, биотехнологический, нанотехнологий и информационных технологий (всего 9 ед.);

- в Воронежской области: производителей нефтегазодобывающего и химического оборудования, авиастроения, радиоэлектронный, электромеханики (всего 4 ед.);

- в Липецкой области: по производству бытовой техники, автокомпонентов, сельскохозяйственной техники, строительных материалов (всего 4 ед.);

- в Тамбовской области: сахарный, зерновой, биоэтанольный, по переработке плодов и овощей, строительной индустрии, химический (всего 6 ед.);

- в Курской области: добычи полезных ископаемых, электроэнергетики, машиностроительной промышленности, химической и нефтехимической промышленности, целлюлозно-бумажного производства, производства строительных материалов [9,10,14].

На наш взгляд, ориентация на Стратегию социально-экономического развития Центрального федерального округа на период до 2020 года, положенная в основу этого варианта агрегированного экономического развития (но всего 5 субъектов Федерации из 18, входящих в федеральный округ), не может являться основанием для признания факта формирования кластеров. Тем более, что учёные не оперируют никакими цифровыми данными, подтверждающими реальное функционирование выделенных ими кластеров, к тому же допуская различную степень детализации экономической деятельности кластера.

Например, в Белгородской области выделяется агропромышленный кластер, а в Тамбовской – сахарный, зерновой, по переработке плодов и овощей, детализирующие перерабатывающий и растениеводческий подкомплексы агропромышленного производства.

Поэтому воспользуемся данными Российской кластерной обсерватории, созданной НИУ «Высшая школа экономики» [20], осуществляющей, начиная с 2008 года, сбор информации о региональных кластерных инициативах. Эта информация представлена тремя базами данных:

- кластерных инициатив и направлений их развития, сформированной по запросу Министерства экономического развития Российской Федерации в региональные администрации (169 ед., 2008г.);
- кластерных инициатив, подавших заявки на участие в конкурсном отборе инновационных территориальных кластеров (92 ед., 2012г.);
- карты кластеров России, построенной Российской кластерной обсерваторией (107 ед., 2015г.).

Выявлено, что создание инновационных кластеров не охватывает всю территорию страны: в Южном и Северо-Кавказском федеральных округах они не созданы до настоящего времени. Максимальная концентрация кластеров имеет место в Приволжском федеральном округе (36,0% от их общего количества), а также в Центральном федеральном округе (24%). Это, на наш взгляд, закономерно с учетом исторически сложившейся концентрации производственных объектов в этих федеральных округах. Но Уральский федеральный округ также, как известно, относится к категории «промышленных», однако в нем действует всего один инновационный кластер.

Распределение действующих инновационных территориальных кластеров по отраслевому критерию предстает относительно равномерным, варьирует от трех (в сфере фармацевтики, биотехнологий и медицинской промышленности) до пяти (в сферах производства летательных и космических аппаратов, судостроения, информационных технологий и электроники), или от 12 до 20% к общему количеству кластеров.

Основные виды реализуемых технологий и выпускаемой продукции отвечают отраслевым направлениям функционирования кластеров, но степень их детализации, как показал проведенный нами анализ программ развития кластеров, размещенных в электронных ресурсах Российской кластерной обсерватории [3,7,18], значительно варьирует.

К примеру, инновационный территориальный кластер авиастроения и судостроения Хабаровского края ограничивается только выделением авиастроения и судостроения в качестве реализуемых

технологий и видов выпускаемой продукции. Позиции минимализма придерживаются разработчики программ развития Камского инновационного территориально-производственного кластера Республики Татарстан (нефтехимия, нефтепереработка, автомобилестроение); кластера «Зеленоград» (микро- и наноэлектронные изделия, электронные приборы и аппаратура, комплексные технические ИТ-системы на базе электронных приборов и аппаратов) и т.д.

Программы развития других кластеров, например, инновационного территориального кластера ядерно-физических и нанотехнологий в г. Дубне, Нижегородского индустриального инновационного кластера в области автомобилестроения и нефтехимии и т.д. детализируют выпускаемую продукцию по ее производителям и потенциальным потребителям.

По аналогии с отраслевой направленностью субъектный состав действующих инновационных территориальных кластеров также неоднороден и различается как в количественном, так и качественном плане. Распределение кластеров по количеству входящих в них субъектов (участников) показывает, что большинство кластеров (10 ед., или 24% от их общего количества) попадает в интервал от 11 до 20 участников. Кластеры инновационных технологий ЗАТО г. Железногорск, авиастроения и судостроения Хабаровского края представлены минимальным числом субъектов (6 ед.), в то время как в Нижегородский индустриальный инновационный кластер в области автомобилестроения и нефтехимии входят 92 субъекта, а в инновационный кластер информационных и биофармацевтических технологий Новосибирской области – 147 субъектов.

В административном плане все инновационные территориальные кластеры созданы на базе муниципальных образований различного уровня: городов, городских округов, городских поселений, административных округов, закрытых административно-территориальных образований, муниципальных районов.

Организации-координаторы функционирования кластеров представлены еще более широким составом и включают в себя региональные министерства (инвестиционной политики, экономики, экономического развития), администрации муниципальных образований, государственные автономные учреждения, унитарные и казенные предприятия, управляющие компании, автономные некоммерческие организации и некоммерческие партнерства, ассоциации предприятий, учреждения высшего образования, акционерные общества.

Итак, по результатам оценки макроэкономических предпосылок агрегированного экономического развития мы приходим к следующим обобщающим выводам.

В институциональном аспекте формирования предпосылок проявилась разнонаправленная динамика количества организаций (сокращение) и их территориально-обособленных подразделений (рост). Это свидетельствует об экстенсивном развитии юридически самостоятельных экономических субъектов, происходящем за счет расширения пространственных границ их деятельности и выхода на рынки, территориально удаленные от местонахождения организаций.

Структурное распределение субъектов по видам экономической деятельности показывает устойчивые лидирующие позиции обрабатывающих производств, торговых организаций и организаций в сфере операций с недвижимостью, аренды и предоставления услуг. Но только торговые организации в динамике показывают рост удельного веса в общем количестве организаций, а доля их территориально-обособленных подразделений почти в два раза превышает аналогичный показатель по самостоятельным организациям[2,8]. Это является доказательством территориальной экспансии торговых сетей в географическом пространстве всей страны.

Уставной капитал организаций в динамике характеризуется ростом по всем институциональным субъектам, участвующим в его формировании, за исключением некоммерческих организаций. Это является следствием ужесточения требований законодательства к деятельности некоммерческих организаций, не являющихся резидентами, финансируемых из иностранных источников. Только коммерческие организации (кроме финансово-кредитных) из всех категорий учредителей увеличили свое участие в уставном капитале организаций всех видов экономической деятельности.

Исследование правового аспекта формирования макроэкономических предпосылок агрегированного экономического развития показало количественное сокращение организаций, приступивших к хозяйственной деятельности (по дате ее начала), но, вместе с тем, противоположную тенденцию роста количества создаваемых предприятий. По способам создания предприятий их подавляющее число приходится на новые, впервые созданные предприятия[1,9,13]. Такие способы создания предприятий, как слияние и разделение, за период исследования стали практиковаться реже, в отличие от выделения предприятий из другого юридического лица. В разрезе видов экономической деятельности эти тенденции в основном совпадают. Лидерами по количественному сокращению предприятий, создаваемых посредством слияния, выступают торговые организации;

посредством разделения – организации сферы обрабатывающих производств. В то же время организации в сфере операций с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением услуг, как и экономики в целом, демонстрируют количественный рост предприятий, созданных посредством выделения из другого юридического лица.

Количественный рост предприятий сопровождается сокращением степени концентрации производства (удельного веса отгруженной продукции крупнейшими организациями в общем объеме отгруженной продукции) в добыче полезных ископаемых, обрабатывающих производствах, производстве и распределении электроэнергии, газа и воды. Исключение здесь составляют организации обрабатывающих производств, показавшие рост концентрации производства.

Интеграционный аспект макроэкономических предпосылок агрегированного экономического развития исследовался посредством анализа показателей, характеризующих территориальное и отраслевое распределение действующих инновационных кластеров, реализуемые технологии и выпускаемую продукцию, административный и субъектный состав[4,11,16].

Выявлено, что лидером по количеству созданных инновационных территориальных кластеров является Приволжский федеральный округ, а в Южном и Северо-Кавказском округах не создано ни одного кластера. В отраслевом разрезе лидируют кластеры, созданные в производстве летательных и космических аппаратов, судостроении, а также в сфере информационных технологий и электроники. Основные виды реализуемых технологий и выпускаемой продукции отвечают отраслевым направлениям функционирования кластеров, но степень их конкретизации, установленная на основе анализа программ развития кластеров, существенно варьирует: от указания только отраслевого направления до детализации выпускаемой продукции по ее производителям и потенциальным потребителям.

Также различен субъектный состав кластеров, распределение которого показало их максимальное сосредоточение в интервале от 11 до 20 участников.

Все кластеры созданы на базе муниципальных образований различного уровня, а организации-координаторы не характеризуются единообразием, представлены региональными министерствами, администрациями муниципальных образований, государственными автономными учреждениями и унитарными предприятиями, автономными некоммерческими организациями и некоммерческими партнерствами, учреждения высшего образования, акционерными обществами и т.д.

В целом по итогам исследования макроэкономических предпосылок агрегированного развития территорий (институциональных, правовых, интеграционных) надо отметить, что в регионах эти предпосылки реализуются неравномерно, что выступает одной из причин асинхронного развития экономики на территориальном уровне и порождает проблему дифференциации темпов динамики этого процесса.

Список литературы:

1. Боровков А.И., Щербина Л.А., Марусева В.М., Рябов Ю.А. Мировая технологическая повестка и глобальные тенденции развития промышленности в условиях цифровой экономики // Инновации. – 2018. – № 12 (242). – С. 34–42.
2. Васячева В.А. Практическая реализация технологии оценки эффективности инновационной деятельности промышленных предприятий // Вестник Самар. муницип. ин-та управления. – 2019. – № 4. – С. 7–15.
3. Вавилов С.Ю., Хачатуров А.Е. Стратегическое планирование как программа долгосрочного развития и адаптации ключевых компетенций компаний // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 4–18.
4. Докукина А.А., Казанцева С.Ю. Влияние адаптивного управления на конкурентоспособность организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 2–1. – С. 33–44.
5. Клейнер Г.Б. От теории предприятия до теории стратегического менеджмента // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 1. – С. 31–56.
6. Маркс К. Теории прибавочной стоимости. Ч.II. – М.: Изд-во политической литературы, 1978. – С. 547–594.
7. Озерникова, Т.Г. Тенденции трансформации социальной ответственности бизнеса в условиях экономического кризиса // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2010. – № 4. – С. 165–176.
8. Рубин, Ю.Б. Конкурентные позиции участников рынка в конкурентной среде / Ю.Б. Рубин // Современная конкуренция. – 2014. – №2(44). – С. 121-143.
9. Третьякова, Л.А. Человеческий капитал высокотехнологичных предприятий промышленности: теория формирования, практика использования, стратегия развития: монография / Л.А. Третьякова, Н.Б. Бражникова. – Белгород: ООО «Эпицентр», 2017. – 200 с.

10. Третьякова, Л. А. Концептуальные аспекты устойчивого развития территорий: монография / Л. А. Третьякова, Г. С. Ферару, А. В. Орлова. – Белгород: ООО «Эпицентр», 2015. – 124 с.
11. Тресорук А.А., Фролов И.Э. Стратегический подход к организации производства инновационной продукции в ОПК России // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические новости. – 2016. – № 4 (246). – С. 147–161.
12. Хью К., Джейн К., Патрик В. Стратегия в условиях неопределенности // Экономические стратегии. – 2002. – № 6. – С. 78–85.
13. Чекалин В.С., Карасев О.И., Раков Д.А. Национальные цели развития и пути их достижения // Известия С.-Петербург. гос. экон. ун-та. – 2019. – № 4 (118). – С. 14–19.
14. Ферару, Г. С. Обоснование необходимости формирования отечественной модели и проблемы кластерного развития территорий РФ [Электронный ресурс] / Г. С. Ферару, Д. Н. Киселев // Иннов : электронный научный журнал. – 2016. - №4(29). – С. 4.
15. Vorozhbit O.Y., Shashlo N.V., Rodionov A.V. Mechanism of strategic, politic and process management of universities educational services quality // Journal of Engineering and Applied Sciences. – 2016. – Vol. 11 (14). – Pp. 3058–3066.
16. Cennamo C., Santaló J. (2013). Platform competition: Strategic trade-offs in platform markets. *Strategic Management Journal*, 34 (11), 1331–1350.
17. Moore J.F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71 (3), 75–86.
18. Ritala P., Agouridas V., Assimakopoulos D. (2013) Value creation and capture mechanisms in innovation ecosystems: A comparative case study. *International Journal of Technology Management*, 63, 244–267.
19. Wareham J., Fox P.B., Cano Giner J.L. (2014) Technology ecosystem governance. *Organization Science*, 25 (4), 1195–1215.
20. Официальный сайт Российской кластерной обсерватории. – URL: <http://www.cluster.hse.ru>.

Раздел 20
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:
ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Трещевский Юрий Игоревич, д.э.н, профессор
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»,
г. Воронеж
Макетче Фока Кларисс, аспирант
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»,
г. Воронеж

Теоретико-методологические подходы к анализу целей и результатов предпринимательской деятельности. Предпринимательство является предметом внимания исследователей начиная с середины XVIII века. Обычно начало таких исследований связывают с исследованиями Р. Кантильона. В частности, значительное влияние этого исследователя на экономическую мысль и практику предпринимательской деятельности отмечают С. Бутилье и А. Тиран. Они утверждают, что с 1755 года теория предпринимателя развивалась с Р. Кантильоном [1, с. 211-234]. Полагаем, что заслуги Р. Кантильона в разработке теоретических основ предпринимательства весьма преувеличены. Однако, как практик, тем более, работавший в банковской сфере, он сформулировал важные положения в области факторов, влияющих на экономические процессы, в числе которых он выделял природные ресурсы (в то время это была, безусловно, земля в ее пространственном и функциональном понимании), работники, количество потребителей и уровень их потребностей, кредитно-денежное обращение и государственная экономическая политика в сфере распределения ресурсов и товарно-денежного обмена. Определенных утверждений относительно содержания предпринимательской деятельности и управления ею со стороны государства или самих предпринимателей предложено не было.

Фактически проблема целей и результатов предпринимательской деятельности была поставлена И.Т. Посошковым. Социально-экономические условия конца XVII – начала XVIII веков требовали в большей мере управляющего воздействия со стороны государства, нежели самого предпринимательского сектора. Отсюда множество рекомендаций в отношении регламентации производственной деятельности, ценообразования, экспортно-импортных сделок, борьбы с коррупцией, контроля за качеством продукции, ограничения конкуренции со стороны зарубежных производителей и торговцев и др. [2].

В то же время в своей работе «Книга о скудости и богатстве» И.Т. Посошков фактически дает рекомендации по управлению предпринимательской деятельностью со стороны как государства, так и торгово-промышленного сектора. В современной интерпретации его тезисы можно рассматривать как посвященные социальной ответственности бизнеса. Так, указанный автор позиционирует честное поведение на рынке в качестве наиболее важного условия успешного функционирования предприятий: «А буде кто не право отвесит или не право отмерит, или не такой товар даст, какой купец требовал, или вместо доброго худой продаст, то таковому более жесткое чинить наказание, в штраф против товарной цены взять десятерично» [2, с. 197]. Значительное внимание уделялось честной конкуренции и внимательному отношению к партнерам и потребителям: «И так купечество подобаем блюсти, чтоб не токмо от обидчиков посторонних, но и они между собою друг бы друга не обидели и в купечество их иночинные люди отнюдь бы не вступали и помешательства ни малого им не чинили, но дать им торг свободный, дабы от торгов своих сами полнились и его и.в. (и.в. – императорского величества Ю.Т., К.М.) интерес умножали» [2, с. 188]. Как и в современных условиях отмечается необходимость справедливой уплаты налогов. Однако, в целом к налогообложению у И.Т. Посошкова отношение настороженное, будучи неупорядоченным, оно приводит к негативным последствиям: «Ныне от многих сборов люди приходят в оскудение» [2, с. 348].

В части собственно производственной деятельности И.Т. Посошков обращает внимание на контроль качества сырья и готовой продукции. Центральное место в его предложениях занимает обучение работников, в том числе за счет привлечения зарубежных специалистов и контроля за качеством их работы. В случае положительных результатов обучения необходимо их материальное и моральное вознаграждение: «И кои ученики будут преимчивы и мастерства какового совершенно научатся, чтобы против заморского делать, то учинить таковым мастерами, и корм им учинить довольный, чтобы мог он обогатиться» [2, с. 245]. В целом, исходя из общего контекста работы И.Т. Посошкова, можно утверждать, что концептуальная направленность системы управления предпринимательством, предложенная И.Т. Посошковым, – общественное согласие, обеспечивающее достижение целей и интересов каждой социальной группы, чему принципиально противоречит большинство теорий последующих периодов, рассматривающих взаимодействие предпринимателей, государства и наемных работников как конфликтное, и ориентированное на доминирование государства, предпринимателей или деклассацию общества. Подход И.Т. Посошкова ориентирован одновременно на управление предпринимательством с

точки зрения интересов бизнеса, государства и социума в целом. Проблема состоит в том, как измерить удовлетворение этих интересов.

Одним из наиболее известных исследователей предпринимательской деятельности – Дж.А. Шумпетер тем временем видит в предпринимателе новатора [3]. Предприниматель – иррациональный агент, поведение которого определяется не экономическим расчетом, а игрой, вызовом, изменением. Новатор нарушает принятый порядок действий, демонстрируя стремление как к успеху, так и к возможному поражению. Этот термин гораздо шире, чем деятельность в технико-технологической сфере, он подразумевает все, что позволяет предпринимателю увеличить свой оборот и укрепить положение на рынке. Предприниматель посредством инноваций определяет свой собственный рынок и устанавливает его правила, чтобы контролировать неопределенность, связанную с его функционированием. Для Й. Шумпетера предприниматель – это, по сути, активный и творческий человек, который вводит новые комбинации в экономику, которые и являются новшествами. В своей теории инновационных циклов он объясняет, что инновации следуют друг за другом. За тем, кто вводит новшества первым, идут другие, подражающие ему. Это приводит к экономическому и техническому прогрессу. Таким образом, экономический цикл объясняется периодами инноваций или их отсутствия. В то же время предприниматель у Й. Шумпетера не только новатор, но и лидер. Ему не обязательно открывать собственное дело. Его предпринимательская функция не включает принятие рисков или участие отдельных лиц в управлении или принятии решений в бизнесе. В обобщенном виде новшества Й. Шумпетер представляет в виде пяти групп:

- производство и внедрение новых продуктов или продуктов нового качества (новый товар, новое качество ранее производимого товара);
- внедрение новых методов производства, в том числе – способов использования продуктов в коммерческих целях;
- освоение новых рынков сбыта, на котором данный сектор или продукт не представлен, независимо от того, существовал ли этот рынок ранее для других продуктов;
- доступ к новым источникам поставок, что может обеспечить освоение нового источника сырья или полуфабрикатов; новшество имеет место независимо от того, существовал ли этот источник ранее или просто не учитывался, или считался недоступным, или еще не был создан;
- внедрение новых форм организации производства: реорганизация, получение монопольного положения, в том числе – занятие монопольной ниши другой компании.

В отличие от классических представлений о предпринимателе, не обязательно открывать новый бизнес. Поэтому шумпетерианский предприниматель является выдающимся существом, которое своими действиями изменяет экономику на специальной основе.

Л. Мизес представил предпринимателя как экономического субъекта, действующего в условиях неопределенности, преломляя объективную реальность через ее восприятие: праксиологическая реальность – это не физическая вселенная, а сознательная реакция человека (предпринимателя) на состояние этой вселенной. Экономика занимается не вещами и материальными объектами, товары, богатство и все другие понятия экономики не являются элементами природы; они являются элементами человеческого смысла и поведения. Тот, кто хочет иметь с ними дело, не должен смотреть на внешний мир; он должен искать их в смысле действующих людей. Тот, кто хочет иметь с ними дело, не должен смотреть на внешний мир, он должен искать их в смысле действующих людей. Поэтому предприниматель не может быть воплощен в отдельных личностях, поскольку внешняя среда и, тем более, ее восприятие, непостоянны. Любой человек может быть предпринимателем. Предприниматель – это такой же человек, как любой другой, однако, знающий, как установить возможности получения прибыли в ходе хозяйственной деятельности, способы рационального сочетания факторов производства в необходимых пропорциях, находить людей, владеющих необходимой для конкретной предпринимательской деятельности информацией. По мнению Л. Мизеса, экономика «рассматривает» предпринимателей как определенную функцию, которая не ограничивается определенной группой лиц, но присуща каждому действию и оказывает давление на каждого действующего лица. В соответствии с каталлактической теорией термин «предприниматель» относится к людям, действующим исключительно с точки зрения неопределенности [4, с. 252-253].

С точки зрения И.М. Кирзера предприниматель не является создателем чего-либо нового, он просто обнаруживает существующие возможности, возникающие в результате дисбаланса, используя незнание других субъектов экономической деятельности в той или иной области деятельности на основе имеющейся у него информации [5].

Ф. Хайек считал, что роль предпринимателя заключается в решении экономических проблем общества, быстрой адаптации к изменениям на основе знания конкретных обстоятельств места, времени и необходимых ресурсах [6, с. 95].

Важно, что к началу 1980-х годов XX века видение предпринимательства как деятельности, базирующейся на особых свойствах личности было практически полностью преодолено.

Предприниматели не могут быть ограничено группой лиц, поскольку все субъекты, имеющие необходимую подготовку, способны обнаруживать необходимые направления деятельности и ресурсы. Сегодня предпринимательство является не только деятельностью, но и сферой учебной и научной деятельности, в процессе которой каждый может изучить правила и последовательно их применять.

Так, для П. Друкера [7] предпринимательство не является ни мистическим, ни волшебным, ни загадочным. Это не имеет ничего общего с природными способностями. Это дисциплина, которой, как и любой другой, можно научиться.

В работах современных исследователей предпринимательской деятельности необходимо обратить внимание на работы С. Бутилье и А. Тирана, которые, завершая теоретико-методологический обзор ее исследований в зарубежной научной литературе, отмечает, что предприниматели на являются ни собственниками, ни искателями прибыли, ни просто управляющими. В большинстве случаев они добиваются скромных успехов, но в целом способствуют развитию общества [1, с. 215].

Совершенно обособлена от «мейнстрима» экономических взглядов на роль предпринимателя позиция Г. Форда, который утверждал, что производство является самоцелью его деятельности: «Доходность должна получиться в итоге полезной работы, а не лежать в ее основании» [8, с. 21]; «Главнейшей целью промышленности является производство» [8, с. 149]. Это вполне понятное и логичное объяснение деятельности конкретного предпринимателя, но не решает, как и иные выше представленные позиции, проблему измерения результатов предпринимательской деятельности на индивидуальном и общественном уровне, что требует отдельного рассмотрения, исходя из аксиомы, что любое экономическое явление только тогда может быть осмыслено и изучено, когда оно может быть измерено с точностью, достаточной для практической деятельности. Следовательно, необходимо обратиться к попыткам измерения базовых характеристик предпринимательской деятельности.

Количественные оценки целей и результатов предпринимательской деятельности. Одна из наиболее развитых теорий о целях, результатах предпринимательской деятельности и их оценке предложена А. Смитом. Его видение целей, интересов и результатов предпринимательской деятельности для всех социальных и функциональных групп, включая государство, сформулировано в названии его главного произведения – «богатство народов» [9]. Базовый тезис А. Смита о богатстве – широкая номенклатура используемых населением товаров в натуральном выражении. Богатство каждого и

всего общества обусловлено уровнем развития производительности труда, вытекающего из его разделения и специализации работников (включая и предпринимательскую деятельность) [9, с. 15-23]. А. Смит для получения обобщенного представления о богатстве вводит понятие «стоимость» [9, с. 34-35]. Дальнейшие исследования автора во всех случаях включают в состав целей и результатов предпринимательской деятельности стоимость или ее отдельные части в качестве субстанций, количественно отражающих цели управления предпринимательством и его результаты для всех участвующих в воспроизводственном процессе субъектов.

В то же время использование объема созданной стоимости в качестве показателя результативности предпринимательской деятельности как А. Смитом, так и его последователями, например, Д. Рикардо, приводит к парадоксальному выводу – чем выше производительность труда, тем меньше при прочих равных условиях созданная стоимость (Д. Рикардо говорит о «меновой стоимости»): «Стоимость их упала, потому что количество труда, необходимое для их производства, уменьшилось. Вследствие этого они будут обмениваться на меньшее количество предметов, в производстве которых не было введено такое сокращение труда» [10, с. 92-93].

Дальнейшее исследование этого процесса К. Марксом позволило сформулировать идею прибавочной стоимости, отчасти разрешающей противоречие между стоимостью и меновой стоимостью, отражающих результаты предпринимательской деятельности на разных уровнях – общества в целом (стоимость) и меновая стоимость (предприятие, бизнес) [11]. Но возникла новая проблема – оценка результатов предпринимательской деятельности для общества в целом, поскольку оно разделено на антагонистические социальные группы. Государство вообще оказалось за пределами анализа. Дальнейшее исследование привело К. Маркса к необходимости исследования стоимости в двух аспектах – создания новой стоимости (в виде прибавочной стоимости и заработной платы) и перенесенной стоимости [12]. Стоимость и меновая стоимость в данном случае объединены в непротиворечивый объект, но государство, как и вмененная ему часть стоимости оказались за пределами анализа. Оценка предпринимательской деятельности в целом, естественно, не рассматривается, поскольку общества как единого целого в марксизме не существует.

Использование стоимостного подхода к анализу целей и результатов предпринимательской деятельности продолжили многочисленные последователи А. Смита, Д. Рикардо, К. Маркса, в то же время модифицируя представления о меновой стоимости и стоимости. При этом собственно стоимости уделялось всем меньше внимания. Так,

у Ж.Б. Сэя общественное богатство создается предпринимателями и работниками. Государственное потребление рассматривается как общественное, дополняющее частное потребление предпринимателей и рабочих. Суть богатства – полезность: «Производство не создает материи, но создает полезность» [13, с. 31].

Проблема измерения результатов сместилась от стоимости к полезности. Деятельность предпринимателя объединяет, согласно Ж.Б. Сэю, очень разнообразный и необычный набор действий, поскольку предприниматель выполняет разумную работу как таковую и особенно по сравнению с другими игроками в экономике. Чтобы иметь возможность принимать решения, которые принесут пользу, предприниматель должен развить большие аналитические способности и навыки предвидения. Он должен уметь привлекать капитал, управлять, рисковать, считать, нести в конечном итоге ответственность за успех или провал своих действий. Работа предпринимателя требует необычных деловых качеств: чутья и рассудительности, последовательности, знания людей и вещей. Предпринимательская теория Ж.Б. Сэя чаще всего сводится к концепции предпринимателя, понимаемого как руководителя производства, важнейшей задачей которого является оптимальное сочетание услуг производителя. Обращение к полезности вывело за пределы рассмотрения стоимость и потребительную стоимость, закрыв проблему их противоречия, но создав новую – определение способа измерения полезности и, соответственно, выявления целей и результатов предпринимательской (как и любой иной) деятельности.

В результате пришлось дополнять категорию «полезность» новой категорией – «ценность». Ф. Бастия писал в этой связи: «капитал, состоит ли он из материалов, припасов или орудий, заключает в себе две стороны; полезность и ценность» [13, с. 197]. Отказ от полезности превращает ее в некоторую ценность, поэтому полезность – явление личностное, ценность – общественное [13, с. 193-208]. Превращение личного в общественное – задача капитала, которую он решает на основе гармонии, устанавливаемой на основе обмена услугами [13, с. 208]. Однако, на основе этих рассуждений оценить количественно цели и результаты предпринимательской деятельности ни на индивидуальном, ни на общественном уровне Ф. Бастия не удалось.

Одновременно с отклонением от исследований количественного измерения стоимости и меновой стоимости в сторону полезности и производных от нее понятий, продолжились попытки развить взгляд на стоимость как базовую характеристику общественного производства. Дж. С. Милль писал: «Почти любая гипотеза относительно экономических интересов таким образом устроенного общества (общества, основанного на обмене. Ю.Т., К.М.) предполагает некоторую

теорию стоимости, и малейшая ошибка в данном предмете привносит соответствующую ошибку во все наши другие выводы, и что-либо смутное или туманное в нашем понимании стоимости создает путаницу и неопределенность во всем остальном» [14, с. 172]. Теоретический анализ, проделанный Дж.С. Миллем, показал, что возможно измерение только относительных пропорций, в которых обмениваются товары, то есть – меновой стоимости, которая, в свою очередь, измеряется издержками производства [14, с. 179-227]. Следовательно, противоречие между стоимостью и меновой стоимостью оказалось дополненным новым, представляющим стоимость в динамическом аспекте – между стоимостью и производительностью труда.

Дальнейшие исследования результатов предпринимательской деятельности в количественном аспекте пошли по двум направлениям: количественному анализу стоимости в денежном выражении (то есть – цены) и потребительной стоимости (а также – ее производных: полезности, ценности и др.).

Исследование потребительных стоимостей в количественном плане пошло по пути уточнения способов их использования, фактически завершившееся работами Е. Бем-Баверка, который подробно разработал предложенную ранее К. Менгером концепцию предельной полезности. Общий смысл оценки любой потребительной стоимости (ценности, полезности, предельной полезности): «Истинная предельная польза вещи тождественна с наименьшей пользой, ради которой с хозяйственной точки зрения еще имеет смысл употреблять эту вещь» [15, с. 117]. Примечательно, что, также как в более ранних произведениях (например, у Дж.С. Милля), Е. Бем-Баверк обращается к издержкам производства для того, чтобы объяснить меновые пропорции товаров, предназначенных для личного потребления и производства.

Отметим, что обращение сторонников теорий полезности к предельным величинам привело к схожей тенденции в исследованиях сторонников стоимостных измерений – они также стали работать с предельными величинами.

Таким образом, в течение нескольких столетий исследований предпринимательской деятельности, ее целей, результатов для различных общественных групп, включая общество (представленное в настоящее время государством), и самих предпринимателей достаточно четко проявилось понимание противоречивости взаимосвязей стоимости, ценности и издержек производства. «Устранить» это противоречие из практики управления и теоретического осмысливания процессов предпринимательской деятельности невозможно, поскольку оно носит не логический, а диалектический характер.

Оценка пространственно локализованных результатов предпринимательской деятельности. С теоретической и практической точек зрения представляет интерес концепция экономической динамики Р.Ф. Харрода, который рассматривал результаты деятельности любого экономического субъекта исключительно в контексте оценки предстоящих событий на основе теории сбережения. Вряд ли можно согласиться с его утверждением о фактическом использовании прогнозов для планирования будущих доходов, сбережений, необходимых для удовлетворения личных потребностей не только самого субъекта, но и его наследников [16, с. 48-51]. Гораздо более реалистично предположение о характере корпоративных сбережений (то же самое Р. Харрод относит к сбережениям «производителей, работающих самостоятельно»): «В стационарном обществе чистое корпоративное сбережение обычно равнялось бы нулю, хотя отдельные формы должны были бы делать положительные корпоративные сбережения в пределах, определяемых необходимостью возмещения случайных потерь других фирм» [16, с. 53].

Описанная Р. Харрором ситуация фактически означает, что результат предпринимательской деятельности нулевой. Действительно, если прирост стоимости отсутствует, то могут быть представлены различные ситуации с точки зрения объемов представляющей ее потребительной стоимости: ее количество возрастает, остается на прежнем уровне, снижается. То есть, могут иметь место различные варианты динамики. Представление о динамике стоимости как характеристики результатов может быть рассмотрено только применительно к конкретной системе, имеющей пространственные и функциональные ограничения.

Заметим, что в рамках этих ограничений в качестве цели и результата предпринимательской деятельности необходимо рассматривать не стоимость в целом, а добавленную стоимость, поскольку перенесенная стоимость представляет собой результат предшествующей предпринимательской деятельности.

В расчетах следует учитывать, что пространственная локализация предполагает рассмотрение результатов предпринимательской деятельности на различных по масштабам территориях. Следовательно, вновь созданную стоимость необходимо рассматривать с учетом этих масштабов, прежде всего – количества населения.

Еще одно, важное на наш взгляд, требование к оценке целей и результатов предпринимательской деятельности, вытекающее из подхода Р. Харрода – необходимо оценивать не объем стоимости, а скорость его изменения. Технически это довольно простая процедура, осуществляемая в три этапа: 1) выявление динамики объемов созданной стоимости за определенный период, достаточно однородный с точки зрения условий предпринимательской деятельности; 2) построение

функций, отражающих данную динамику; 3) определение первой производной, характеризующей скорость изменения объемов вновь созданной стоимости.

В территориальном плане вновь созданная стоимость на душу населения с достаточно высокой степенью точностью представлено валовым региональным продуктом (ВРП на душу населения), который можно рассматривать как результат предпринимательской деятельности в относительном выражении. Локализация вновь созданной стоимости рассмотрена нами на примере трех регионов – с наиболее высоким уровнем ВРП на душу населения по состоянию на 2019 год (Сахалинская область), средним уровнем (Республика Башкортостан), низким уровнем (Республика Дагестан).

Период, который рассматривается нами в качестве достаточно однородного с точки зрения условий предпринимательской деятельности – 2005 – 2019 гг.

Данные об объемах ВРП на душу населения в принятых для анализа регионах получены из официальных статистических источников [17-19].

Динамика ВРП на душу населения в анализируемых регионах представлена на рисунках 1-3. В уравнениях 1-12 значения коэффициентов перед показателями и свободных членов округлены до целых единиц, коэффициентов детерминации и показателей степени – до сотых долей единицы.

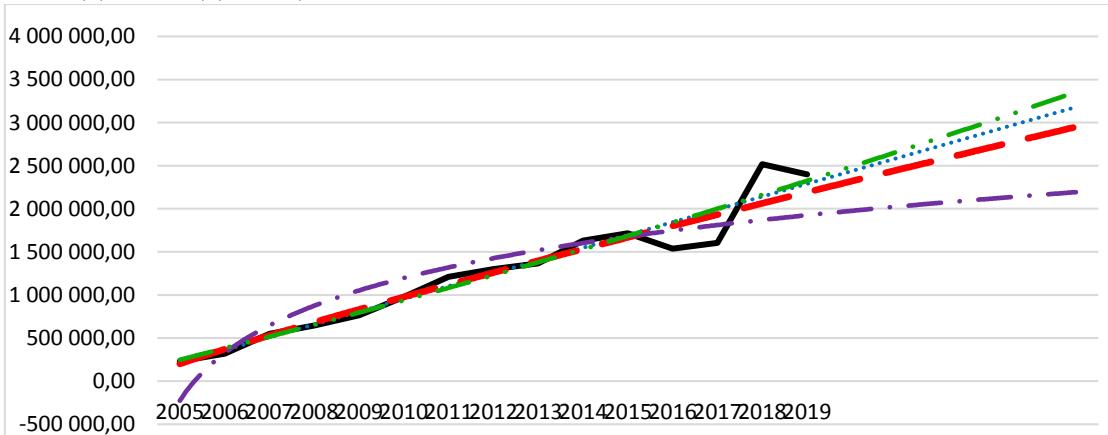


Рисунок 1 – динамика ВРП на душу населения в Сахалинской области

Функция	Тренд	Уравнение тренда
Линейная	----	$Y=148381x+64138$ (1); $R^2=0,93$
Степенная	----	$Y=201154^{0,88}$ (2) $R^2=0,97$
Логарифмическая	-----	$Y=794593\ln(x)-226718$ (3); $R^2=0,82$
полиномиальная	----	$Y=1160x^2+129818x+116732$ (4); $R^2=0,94$

Рисунок 1 – ВРП на душу населения в Сахалинской области

Как видим, в течение анализируемого периода ВРП на душу населения в Сахалинской области возрастал, причем, у всех четырех использованных функций коэффициенты детерминации показали высокие значения. В перспективе можно заметить возможность следования любому из указанных трендов. Все они демонстрируют устойчивый рост, полиномиальная зависимость демонстрирует возрастающие темпы роста, степенная – снижающиеся, линейная (естественно) – стабильные. Существенное снижение темпов роста значений показателя предстоящем долгосрочном периоде показывает логарифмическая функция. Ее коэффициент детерминации наиболее низок, что можно трактовать как наименее вероятный тренд, Однако потенциально такой динамика не исключена. Поэтому можно предположить три возможных тренда ВРП – стабильный (возможно с некоторым повышением темпов) рост, незначительно снижающийся и заметно снижающийся темпы роста.

С технической точки зрения удобно рассматривать динамику объемов ВРП на душу населения по линейной функции. Первая производная функции (уравнение 1) – 148381 рублей.

Как видим, фактическая и прогнозируемая динамика ВРП на душу населения весьма сходна с представленной выше динамикой показателя в Сахалинской области. Различия в абсолютных значениях, но прогнозируемая динамика сходна даже в значениях коэффициентов детерминации. Следует отметить близость прогнозируемой динамики по линейной и полиномиальной функциям.

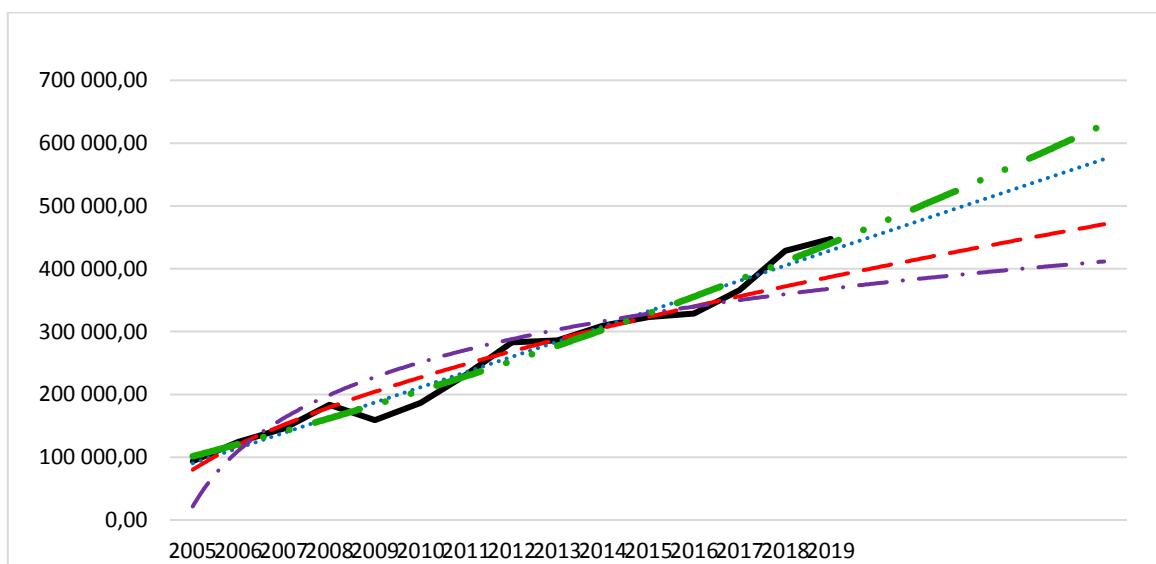


Рисунок 2 – динамика ВРП на душу населения в Республике Башкортостан

Функция	Тренд	Уравнение тренда
Линейная	-----	$Y= 24215x+66065$ (5); $R^2 = 0,97$
Степенная	- - - - -	$Y= 80013x^{0,58}$ (6); $R^2 = 0,94$
Логарифмическая	- - - - -	$Y=128120\ln(x)+21495$ (7); $R^2 = 0,83$
Полиномиальная	— · · —	$Y=368x^2+18316x+82780$ (8) $R^2 = 0,98$

Значения степени независимой переменной степенной функции существенно ниже, чем в Сахалинской области (0,58 и 0,88 соответственно), что позволяет считать, формируются два возможных тренда ВРП: стабильный или несколько повышающийся рост (по линейной и полиномиальной функциям) и рост со снижением темпа (по степенной и логарифмической функциям).

Первая производная функции (уравнение 5) – 24215 рублей. Как видим, отставание среднего региона от наиболее развитого гораздо более значительное, чем по общему объему.

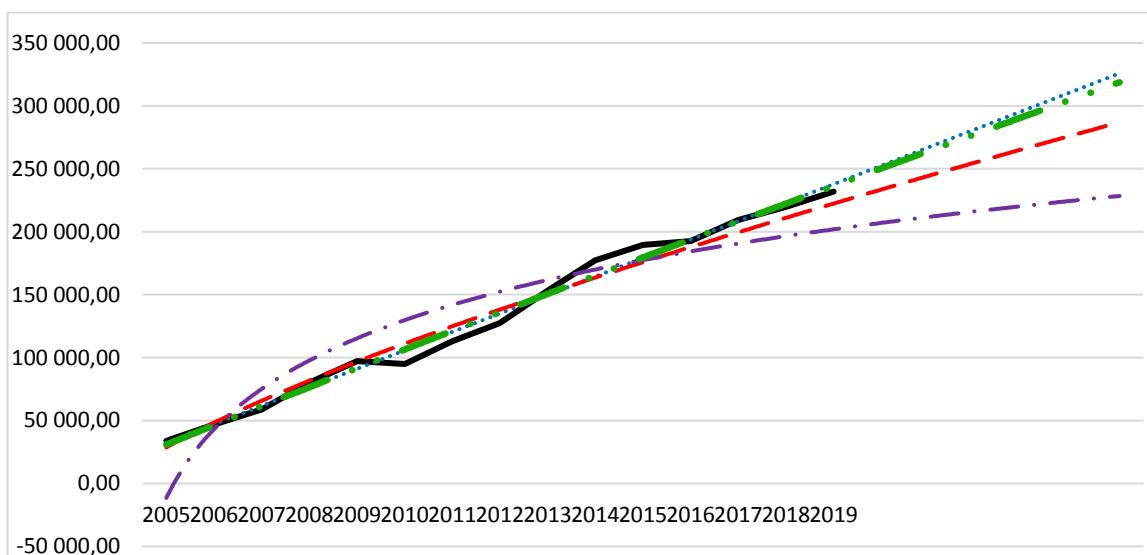


Рисунок 3 – динамика ВРП на душу населения в Республике Дагестан

Функция	Тренд	Уравнение тренда
Линейная	-----	$Y= 14677x+17658$ (9); $R^2 = 0,99$
Степенная	- - - - -	$Y= 28594x^{0,76}$ (10); $R^2 = 0,98$
Логарифмическая	- - - - -	$Y= 78815\ln(x)-11515$ (11); $R^2 = 0,87$
Полиномиальная	— · · —	$Y= -47x^2+15440x+15497$ (12); $R^2 = 0,99$

Как видно из данных, представленных на рисунке 3, тренды ВРП на душу населения в Республике Дагестан схожа с выше проанализированной в Сахалинской области и Республике Башкортостан. Достаточно определенно выделяется положительная динамика показателя со снижающимся темпом роста по логарифмической функции. Однако данный сценарий представляется маловероятным, поскольку три функции (линейная, степенная и полиномиальная) демонстрируют приближение к стабильному росту при коэффициенте детерминации 0,98 – 0,99.

Скорость изменения объема вновь созданной стоимости в регионе – 14677 рублей на душу населения. В данном случае скорость изменения вновь созданной стоимости в Республике Дагестан хотя и ниже, чем в Республике Башкортостан, но разница меньше, чем в объемах созданной стоимости.

Список литературы:

1. Boutillier, Sophie; Tiran, André, « La théorie de l'entrepreneur, son évolution et sa contextualisation », Innovations, 2016/2 (n° 50), p. 211-234. DOI : 10.3917/inno.050.0211. URL : <https://www.cairn.info/revue-innovations-2016-2-page-211.htm> p 211-234 .
2. Посошков, И.Т. Книга о скучности и богатстве. М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2001. – 416 с.
3. Шумпетер, Й.А. теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й.А. Шумпетер. – М.: Эксмо, 2008. – 864 с.
4. Mises, L. Human action: A treatise on economics. San Francisco: Fox & Wilkes. Pp. 252-253 <https://oll.libertyfund.org/title/greaves-human-action-a-treatise-on-economics-fee-ed>.
5. Kirzner, I. M. Competition and entrepreneurship. Chicago: University of Chicago Press <https://EconPapers.repec.org/RePEc:ucp:bkecon:9780226437767>
6. Хайек, Ф. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф; Начала-Фонд, 2001. – 256 с.
7. Друкер, П.Ф. Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2000. – 398 с.
8. Форд, Г. Моя жизнь, мои достижения. – М.: Изд-во «Э», 2017 – 224 с.
9. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Т. 1. М.: Л., Государственное социально-экономическое издательство, 1931. – 436 с.
10. Рикардо, Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо. – М.: Эксмо, 2016. – 1040 с.

11. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. Т. 1. М.; Издательство политической литературы, 1973. – 907 с.
12. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. Т. 2. М.: Издательство политической литературы, 1978. – 648 с.
13. Сэй, Ж.Б. Трактат по политической экономии /Ж.Б. Сэй; Экономические софизмы. Экономические гармонии / Ф. Бастия / Сост. М.К. Бункина, А.М. Семенов. – М.: Дело, 2000. – 232 с.
14. Милль, Дж. С. Основы политической экономии и некоторые аспекты их приложения к социальной философии. Т. II. М.: Прогресс, 1980. – 480 с.
15. Бем-Баверк, О. Избранные труды о ценности, проценте и капитале / О. Бем-Баверк . М.: Эксмо, 2009. – 912 с.
16. Харрод, Р.Ф. К теории экономической динамики. – М.: Гелиос АРВ, 1999. – 160 с.
17. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2011 г. Федеральная служба государственной статистики. https://gks.ru/bgd/regl/B11_14p/IssWWW.exe/Stg/d01/11-02.htm.
18. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2019: Р32 Стат. сб. / Росстат. М., 2019. – С.478-479.
19. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2021: Р32 Стат. сб. / Росстат. – М.: 2021. – С. 458-459.

Раздел 21
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ
ИСТОЧНИКАМИ ФИНАНСИРОВАНИЯ
ИНВЕСТИЦИОННОГО РЫНКА
В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

Шалаев Илья Андреевич, к.э.н, доцент

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Орел

Актуальность выбранной темы определена существенным ухудшением состояния макроэкономической обстановки в Российской Федерации на фоне широкой совокупности нерешенных проблем в экономике. В условиях роста цен, снижения реальных располагаемых доходов населения, негативных тенденций в состоянии основных фондов закономерно возрастает потребность в привлечении капитала в форме инвестиций. Сложившаяся экономическая конъюнктура и потребности экономических субъектов Российской Федерации указывают на целесообразность поиска направлений повышения эффективности государственной инвестиционной политики в сфере мобилизации капитала в форме инвестиций.

Рассмотрение инвестиций как расходования денежных или других средств (ресурсов в широком толковании) в настоящем в ожидании получения будущих выгод³¹ широко представлено в зарубежной и российской литературе. Классик экономической теории Дж. Кейнс рассматривает инвестиции как покупку «имущества, старого или нового, дома или машины, ценных бумаг на фондовой бирже и т.д.»³². Лауреат Нобелевской премии за работы по теории финансовой экономики У. Шарп понимает под инвестициями денежные средства, которые изымаются из текущего потребления с целью их приращения на непрогнозируемую сумму в будущем³³.

Дополним теоретическое толкование сущности инвестиций правовым. Частные подходы к толкованию сущности инвестиций содержатся в федеральных законах «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляющейся в форме капитальных вложений», «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации», отдельных нормативно-правовые акты, посвященные вопросам экономической оценки инвестиций, статусу и правам участников инвестиционной деятельности. Федеральный закон «Об инвестиционной

³¹ Боди З. Принципы инвестиций / З. Боди, А. Кейн, А.Дж. Маркус. – М. : Вильямс, 2018. –С.25.

³² Кейнс Д.М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное / Дж.М. Кейнс ; вступ. Статья Н.А. Макашевой. – М. : Эксмо, 2007. –С.101.

³³ Шарп У. Инвестиции: Университетский учебник / У. Шарп, Г. Александр, Дж. Бейли. – М. : ИНФРА-М, 2014. – С.4.

деятельности в Российской Федерации, осуществляющей в форме капитальных вложений» рассматривает инвестиции в узком смысле, ограничивая сферу их применения объектами предпринимательства или иной деятельности³⁴. Это толкование соответствует реальным инвестициям и лежит вне сферы рассмотрения настоящего исследования. При этом данный закон рассматривает саму инвестиционную деятельность в широком смысле как «вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта»³⁵.

Схематически отобразим на рисунке 1 классификацию направлений инвестиционной деятельности по признаку назначения с выделением инвестиций в ценные бумаги.

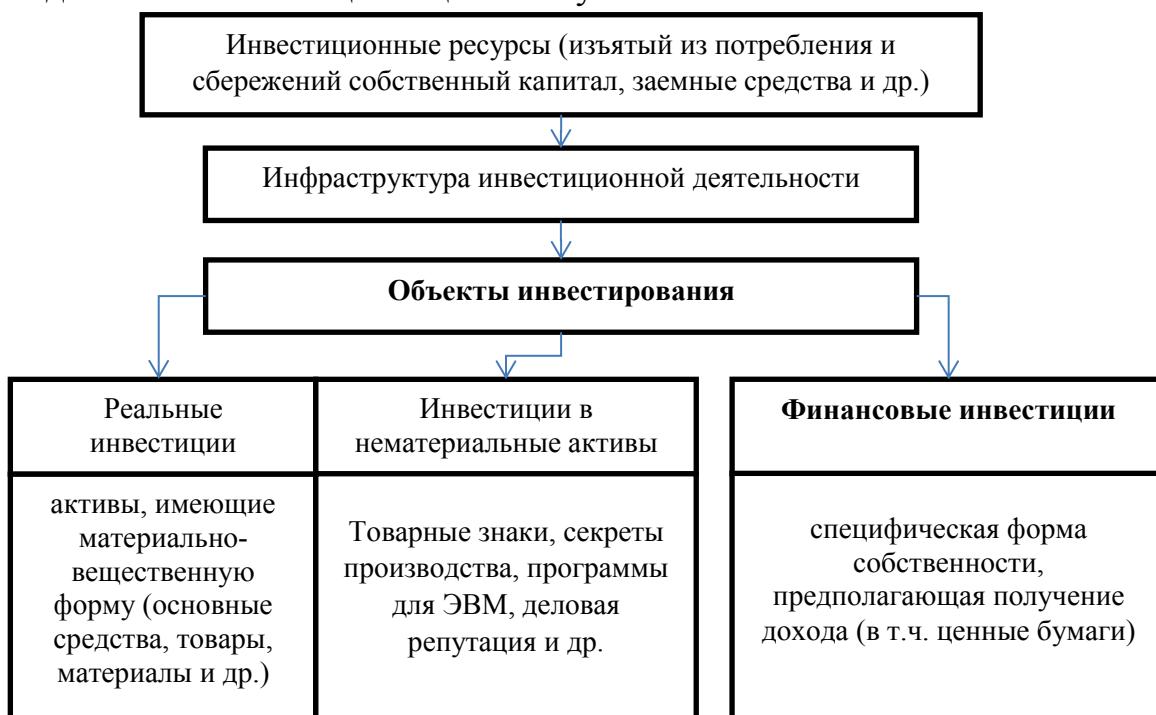


Рисунок 1 – Направления инвестиционной деятельности по признаку назначения инвестиций³⁶

Таким образом, из инвестиционной деятельности в широком смысле выделяется в специфическую форму деятельность, связанная с вложением инвестиционных средств в финансовые активы. Спектр финансовых активов варьируется и включает в себя: депозиты, дебиторскую задолженность, вклады, пакеты акций, дающие право контроля, а также – вложения в ценные бумаги.

³⁴ Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ (ред. от 08.12.2020) "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляющей в форме капитальных вложений"

³⁵ Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ (ред. от 08.12.2020) "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляющей в форме капитальных вложений"

³⁶ Составлено автором

Схематически представим подходы к классификации инвестиций на рисунке 2. Из приведенной схемы основными источниками инвестиций можно считать частный и государственный капитал, иностранные инвестиции и их смешанные формы. Также можно проводить классификацию источников по элементу финансовой системы, который генерирует инвестиционный капитал: финансы государства (в широком толковании – от бюджетных средств до эмиссии валюты), финансовые домохозяйства, корпоративные финансы, финансовый рынок.



Рисунок 2 – Подходы к классификации инвестиций³⁷

Влияние инвестиционной политики на развитие рыночных отношений многократно описано в исследовательской литературе, в некоторых исследованиях - с применением инструментария математического анализа. Обобщенно, данное влияние можно представить через оценку инвестиционного климата, в ходе которой, среди прочих факторов, оценивается и уровень институционального обеспечения инвестиционной деятельности. Регламентируя инвестиционную деятельность, формируя ее правовое поле, инфраструктуру, государство активно воздействует на инвестиционный климат, а также снижает потенциальные риски инвесторов.

Состав и характер взаимодействия участников инвестиционного рынка схематично представлены на рисунке 3.

Таким образом, вовлечение инвестиций в экономику является одной из функциональных целей государства при цели первого порядка - создании условий экономического роста. Реализация этой цели требует решения широкой совокупности операционных задач, важнейшими из

³⁷ Составлено автором

которых являются – поиск источников инвестиций и повышение эффективности инвестиционного процесса (как процесса движения капитала в форме инвестиций между источниками и объектами инвестирования). Высокую роль в этих процессах на современном этапе играют финансово-кредитные организации (банки различного типа и направленности деятельности).

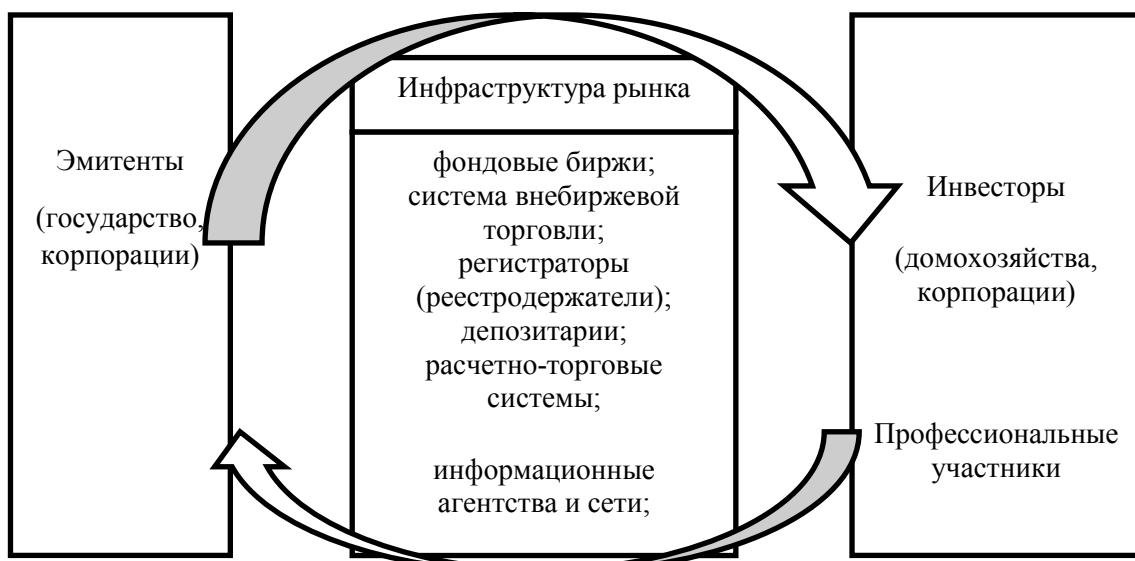


Рисунок 3 – Состав и характер взаимодействия участников инвестиционного рынка³⁸

По своему составу и структуре инвестиционный рынок Российской Федерации соответствует параметрам рынков развитых рыночных стран. В нем аналогичным образом выделяются сегменты внутреннего и внешнего рынка, а также сегменты государственных, корпоративных финансов, рынок долговых инструментов, рынок ценных бумаг и другие. Функционирование рынка опирается на сформированную инфраструктуру, элементы которой объединяются в подсистемы централизованных и децентрализованных финансов; подсистемы рынка банковских займов, фондового рынка.

Спрос на инвестиционный капитал формирует широкая совокупность участников, которые укрупненно по целям можно разделить на инвесторов в финансовые и нефинансовые активы. Ключевыми участниками рынка с позиции спроса являются корпоративный сектор, государство и профессиональные инвесторы. Предложение на рынке формируется внутренними и внешними источниками, а конкретными субъектами выступают государства, корпорации, население, субъекты финансового рынка. Во многих источниках, посвященных анализу инвестиционного рынка страны, внимание концентрируется на таких

³⁸ Составлено автором

сегментах как – рынок ценных бумаг, рынок паевых инвестиционных фондов³⁹. Подобный подход видится не в полной мере верным, так как по данным Росстата, свыше 50% инвестиций в нефинансовые активы в стране приходится на собственные средства предприятий⁴⁰.

Для оценки структуры инвестиционного рынка Российской Федерации по источникам происхождения капитала воспользуемся данными Федеральной службы государственной статистики, в частности – статистическими формами отчетности «инвестиции в нефинансовые активы» и «инвестиции в основной капитал» (которые составляют 99% от общего объема инвестиций в нефинансовые активы). Росстат позволяет идентифицировать следующие ключевые группы субъектов инвестиционного рынка с позиции предложения капитала:

- корпоративный сектор;
- банковский сектор (предоставляющий капитал на возмездной основе);
- иностранные субъекты инвестиционного рынка;
- государственный сектор;
- население;
- финансовый рынок (рынок ценных бумаг и другие сегменты).

В таблице 1 дана характеристика вклада указанных субъектов инвестиционного рынка в объем инвестиций в основной капитал Российской Федерации. Для оценки изменений в структуре рынка приводятся данные с шагом в 5 лет, а для 2018-2020 гг. – ежегодные значения. По приведенным в таблице данным можно сформулировать следующие выводы:

- во-первых, основным источником инвестиций на рынке остаются собственные средства организаций, на которые приходится 55,2% от общего объема инвестиций в основной капитал по итогам 2020 г. Более того, со временем вклад собственных средств в структуру рынка растёт;
- во-вторых, вторым по значимости субъектом инвестиционного рынка выступает государство, обеспечивая 19,1% от общего объема инвестиций в основной капитал в 2020 г. Подобная роль государства закономерно ставит вопросы о том, по каким причинам государство вынуждено принимать на себя роль одного из ключевых инвесторов и насколько эффективно оно с этой ролью справляется;
- в-третьих, на долю банков как субъектов инвестиционного рынка приходится около 10% от общего объема инвестиций в основной капитал по итогам 2020 г. Вклад банков в инвестиционный рынок колеблется в пределах 8-10% достаточно продолжительный период;

³⁹ В числе прочих: Володин С. Н., Шамина Ю. В. Инвестиционный рынок России: новый виток развития, особенности и проблемы // Валютное регулирование. Валютный контроль. 2017. № 5. С. 42-53.

⁴⁰ Приводится по: Инвестиции / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial

Таблица 1 – Структура инвестиций в основной капитал Российской Федерации, % от суммарного объема инвестиций за период⁴¹

Источник инвестиций	2005 г.	2010 г.	2015г.	2018г.	2019г.	2020г.	Темп роста 2020 г. к 2010 г.	Темп роста 2020 г. к 2015 г.
собственные средства	44,5	41,0	50,2	53,0	55,0	55,2	134,6%	9,96%
привлеченные средства	55,5	59,0	49,8	47,0	45,0	44,8	75,9%	-10,04%
из них:								
кредиты банков	8,1	9,0	8,1	11,2	9,8	10,0	111,1%	23,46%
заемные средства других организаций	5,9	6,1	6,7	4,3	4,8	4,8	78,7%	-28,36%
инвестиции из-за рубежа	н/д	н/д	1,1	0,6	0,4	0,3	н/д	-72,73%
бюджетные средства	20,4	19,5	18,3	15,3	16,2	19,1	97,9%	4,37%
в том числе:								
средства федерального бюджета	7,0	10,0	11,3	7,6	7,6	8,7	87,0%	-23,01%
средства бюджетов субъектов Российской Федерации	12,3	8,2	5,7	6,6	7,4	9,2	112,2%	61,40%
средства государственных внебюджетных фондов	0,5	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	66,7%	-33,33%
средства организаций и населения на долевое строительство	3,8	2,2	3,2	3,5	4,3	3,3	150,0%	3,12%
прочие	16,8	21,9	12,1	11,9	9,3	7,1	32,4%	-41,32%

- в-четвертых, достаточно низкий вклад в структуру рынка обеспечивают население, иностранные инвесторы во всем их многообразии (на долю инвестиций из-за рубежа пришлось 0,3% в 2020 г.). Возникают вопросы о причинах низкого инвестиционного потенциала данных субъектов.

К прочим источникам инвестиций в методологии Росстата относятся средства от выпуска корпоративных облигаций, эмиссии ценных бумаг. Детального учета структуры данных источников не производится, начиная с 2015 года, но общая тенденция их участия в инвестиционном рынке негативная.

Важными тенденциями изменения структуры инвестиционного рынка являются: существенный рост вклада собственных средств (корпоративный сектор реинвестирует прибыль и другие источники) и снижение вклада прочих источников. Указанные тенденции и формируют фактически основную проблему инвестиционного рынка страны: отличные от корпоративного сектора субъекты рынка по различным причинам не в полной мере реализуют функции мобилизации капитала в форме инвестиций.

⁴¹ Составлено автором по: Финансовые результаты деятельности организаций (без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11192>

Динамику развития инвестиционного рынка Российской Федерации решено рассмотреть в контексте выделенных в предыдущем разделе основных источников инвестиционного капитала с выделением:

- корпоративного сектора, осуществляющего за счет собственных средств более 55% инвестиций в нефинансовые активы страны по итогам 2020 года;
- государственного сектора, на который приходится 19,1% инвестиций в нефинансовые активы;
- банковского сектора, на который приходится порядка 10% инвестиций в нефинансовые активы страны по итогам 2020 года;
- рынка ценных бумаг, как наиболее потенциально значимого элемента инфраструктуры инвестиционного рынка.

Как следует из аналитических материалов Росстат, за предшествующие 5 лет инвестиционную активность сократили лишь 2 категории участников инвестиционного рынка: внешние инвесторы и прочие участники. Объем инвестиций иностранных инвесторов сократился в 2015–2020 гг. на 59,7%. Объем инвестиций прочих участников (фактически – представители рынка ценных бумаг и инвесторы в дочерние организации) снизился на 14%. На рисунке дана характеристика общего объема инвестиций в нефинансовые активы (реальные инвестиции) в динамике для иллюстрации долгосрочных тенденций их изменения. В 2012–2015 гг. наблюдалось торможение роста инвестиционного рынка, сменившееся динамичным ростом. По итогам 2020 года инвестиции в нефинансовые активы достигли своего максимального с начала наблюдений значения. Другое направление инвестирования – финансовые вложения также демонстрирует рост, основу которого составляют банковские вклады, долговые ценные бумаги и депозитные сертификаты, предоставленные займы и, в меньшей степени – паи, акции и другие формы участия в капитале.

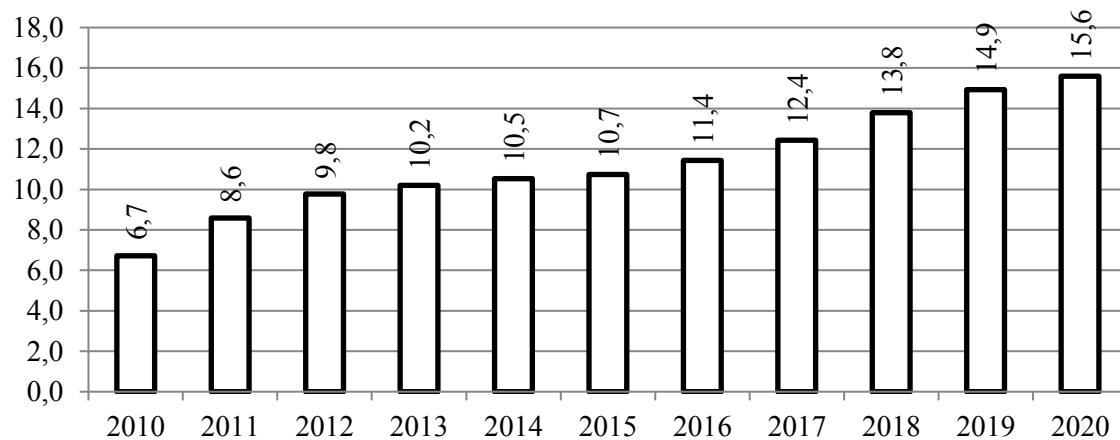


Рисунок 4 – Динамика инвестиций в нефинансовые активы на инвестиционном рынке Российской Федерации в 2010-2020 гг., трлн. руб.⁴²

С позиции динамики участия отдельных субъектов инвестиционного рынка на рисунке дана характеристика общего прироста объема инвестиций в период 2015-2020 гг. Наибольший абсолютный прирост объема инвестиций в нефинансовые активы на инвестиционном рынке Российской Федерации в 2015-2020 гг. демонстрируют собственные средства, в то время как инвестиции из за рубежа показывают отрицательный рост.

Далее охарактеризуем состояние участия в рынке отдельных субъектов / элементов инфраструктуры. Из приведенных на рисунке данных несложно заметить, что основную роль в развитии инвестиционного рынка сыграли собственные средства предприятий, бюджетные средства и кредиты банков.

Абсолютный прирост объема инвестиций в нефинансовые активы на инвестиционном рынке Российской Федерации в 2015-2020 гг. представлен на рисунке 5.

Инвестиционная активность корпоративного сектора определяется следующими основными факторами: общее состояние рыночной среды, состояние финансовых результатов деятельности (фактически – наличие средств для инвестирования). Как следует из данных Федеральной службы государственной статистики (см. рисунок, Приложение А), корпоративный сектор Российской Федерации характеризуется сравнительно благоприятным финансовым состоянием – в 2019-2020 гг. удается поддерживать высокое сальдо прибылей и убытков, удельный вес прибыльных организаций остается на относительно постоянном уровне.

⁴² Составлено автором по: Инвестиции в нефинансовые активы / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/investment_nonfinancial



Рисунок 5 – Абсолютный прирост объема инвестиций в нефинансовые активы на инвестиционном рынке Российской Федерации в 2015-2020 гг.

Таблица 2 - Динамика коэффициентов платежеспособности организаций (без субъектов малого предпринимательства) по Российской Федерации (по данным бухгалтерской отчетности, в %) за 2010-2020 гг.

Годы	Коэффициент текущей ликвидности	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Коэффициент автономии
2010	134,3	-14,1	52,4
2011	136,2	-17,8	50,8
2012	128,1	-25,5	48,2
2013	125,3	-30,7	45,3
2014	121,1	-41,2	40,1
2015	126,6	-42,6	39,9
2016	124,7	-42,2	42,5
2017	124,4	-41,8	41,7
2018	126,1	-44,4	40,6
2019	124,0	-41,2	41,4
2020	159,2	-19,6	47,9

Участие в инвестиционном рынке банков посредством кредитования предприятий также характеризуется ростом. В 2015-2016 гг. наблюдалось снижение активности банков в части кредитования

юридических лиц, но впоследствии оно было оперативно компенсировано.

Состояние финансовых результатов деятельности предпринимательского сектора Российской Федерации в 2010-2020 гг. отражено наглядно на рисунке 6.

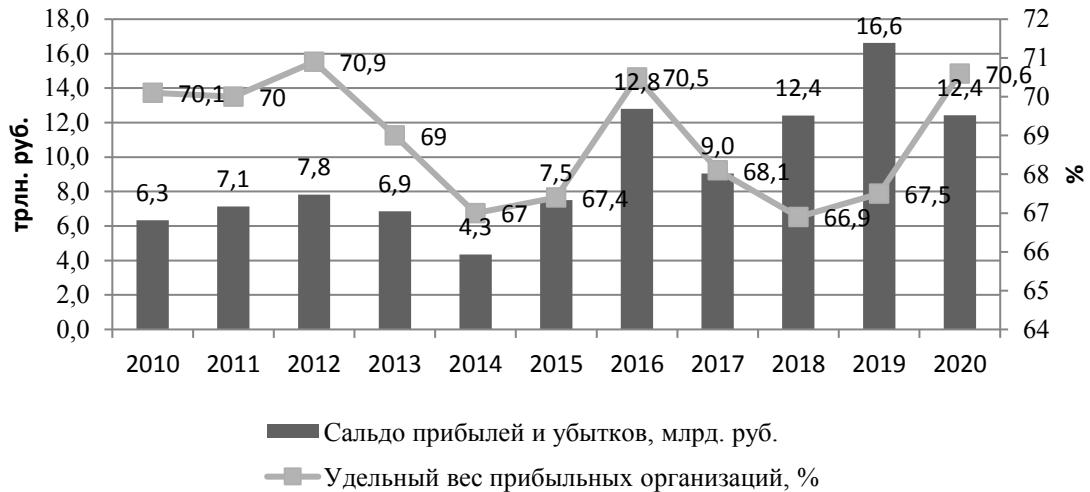


Рисунок 6 – Состояние финансовых результатов деятельности предпринимательского сектора Российской Федерации в 2010-2020 гг.⁴³

Аналогично финансовым ресурсам предпринимательского сектора, инвестиционный потенциал кредитного рынка по итогам 2020 года характеризуется своим наивысшим развитием.

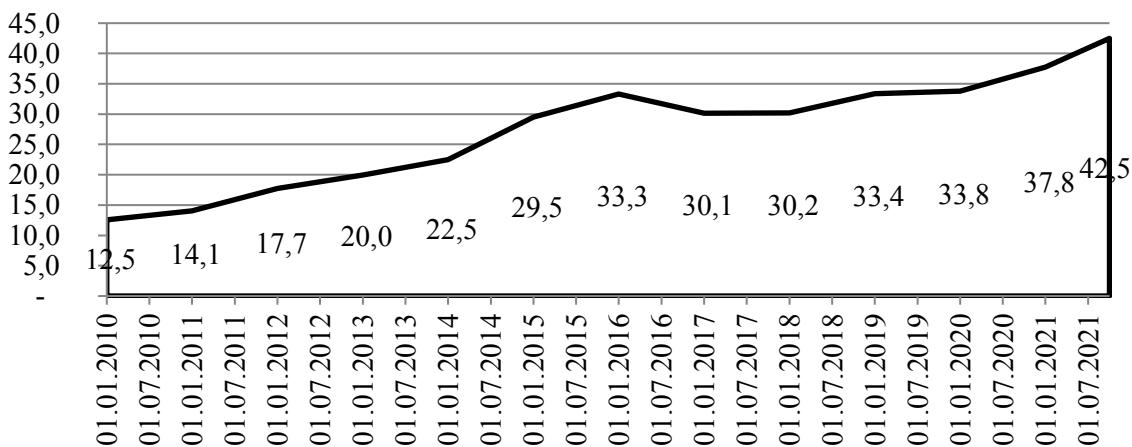


Рисунок 7 – Динамика выдачи кредитов юридическим лицам - резидентам и индивидуальным предпринимателям в 2010-2021 гг., трлн. руб.⁴⁴

⁴³ Составлено автором по: Финансовые результаты деятельности организаций (без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11192>

⁴⁴ Составлено автором по: Динамические ряды показателей отдельных таблиц сборника «Статистические показатели банковского сектора Российской Федерации» / Банк России [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/review/

Явно обозначенной статистики участия государства в числе субъектов инвестиционного рынка в формах статистической отчетности не приводится. Государство использует бюджетные средства как фактор роста экономики посредством широкой совокупности инструментов – начиная от государственных закупок, заканчивая предоставлением прямых займов на создание объектов инфраструктуры. Общий тренд государственных расходов в ретроспективе характеризуется ростом.

По имеющимся данным можно сформулировать предположения о том, почему именно на корпоративный сектор приходится свыше 50% всех инвестиций в нефинансовые активы на российском инвестиционном рынке:

- во-первых, крупный и средний бизнес сохраняет достаточно высокую инвестиционную активность по причине сравнительно благоприятных результатов инвестиционной деятельности;

- во-вторых, уровень развития отдельных сегментов инвестиционного рынка делает обращение к ним для инвесторов либо не в полной мере рациональным (банковский сектор), либо недостаточно эффективным (эмиссия ценных бумаг).

Указанные выводы несложно подтвердить данными статистики. С точки зрения участия банков в инвестиционном рынке наблюдается сравнительно низкая привлекательность кредитных ресурсов для коммерческих организаций по причине достаточно высокой стоимости заемного капитала. На рисунке сопоставлены данные о рентабельности активов / продаж коммерческих организаций и средневзвешенных процентных ставках по кредитам, предоставленным кредитными организациями нефинансовым организациям в рублях. Как можно наблюдать из приведенных данных, средневзвешенная ставка кредитов для юридических лиц стабильно опережает рентабельность активов и вплоть до 2017 г. оказывается выше рентабельности проданных товаров, продукции, работ, услуг экономических субъектов. Как следствие, для организаций, рассматривающих различные варианты привлечения капитала в форме инвестиций, банковские кредиты становятся спорным источником с точки зрения их стоимости.

Далее дадим характеристику развития рынка ценных бумаг как источника инвестиций. Российский рынок ценных бумаг в сегменте корпоративных ценных бумаг по своей капитализации в десятки раз менее развит, чем рынки мировых экономических и технологических лидеров. Наиболее значителен разрыв в уровне развития российского рынка корпоративных ценных бумаг с рынком США, Китая. Пример Китая при этом является показательным, так как многие изначальные условия развития российского и китайского рынка ценных бумаг схожи.

Наблюдаются следующие отличия в состоянии Московской биржи и бирж европейских и азиатских:

- объем торгов в 10-100 раз ниже, чем у 10 крупнейших мировых рынков ценных бумаг;

- количество эмитентов (фактически – субъектов рынка, использующих участие в рынке капитала для развития своей финансовой базы) в 2-10 раз ниже;

- капитализация российского рынка ценных бумаг также существенно ниже, чем у крупнейших мировых рынков.



Рисунок 8 – Сопоставление стоимости привлечения капитала из кредитных организаций и рентабельности предприятий, %⁴⁵

Количество компаний, чьи ценные бумаги обращаются на биржах, по состоянию на январь 2021 года представлены в таблице 3.

Как следует из приведенных в таблице 3 данных, российский рынок ценных бумаг по такому параметру как количество эмитентов существенно отстает от мировых лидеров. С позиции макроэкономической роли это крайне негативно характеризует российский рынок ценных бумаг и фактически указывает на низкую возможность российских компаний привлекать ликвидность через инструменты рынка. Сопоставляя состояние российского рынка ценных бумаг с ведущими мировыми рынками по уровню капитализации, также можно проследить существенные отличия (таблица 4).

По данным Всемирной федерации бирж, в начале 2021 года капитализация торгуемых на Московской бирже компаний составляла 805 314,28 млн. долл. США, что относило российскую биржу к 20 позиции среди ведущих мировых бирж. В то же время, можно проследить и явно обозначенную позитивную динамику – годом ранее отчетные материалы Московской биржи относили ее по объему капитализации на 27 место⁴⁶.

⁴⁵ Составлено автором по: Средневзвешенные процентные ставки по кредитным и депозитным операциям в рублях без учета ПАО Сбербанк / Банк России [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/

⁴⁶ Годовой отчет ОАО Московская Биржа за 2020 год / Годовые отчеты и Отчеты о сделках с заинтересованностью [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.moex.com/s1346>

Таблица 3 - Количество компаний, чьи ценные бумаги обращаются на биржах, по состоянию на январь 2021 года, ед.⁴⁷

Наименование биржи	Национальные	Иностранные	Всего	Темп прироста к январю 2020 г.
Japan Exchange Group (Япония)	3750	4	3754	1.4%
TMX Group Limited (Канада)	3362	50	3412	0.6%
Nasdaq	2445	542	2987	9.8%
Нью-Йоркская фондовая биржа (New York Stock Exchange)	2363	510	2873	-0.1%
Мадридская фондовая биржа (Bolsa de Madrid)	2695	27	2722	-5.6%
Hong Kong Exchanges and Clearing	2360	185	2545	3.1%
Шэньчжэньская фондовая биржа (Shenzhen Stock Exchange)	2373	-	2373	7.4%
Корейская биржа (Korea Exchange)	2323	22	2345	2.7%
Австралийская фондовая биржа (ASX)	1901	147	2048	-2.2%
Национальная фондовая биржа Индии (NSE)	1964	1	1965	0.3%
Московская биржа	213	57	270	24.4%

Таблица 4 - Объем капитализации компаний, чьи ценные бумаги обращаются на биржах, по состоянию на январь 2021 года, млн. долл. США⁴⁸

Позиция	Биржа	Млн. долл. США	Темп прироста к январю 2020 г. (в долл. США)	Темп прироста к январю 2020 г. (в национальной валюте)
1	Нью-Йоркская фондовая биржа (New York Stock Exchange)	24 492 625,24	2,00%	2,00%
2	Nasdaq	19 335 226,57	45,50%	45,50%
3	Шанхайская фондовая биржа (Shanghai Stock Exchange)	6 499 074,59	27,30%	29,00%
4	Hong Kong Exchanges and Clearing	6 475 228,80	39,80%	40,90%
5	Japan Exchange Group (Япония)	6 347 421,23	4,70%	5,80%
6	Шэньчжэньская фондовая биржа (Shenzhen Stock Exchange)	4 900 661,01	39,90%	41,80%
7	Euronext NV (панъевропейская фондовая биржа)	4 884 084,80	0,50%	1,30%
8	Лондонская фондовая биржа (London Stock Exchange)	3 669 685,02	-9,50%	-8,80%
9	Национальная фондовая биржа Индии (NSE)	2 574 872,12	18,70%	19,10%
10	TMX Group Limited (Канада)	2 503 460,87	4,60%	4,90%
11	Московская биржа	805 314,28	3,60%	4,30%

Отношение капитализации национальных компаний к ВВП стран в 2019-2020 гг., отражены на рисунке 9.

Негативной характеристикой состояния российского рынка ценных бумаг выступает недостаточно интенсивный рост его

⁴⁷ По материалам Всемирной федерации бирж (World Federation of Exchanges) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://focus.world-exchanges.org/issue/march-2021/market-statistics>

⁴⁸ По материалам Всемирной федерации бирж (World Federation of Exchanges) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://focus.world-exchanges.org/issue/march-2021/market-statistics>

капитализации. К числу существенных проблем можно отнести также и негативное влияние на состояние рынка политических факторов, что отрицательно сказалось на объеме торгов, капитализации российских компаний, состоянии уверенности инвесторов.

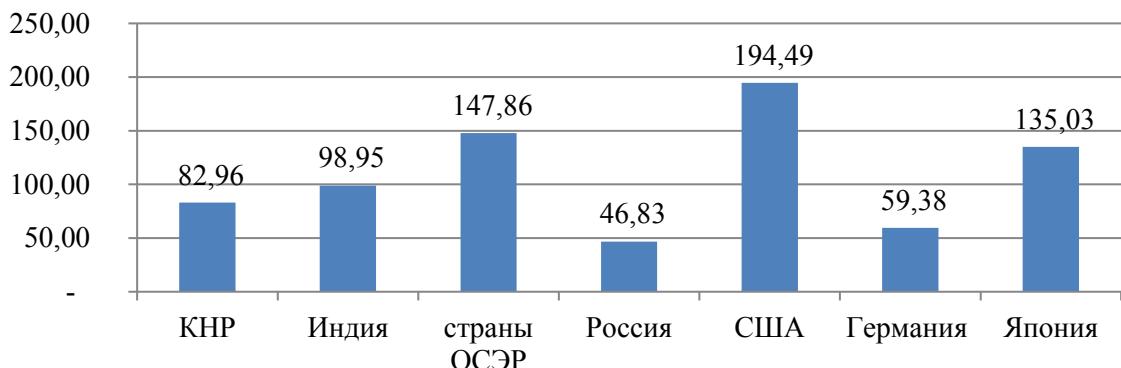


Рисунок 9 - Отношение капитализации национальных компаний к ВВП стран в 2019-2020 гг., %⁴⁹

В ретроспективе наблюдается снижение объемов капитализации российского рынка ценных бумаг. Общей тенденцией изменения активности эмитентов на российском рынке акций является сокращение их численности с 2012 г. Количество выпусков акций также сокращается уже на протяжении 5-х лет и также свидетельствует о снижении активности в сфере формирования и движения акционерного капитала.

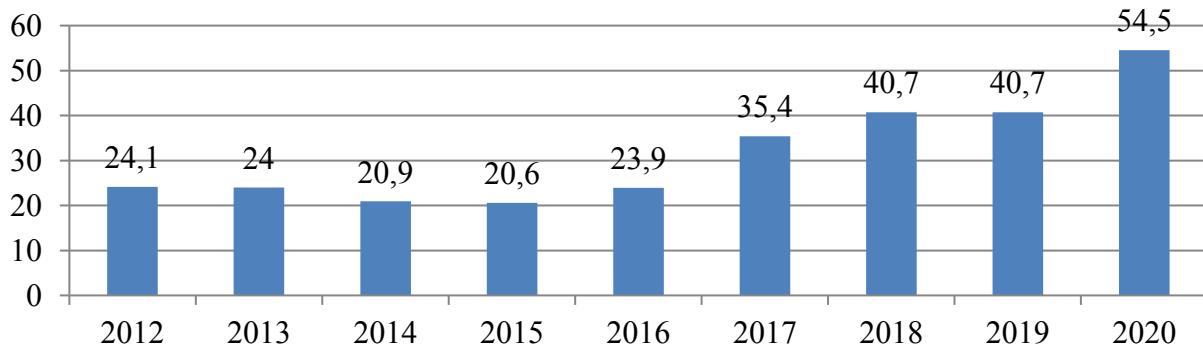


Рисунок 10 – Объем торгов на российском фондовом рынке, трлн. руб.⁵⁰

К числу особенностей российского рынка ценных бумаг в корпоративном секторе можно отнести также высокий уровень консолидации вокруг крупнейших участников. Состав крупнейших эмитентов остается относительно неизменным и представленным в основном компаниями финансового и нефтегазового секторов

⁴⁹ Market capitalization of listed domestic companies (% of GDP) / World Federation of Exchanges database [Электронный ресурс]. Режим доступа:

https://data.worldbank.org/indicator/CM.MKT.LCAP.GD.ZS?most_recent_value_desc=true

⁵⁰ Составлено по: Годовые отчеты и Отчеты о сделках с заинтересованностью / Официальный сайт Московской биржи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.moex.com/s1346>

экономики, имеющими прямое или косвенное отношение к государственной форме собственности.

Как было показано при характеристике структуры инвестиций по источникам, на долю иностранных инвестиций приходится порядка 0,3% инвестиций в нефинансовые активы. При этой сравнительно малой доле иностранные инвесторы способны выступить значимым фактором роста российского рынка, но современный уровень их участия характеризуется низкой активностью. Объемы накопленных входящих прямых иностранных инвестиций в Россию в оценках статистической службы Организации экономического сотрудничества и развития существенно отстают от объемов мировых лидеров – США, КНР, отдельных стран Европы. По объему накопленных иностранных инвестиций Российской Федерации находится на уровне Индии, Бразилии, Италии, Швеции.

Динамика прямых иностранных инвестиций в Российскую Федерацию, трлн. долл. США представлена на рисунке 11.

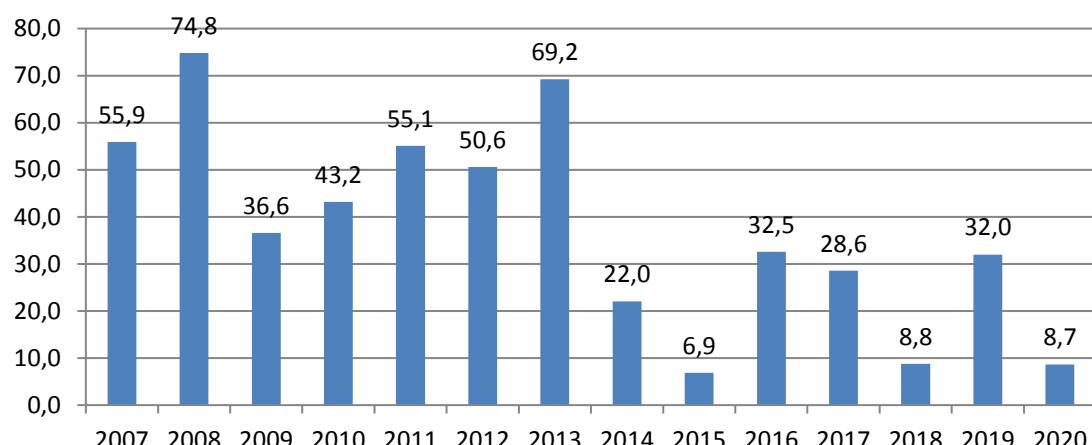


Рисунок 11 – Динамика прямых иностранных инвестиций в Российскую Федерацию, трлн. долл. США⁵¹

К числу тенденций поступления иностранных инвестиций в Россию также стоит отнести создание относительно благоприятной обстановки в части баланса притока и оттока прямых иностранных инвестиций.

Сальдо прямых иностранных инвестиций в Российскую Федерацию, наглядно демонстрирует рисунок 12.

В географической структуре инвестиций в Российскую Федерацию сильна роль оффшорных центров (классических и неклассических - мидшоров) – Сингапура, Джерси, Бермудских островов, Виргинских островов, Багамских островов, Кипра (таблица 5).

⁵¹ Составлено по: Прямые инвестиции в Российскую Федерацию / Банк России [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/

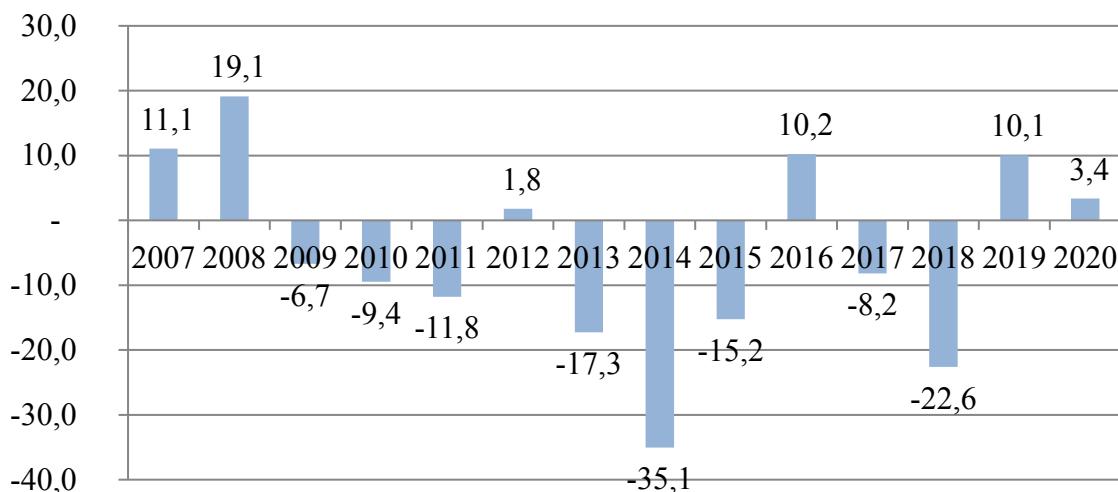


Рисунок 12 – Сальдо прямых иностранных инвестиций в Российскую Федерацию, млрд. долл. США⁵²

Географическая структура иностранных инвестиций в Российскую Федерацию наглядно представлена в таблице

Таблица 5 - Географическая структура иностранных инвестиций в Российскую Федерацию, млн. долл. США⁵³

Страна	2016г.	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.
Великобритания	478,12	2 075,95	2 522,22	4 686,32	9 104,54
Сингапур	16 273,93	2 703,07	1 586,55	530,25	8 570,73
Гонконг	- 29,61	573,46	135,26	2 687,29	2 303,38
Нидерланды	164,83	- 1 426,79	7 845,59	6 392,83	1 927,76
Франция	1 997,18	854,05	1 134,47	2 044,07	1 441,43
Джерси	608,05	831,90	597,99	- 54,62	1 031,73
Бермуды	2 550,95	1 255,74	842,64	967,11	1 008,52
Виргинские Острова, Британские	1 009,93	- 827,09	1 222,73	990,17	763,34
Багамы	5 802,23	6 210,62	1 008,82	1 143,25	688,01
Норвегия	34,01	30,82	43,61	23,31	554,50
Кипр	-436	8 674	-10 108	7 932	-4 368
Люксембург	-939	3 378	-506	-2 814	-10 863
Всего	32 538,9	28 557,4	8 784,8	31 974,7	8 662,6

При этом в отдельные периоды входящие иностранные инвестиции принимают отрицательные значения. В логике учета отрицательные значения характеризуют изъятие ранее инвестированного капитала из страны. Вопросы развития инвестиционного рынка для Российской Федерации остаются в числе важнейших, способных оказать общее

⁵² Составлено по: Прямые инвестиции в Российскую Федерацию / Банк России [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/

⁵³ Составлено по: Прямые инвестиции в Российскую Федерацию / Банк России [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/

оздоровительное влияние на широкую совокупность социально-экономических процессов, содействовать росту уровня жизни населения, стимулировать инновационное развитие экономики, преодолеть накопленные проблемы высокого уровня износа основных фондов. Современное состояние инвестиционного рынка в ряде исследований рассматривается с позиции финансовой безопасности государства⁵⁴. С этой точки зрения состояния инвестиционного рынка страны характеризуется сравнительно низким внутренним финансовым потенциалом. Как следствие, сохраняется высокая зависимость от внешних инвестиций. Ключевой функцией инвестиционного рынка будем полагать предоставление финансовых ресурсов субъектам, формирующим сторону спроса. В контексте выявленных тенденций развития национального рынка инвестиций приоритетными направлениями его развития видятся:

- предоставление ликвидности в сфере инвестиций в основные фонды со стороны государственных финансов (в том числе – повышение объема денежной массы);
- повышение доступности инвестиционных ресурсов банковского сектора в формах кредитов (в особенности – для малого и среднего бизнеса, находящихся в наиболее неблагоприятной ситуации) и инвестиционных ресурсов самих банков (направляющих часть привлекаемых в форме депозитов средств на рынок капитала);
- ускоренное развитие рынка ценных бумаг (расширение количества эмитентов, проводимых IPO, капитализации);
- содействие перетоку в рынок инвестиций капитала пенсионных фондов;
- мобилизация накоплений населения в форме инвестиционных ресурсов;
- обеспечение финансовой устойчивости инвестиционного рынка.

С точки зрения участия государства как субъекта инвестиционного рынка необходимо отметить две базовые характеристики. Управляя объемом доступного в экономике капитала (часть из которого мобилизуется различными субъектами в форме инвестиционных ресурсов), государство отдает явно более высокий приоритет целям сдерживания инфляции, чем целям предоставления ликвидности. Это несложно наблюдать и по уровню ключевой ставки Банка России и по сравнительно низким значениям отношения денежной массы к ВВП страны.

Безусловным приоритетом для российского инвестиционного рынка является усиление активности иностранных инвесторов. На долю

⁵⁴ Борденков А.Г., Сухарева А.А., Шалаев И.А. Современное состояние финансовой безопасности как составляющей экономической безопасности страны / В сборнике: Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Институт научной информации по общественным наукам РАН, Отдел научного сотрудничества; Ответственный редактор В.И. Герасимов. 2019. – С.161.

5 лидирующих по объему накопленных иностранных инвестиций в 2020-м году приходилось более 50% от общего размера инвестированного капитала⁵⁵. В целом, Российской Федерации необходимо усиливать свои конкурентные позиции на мировом рынке, особенно – с учетом отмечаемых во многих работах проблемах с доступностью капитала для бизнеса и стимулирования экономического роста.

По большинству индикаторов современный российский рынок ценных бумаг менее развит, чем рынки наиболее активных в экономическом плане государств. Учитывая роль рынка ценных бумаг в экономике, меньший уровень его развития может служить одной из причин менее высокого уровня развития экономики страны, в целом.

Одним из приоритетных направлений развития инвестиционного рынка Российской Федерации является создание предпосылок для повышения инвестиционной активности домохозяйств. Идеальной ситуацией для развития инвестиционного потенциала денежных сбережений населения с позиции динамики доходов населения и субъективной оценки состояния экономики является комбинация роста реальных располагаемых доходов и уверенности населения в позитивном развитии экономики. Подобная комбинация факторов закономерно стимулирует население больше сберегать и активно использовать инструменты инвестирования (от банков до паевых инвестиционных фондов и участия в рынке ценных бумаг в качестве частных инвесторов). Для Российской Федерации сравнительно низкий уровень доходов основной части населения традиционно рассматривается в качестве ключевого сдерживающего рост сбережений и инвестиций фактора⁵⁶.

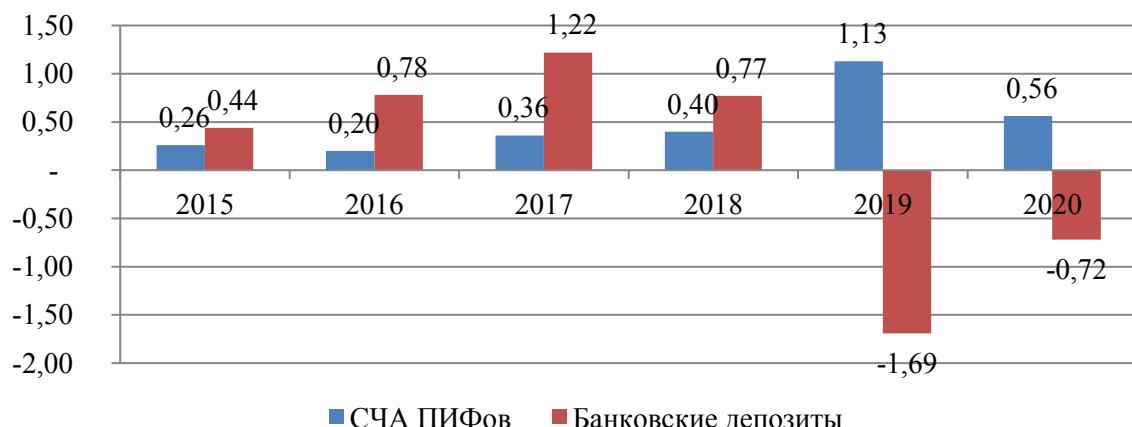


Рисунок 13 – Абсолютное изменение счетов чистых активов в ПИФ на российском рынке и депозитов коммерческих банков, трлн. руб.⁵⁷

⁵⁵ Приводится по: Foreign Direct Investment Statistics: Data, Analysis and Forecasts / Organisation for Economic Co-operation and Development [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/statistics.htm>

⁵⁶ Чурилов А.Е. Потребление, сбережения и инвестиции в РФ // Вестник современных исследований. 2018. № 6.2 (21). С. 342-346.

⁵⁷ Составлено автором по материалам Банка России

На практике наблюдается движение денежных сбережений в направлении инструментов с более высокой ожидаемой доходностью – ПИФов, а также самостоятельного участия в рынке капитала. Сравнивая абсолютные значения развития рынком по объему мобилизованного капитала, можно заключить, что емкость рынка банковских депозитов кратно превышает емкость рынка ПИФов.

Достигнув в 2020-м г. своего максимума за период наблюдения Банком России в размере 5,031 трлн. руб., СЧА российских ПИФов составляют около 24,6% от объема средств, привлеченных коммерческими банками в форме депозитов в российской валюте. Для сравнения, год назад соотношение СЧА ПИФов и банковских депозитов составляло 21%, а двумя годами ранее – 14,6%. Параллельно с этим, в материалах Московской биржи отмечает рост количества физических лиц – участников торгов ценными бумагами за 2015 – 2020 годы более чем в 10 раз⁵⁸.

В целом, явно наблюдается тренд на смещение денежных сбережений населения в сторону более доходных инструментов.

Решение задачи повышения инвестиционного потенциала домохозяйств осложняется явно наблюдаемыми негативными тенденциями в состоянии реальных располагаемых доходов населения. По данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, в 2020 г. реальные располагаемые доходы населения снизились на 3,5% к уровню предыдущего года⁵⁹ (Рисунок 14).

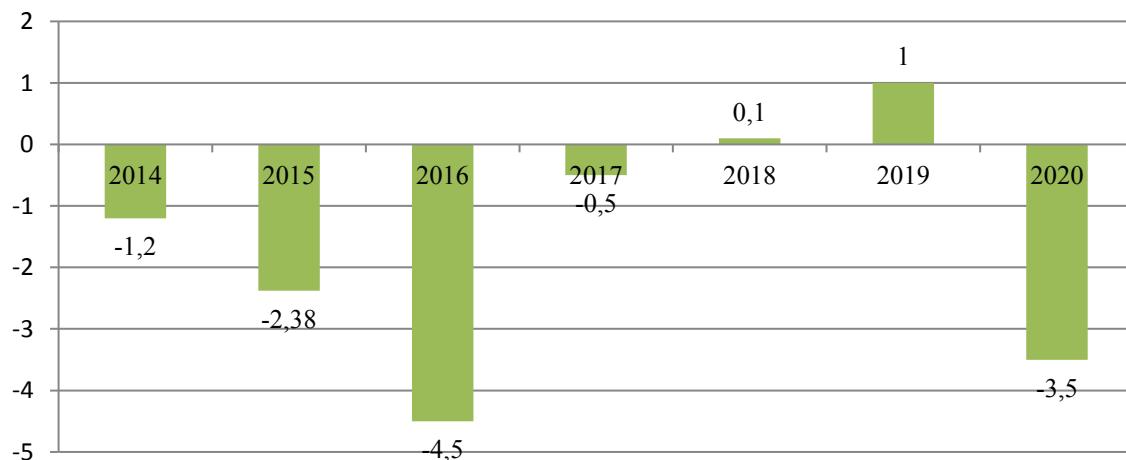


Рисунок 14 - Динамика реальных располагаемых доходов населения Российской Федерации, % к уровню предыдущего периода⁶⁰

⁵⁸ Статистика по клиентам / Московская Биржа - <https://www.moex.com/s719>

⁵⁹ составлено автором по материалам Реальные располагаемые денежные доходы населения по Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации - <https://rosstat.gov.ru/folder/13397>; Росстат оценил масштаб снижения реальных располагаемых доходов россиян // РБК - <https://www.rbc.ru/economics/28/01/2021/60129a749a7947cf1ca85d53>

⁶⁰ составлено автором по материалам Реальные располагаемые денежные доходы населения по Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации -

В логике системы национальных счетов реальные располагаемые доходы представляют собой денежные доходы минус обязательные платежи (налоги и сборы, проценты по кредитам и т.д.), скорректированные на инфляцию. По итогам 2020 года они отстают более чем на 10% от уровня 2013 года⁶¹. При объяснении причин снижения реальных располагаемых доходов населения в 2020 г. в средствах массовой информации традиционно указывается влияние пандемии COVID-19 и связанных с ней ограничений. Необходимо учитывать здесь и влияние решения о повышении НДС, которое, например, Банк России в 2019 г. расценивает как один из ключевых факторов роста инфляции и снижения реальных располагаемых доходов населения⁶².

К числу проблем привлечения сбережений населения в инвестиции можно отнести и снижение привлекательности инструментов со сравнительно низким уровнем риска – банковских депозитов. Реагируя на действия Банка России, финансово-кредитные организации снижают процентные ставки по депозитам (рисунок 15).

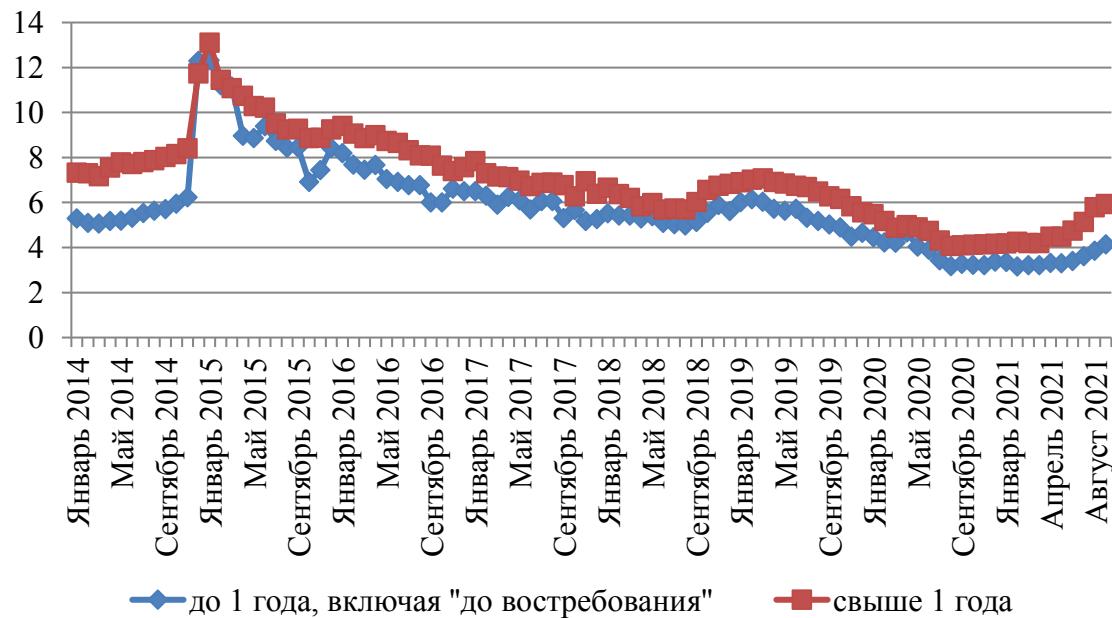


Рисунок 15 - Динамика средневзвешенных процентных ставок по вкладам в российской банковской системе, %⁶³

Сравнивая данные о средних процентных ставках по вкладам в банковской системе Российской Федерации в динамике, можно наблюдать постепенное снижение. За сравнительно

<https://rosstat.gov.ru/folder/13397>; Росстат оценил масштаб снижения реальных располагаемых доходов россиян // РБК - <https://www.rbc.ru/economics/28/01/2021/60129a749a7947cf1ca85d53>

⁶¹ Росстат оценил масштаб снижения реальных располагаемых доходов россиян // РБК - <https://www.rbc.ru/economics/28/01/2021/60129a749a7947cf1ca85d53>

⁶² Годовой отчет Банка России за 2019 год / Банк России - http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/27873/ar_2019.pdf

⁶³ http://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/DepositsDB/

непродолжительный период 2015-2020 годов средние процентные ставки по вкладам снизились более чем в 3 раза. Широкую совокупность проблем с точки зрения мобилизации сбережений населения в инвестиционную форму создает сравнительно низкая финансовая культура населения и, в том числе – «низкая сберегательная культура»⁶⁴.

Рекомендации по развитию внутренних и внешних источников финансирования инвестиций в Российской Федерации закономерно следуют из выявленных тенденций, проблем развития инвестиционного рынка. Для поддержания единой логики изложения материалов и придания выводам работы системного характера, было решено изложить рекомендации в разрезе основных сегментов рынка / источников инвестиций. На рисунке 16 графически представлены основные рекомендации.



Рисунок 16 – Приоритетные направления развития внутренних и внешних источников финансирования инвестиций в Российской Федерации⁶⁵

⁶⁴ Чернуха А.А., Черкесова Э.Ю. Проблемы трансформации сбережений населения в инвестиции // Академическая публицистика. - 2018. - № 10. - С. 50-56.

⁶⁵ Составлено автором

Стимулирование вложений денежных сбережений в систему доверительного управления капиталом при сравнительно невысокой финансовой культуре населения видится спорным в перспективе ориентиром. Как следует из статистических материалов Банка России, уровень доходности закрытых ПИФов по итогам 2019 г. составил в среднем доходность на уровне 9,8% против доходности на уровне 6,8% по итогам 2018 г. и 7,3% по итогам 2017 г.⁶⁶. Наблюдается временное снижение уровня доходности закрытых ПИФов в период 2015-2018 гг.

Одной из структурных проблем трансформации денежных сбережений населения в инвестиционные ресурсы остается доверие к банковской системе и, в целом, к финансовым властям страны. Во многих источниках указывается в качестве ключевых проблем банковской сферы и мобилизации сбережений в инвестиции именно опыт населения по сбережению (переоценка вкладов, ваучеры, деноминация и т.п.)⁶⁷. Наряду с повышением уровня доверия банковской системе необходимо предпринимать меры по более активному вовлечению самих банков в инвестиционный рынок.

Банковские депозиты в период благоприятной обстановки на рынке ценных бумаг демонстрируют существенно более низкую доходность относительно ПИФов – лидеров, при существенно меньшем разбросе доходности для собственников капитала. В то же время, по итогам 2020 года доходность банковских депозитов оказывается выше средневзвешенной доходности паевых инвестиционных фондов в среднем. В этом и состоит опасность излишне оптимистичной оценки населением потенциала инвестирования в систему ПИФов.

Заслуживает внимания позитивно себя зарекомендовавшая за рубежом практика развития инвестиционной деятельности пенсионных фондов. С этой точки зрения необходимо преодолеть одну из структурных проблем российской пенсионной системы – дефицитный характер бюджета Пенсионного фонда Российской Федерации как потенциально одного из крупнейших участников инвестиционного рынка страны.

Реализация большинства указанных мер видится, в лучшем случае, маловероятной, а на практике – требующей коренного пересмотра позиции финансовых властей по вопросам развития финансовой системы страны. Более реальными мерами видятся: содействие кредитованию малого бизнеса, увеличение объемов страхового покрытия банковских депозитов, стимулирование банков к приобретению акций российских компаний и облигаций федерального займа, поддержание тенденции

⁶⁶ Обзор ключевых показателей паевых и акционерных инвестиционных фондов / Банк России - http://www.cbr.ru/analytics/rsci/review_pif_aif/

⁶⁷ Чернуха А.А., Черкесова Э.Ю. Проблемы трансформации сбережений населения в инвестиции // Академическая публицистика. - 2018. - № 10. - С. 50-56.

роста доли депозитов со сроком свыше 3 лет⁶⁸. Подобные действия позволяют решить проблемы расширения инвестиционного капитала денежных сбережений, но не в состоянии решить структурные проблемы российского инвестиционного рынка. Несмотря на высокие темпы роста количества эмитентов, российский рынок ценных бумаг не может характеризоваться как близкий к мировым лидерам. Как следствие, рост объемов инвестиционного капитала по линии денежных сбережений населения необходимо сопровождать развитием рынка ценных бумаг и повышением уровня доступности капитала для экономических субъектов (в том числе – посредством пересмотра политики в отношении установления ключевой ставки Банком России⁶⁹). В противном случае, инвестиционный капитал денежных сбережений населения будет направляться в ценные бумаги более развитых иностранных рынков.

Подводя итог выше сказанному, хотелось бы подытожить: состояние инвестиционного рынка Российской Федерации характеризует его как близкий по своей структуре большинству рынков развитых стран. По результатам анализа структуры инвестиционного рынка Российской Федерации сформулированы выводы относительно распределения ролей основных субъектов, представляющих предложение на национальном рынке капитала. Установлено, что свыше 50% инвестиций в сегменте инвестиций в нефинансовые активы осуществляется за счет средств корпоративных финанс. Высокий уровень износа основных фондов и низкая инновационная активность российского бизнеса позволяют исключить из состава причин подобной ситуации низкий спрос в инвестиционном капитале. Как следствие, сделан вывод о том, что отличные от корпоративного сектора субъекты рынка по различным причинам не в полной мере реализуют функции мобилизации капитала в форме инвестиций. Дальнейший анализ тенденций развития рынка направлен, в том числе, и на оценку возможных причин сложившейся ситуации.

Развитие инвестиционного рынка Российской Федерации анализируется посредством выделения следующих ключевых сегментов: кредитный рынок, рынок ценных бумаг, рынок государственных финансов. Установлено, что в подавляющем большинстве сегментов инвестиционного рынка наблюдается рост объема капиталовложений. В работе рассмотрены современные тенденции и проблемы поступления иностранных инвестиций в Российскую Федерацию. Как было выявлено в процессе анализа структуры рынка, иностранный капитал обеспечивает порядка 0,3% от общего объема инвестиций в нефинансовые активы,

⁶⁸ Структура вкладов (депозитов) физических лиц в рублях по срокам привлечения (на начало года) / Росстат - <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/wS9QUqrP/fin32gb.pdf>

⁶⁹ Шалаев И.А., Лозбанова М.Н., Склянникова А.В. Динамика ключевой ставки как основного индикатора монетарного регулирования экономики страны в современных условиях / В сборнике: Современное управление: векторы развития. Сборник научных трудов международной научно-практической конференции. 2018. С. 158-161.

другими словами – не является определяющим источником инвестиций. Установлено, что во второй половине 2010-х годов интенсивность поступления иностранных инвестиций на российский рынок существенно снизилась, что связывается с общим ухудшением инвестиционного потенциала по причине политических рисков, а также ухудшения состояния экономики. Определено, что в большинстве периодов объем поступающих в страну иностранных инвестиций оказывается ниже объема инвестиций, направляемых на зарубежные рынки. Более того, наиболее активно движение капитала в форме иностранных инвестиций для Российской Федерации с международными оффшорными центрами. Всё это в совокупности позволило сделать вывод о том, что состояние внешних источников финансирования инвестиций для российского инвестиционного рынка преимущественно неблагоприятное.

Выявлены и систематизированы проблемы мобилизации капитала из внутренних и внешних источников финансирования инвестиций в Российской Федерации. Завершается работа совокупностью рекомендаций по развитию внутренних и внешних источников финансирования инвестиций в Российской Федерации.

Списка литературы:

Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 08.12.2020) "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляющейся в форме капитальных вложений"

Агафонова Н.Н. Возможности привлечения финансовых ресурсов в экономику за счет трансформации сбережений населения в инвестиции / Н.Н. Агафонова // Научные записки молодых исследователей. - 2019. - Т. 7. № 5. - С. 25-34.

Андреева М.В., Кирик О.Б. Денежные доходы населения как фактор экономического роста / М.В. Андреева, О.Б. Кирик // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. - 2020. - № 3 (45). - С. 42-50.

Бабаева Н.М. Рынок ценных бумаг как поставщик инвестиционных ресурсов для развития корпоративных предприятий / Н.М. Бабаева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2017. - №4 (22). – С.10-15.

Баганов В.Ю. Стимулирование долгосрочного инвестирования населения на фондовом рынке / В.Ю. Баганов // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 5. С. 1547-1564.

Безродная Н.И. Прямые иностранные инвестиции как решение проблемы нехватки инвестиционных ресурсов / Н.И. Безродная // Новая наука: финансово-экономические основы. - 2017. - № 3. - С. 48-50.

Боди З. Принципы инвестиций / З. Боди, А. Кейн, А.Дж. Маркус. – М. : Вильямс, 2018. – 984 с.

Борденков А.Г., Сухарева А.А., Шалаев И.А. Современное состояние финансовой безопасности как составляющей экономической безопасности страны / Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Институт научной информации по общественным наукам РАН, Отдел научного сотрудничества; Ответственный редактор В.И. Герасимов. 2019. С. 159-161.

Бубнова Ю.Б., Масленникова Е.А. Проблемы трансформации сбережений домашних хозяйств в инвестиции / Ю.Б. Бубнова // Baikal Research Journal. 2021. Т. 12. № 1. – С.31.

Бурковский П.В. Российский рынок ценных бумаг: проблемы развития и пути их решения / П.В. Бурковский, В.С. Ермаков / В сборнике: European Scientific Conference сборник статей VIII Международной научно-практической конференции : в 3 ч.. 2018. - С. 167-169.

Васильчикова А.В. Проблемы развития рынка ценных бумаг / А.В. Васильчикова, О.Н. Углицких // Наука через призму времени. - 2018. - № 5 (14). - С. 68-69.

Володин С.Н. Инвестиционный рынок России: новый виток развития, особенности и проблемы / С.Н. Володин, Ю.В. Шамина // Валютное регулирование. Валютный контроль. 2017. № 5. С. 42-53.

Воробьева, Е.И. Привлечение сбережений населения в ценные бумаги / Е.И. Воробьева // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019. № 2 (47). С. 127-135.

Воронина В.Н. Мировой финансовый кризис: исторический аспект, современный взгляд и перспективы дальнейшего развития мировой экономики / В.Н. Воронина // Научный альманах. 2019. № 3-1 (53). С. 45-50.

Головнин М.Ю. Трансформация глобальной финансовой системы в первые два десятилетия XXI века / М.Ю. Головнин // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2020. - Т. 13. № 4. - С. 74-96.

Кадыров И.И., Кириллова Л.Г. Государственное регулирование прямых иностранных инвестиций // Наука и образование: новое время. - 2017. - № 3 (20). - С. 283-285.

Кейнс Д.М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное / Дж.М. Кейнс; вступ. Статья Н.А. Макашевой. – М. : Эксмо, 2017. – 960 с.

Сафонова Т.Ю. Рынок производных финансовых инструментов как самостоятельный сектор финансового рынка / Т.Ю. Сафонова // Деньги и кредит. - 2016. - № 11. - С. 34-40.

Финансовые рынки: Учебное пособие / В. Ю. Цибульникова. – Томск: ТУСУР, 2018. - 246 с.

Фирсов Д.А. Бюджетные инвестиции в составе классификации по критерию асимметричности информации / Д.А. Фирсов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2017. - Т. 7. № 4А. - С. 33-45.

Чернуха А.А., Черкесова Э.Ю. Проблемы трансформации сбережений населения в инвестиции // Академическая публицистика. - 2018. - № 10. - С. 50-56.

Чурилов А.Е. Потребление, сбережения и инвестиции в РФ / А.Е. Чурилов // Вестник современных исследований. 2018. № 6.2 (21). С. 342-346.

Шалаев И.А., Лозбанова М.Н., Склянникова А.В. Динамика ключевой ставки как основного индикатора монетарного регулирования экономики страны в современных условиях / Современное управление: векторы развития. Сборник научных трудов международной научно-практической конференции. 2018. С. 158-161.

Шарп У. Инвестиции: Университетский учебник / У. Шарп, Г. Александр, Дж. Бейли. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 1028 с.

Foreign Direct Investment Statistics: Data, Analysis and Forecasts / Organisation for Economic Co-operation and Development [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/statistics.htm>

Market capitalization of listed domestic companies (% of GDP) / World Federation of Exchanges database [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://data.worldbank.org/indicator/CM.MKT.LCAP.GD.ZS?most_recent_value_desc=true

Банк России [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/

Всемирной федерации бирж (World Federation of Exchanges) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://focus.world-exchanges.org/issue/march-2021/market-statistics>

Вспомнить все // Российская газета [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rg.ru/2019/02/28/rossiianam-dali-eshche-god-na-legalizaciju-zarubezhnyh-schetov-i-aktivov.html>

Годовые отчеты и Отчеты о сделках с заинтересованностью / Официальный сайт Московской биржи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.moex.com/s1346>

Росстат оценил масштаб снижения реальных располагаемых доходов россиян // РБК - <https://www.rbc.ru/economics/28/01/2021/60129a749a7947cf1ca85d53>

Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>

**СОВРЕМЕННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕС-СТРУКТУР И ОРГАНОВ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

Научная монография

Подписано в печать 31.03.2022 г. Формат 60x84 1/16.
Бумага офсетная. Печать ризография. Усл. печ. л. 22,5.
Тираж 500 экз. (1-й завод – 30 экз.) Заказ № 491.
Отпечатано с готового оригинал-макета в издательстве
Среднерусского института управления - филиала РАНХиГС
г. Орел, ул. Панчука, 1.