

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ №ФС77-34037 от 14 ноября 2008 г.;  
с изм. ПИ №ФС77-54811 от 26 июля 2013 г.

*Журнал включен в перечень ведущих рецензируемых  
научных журналов и изданий ВАК*

*Журнал размещен в каталоге научной периодики РИНЦ,  
на платформе научной электронной библиотеки eLibrary.ru*

**Редакционная коллегия**

**Иванов О.Б.** — доктор экономических наук, профессор,  
главный редактор

**Бухвальд Е.М.** — заместитель главного редактора, доктор  
экономических наук, профессор (ИЭ РАН)

**Ильинская И.Д.** — выпускающий редактор

**Кадыкова А.С.** — редактор

**Аманжолова Б.А.** — доктор экономических наук, профессор  
(НГТУ — Университет)

**Егорова Е.А.** — кандидат экономических наук (Ernst & Young)

**Журавлева Н.А.** — доктор экономических наук, профессор  
(ПГУПС — Университет)

**Лавров И.М.** — кандидат экономических наук, доцент, (ФГАОУ ВО  
«Российский университет транспорта (МИИТ)»)

**Носов В.В.** — доктор экономических наук, профессор ФГБОУ ВО  
“Московский государственный университет технологий  
и управления имени К.Г. Разумовского (ПКУ)”

**Русакова А.С.** — Российское представительство ИСФМ  
(Великобритания)

**Смотрицкая И.И.** — доктор экономических наук (ИЭ РАН)

**Учредитель:**

АНОО «Институт эффективных технологий»

**Адрес редакции:** 115035, Москва, Садовническая ул., 58, стр. 1

**Тел./факс:** +7(495) 951-2870

**E-mail:** etapmagazine@gmail.com

**Сайт:** www.instet.ru

Допечатная подготовка

Верстка: А.В. Кошентаевский

Дизайн обложки: Ю.В. Вепринцева

Формат 70x108/16. Подписано к печати 26.06.2020

Печать офсетная. Объем 16 п.л.

Периодичность: 6 номеров в год

Тираж: 1000 экз.

Отпечатано в типографии ООО «МастерПринт»

121357, Москва, Вере́йская ул., 29

Тел./факс: +7(495) 998-7171

При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

Мнение авторов может не совпадать с позицией редакционной коллегии. Ответственность  
за содержание рекламных материалов несут рекламодатели.

Registration Certificate: PI No. FS77-34037 of November 14, 2008;  
(Primary Registration: No. FS77-54811 of July 26, 2013)

*The journal is included in the list of the Russian Federation's Scientific Journals by the decision of the Presidium of the Higher Attestation Commission attached to the Ministry of Education and Science of the Russian Federation.*

*The journal is included in the Russian Science Citation Index (eLibrary.ru)*

## EDITORIAL BOARD

**O. B. Ivanov** — Chief Editor, Grand PhD in Economics

**E. M. Buhvald** — Deputy Chief Editor, Grand PhD in Economics, Professor,  
Institute of Economics RAS

**I. D. Ilinskaya** — Publishing Editor

**A. S. Kadykova** — Editor

**B. A. Amanzholova** — Grand PhD in Economics, Professor, Novosibirsk State  
Technical University (NSTU)

**E. A. Egorova** — Ph.D. (Economics), Ernst & Young

**N. A. Zhuravleva** — Grand PhD in Economics, Professor, Petersburg State Transport  
University

**I. M. Lavrov** — Ph.D. (Economics), Associate Professor, Russian State University of  
Railway Engineering (MIIT)

**V. V. Nosov** — Grand PhD in Economics, Professor K.G. Razumovsky Moscow State  
University of technologies and management (the First Cossack University)

**A. S. Rusakova** — The Institute of Certified Financial Managers in Russia (UK)

**I. I. Smotrinskaya** — Grand PhD in Economics, Institute of Economics RAS

### Parent Company

Autonomous Noncommercial Organization Institute  
of Effective Technology

**Editorial Office Address:** Russian Federation, 115035, Moscow,  
Sadovnicheskaya str. 58/1

**Tel./Fax:** +7(495) 951-2870

**E-mail:** etapmagazine@gmail.com

Website: [www.instet.ru](http://www.instet.ru)

Pre and Post Press

The original layout by A.V. Koshentayevskiy

Cover design by Yu. Veprintseva

The format of 70x108/16. Signed for printing 30.04.2020

Circulation: 1000 copies

Publication frequency is 6 issues per year

Printed by Masterprint

121357, Moscow, Vereyskaya str., 29

Tel. / Fax: +7(495) 998-7171

When using materials, a reference to the journal is required.

The authors' opinions may not coincide with the Editorial Board's position.

Advertisers are responsible for advertisement content.

© ETAP\*: Economic Theory, Analysis, and Practice

\* In Russian, the word "ETAP" means "a stage."

**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ**

- Иванов О. Б.** — председатель редакционного совета, главный редактор, доктор экономических наук, профессор
- Бычкова С. М.** — доктор экономических наук, профессор кафедры «Бухгалтерский учет и аудит» ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный аграрный университет», заслуженный работник Высшей школы Российской Федерации
- Вегера С. Г.** — доктор экономических наук, профессор, первый проректор Полоцкого государственного университета (Республика Беларусь)
- Горин В. С.** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Управление на автомобильном транспорте» Государственного университета управления
- Гринберг Р. С.** — член-корреспондент Российской академии наук, доктор экономических наук, профессор, научный руководитель Института экономики Российской академии наук
- Демидов А. Ю.** — доктор экономических наук, заместитель руководителя Федерального казначейства Российской Федерации
- Диденко В. П.** — доктор технических наук, профессор, главный исполнительный директор ISI Projektentwicklungs und Unternehmensberatungs GmbH (Германия)
- Иванова С. В.** — член-корреспондент Российской академии образования, доктор философских наук, профессор, директор ФГ БНУ «Институт стратегии развития образования Российской академии образования» Министерства просвещения Российской Федерации, главный редактор научных журналов «Ценности и смыслы», «Отечественная и зарубежная педагогика»
- Картер Г.** — директор Института сертифицированных финансовых менеджеров (Institute of Certified Financial Managers; Великобритания)
- Кауэрс Л.** — главный аудитор, старший исполнительный вице-президент Deutsche Bahn AG (Германия)
- Леонтьев Б. Б.** — академик Российской академии естественных наук, доктор экономических наук, профессор, генеральный директор Федерального института сертификации и оценки интеллектуальной собственности бизнеса
- Мовчан С. Н.** — кандидат экономических наук, вице-губернатор Санкт-Петербурга, заслуженный юрист Российской Федерации
- Пансков В. Г.** — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры налогов и налогообложения Финансового университета при Правительстве Российской Федерации
- Соколов Ю. И.** — доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики и финансов Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ))
- Субачене Р. Й.** — доктор социальных наук, профессор, заведующая кафедрой учета и аудита экономического факультета Вильнюсского университета (Литва)
- Шарков Ф. И.** — доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой общественных связей и медиаполитики Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, заслуженный деятель науки Российской Федерации
- Эскиндаров М. А.** — академик Российской академии образования, доктор экономических наук, профессор, ректор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, заслуженный деятель науки Российской Федерации

**EDITORIAL COUNCIL**

- O.B. Ivanov** — Chairman of the Editorial Council, Chief Editor, Grand PhD in Economics, Professor
- S.M. Bychkova** — Grand PhD in Economics, Professor of Department "Accounting and Audit" of Saint-Petersburg State Agrarian University, Honored Worker of Higher School of the Russian Federation
- S.G. Vegeera** — Grand PhD in Economics, Professor, First Vice-Rector, Polotsk State University (Belarus)
- V.S. Gorin** — Grand PhD in Economics, Professor, Head of the Automobile Transport Management Department of the State University of Management (Russia)
- R.S. Grinberg** — Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Grand PhD in Economics, Professor, CSO, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences (Russia)
- A.Yu. Demidov** — Grand PhD in Economics, Deputy Director of Russian Federal Treasury (Russia)
- V.P. Didenko** — Grand PhD of Technical Sciences, Professor, CEO of ISI Projektentwicklungs und Unternehmensberatungs GmbH (Germany)
- S.V. Ivanova** — Corresponding Member of the Russian Academy of Education, Grand PhD of Philosophy, Professor, Director of the Federal State Budget Scientific Institution "Institute for Strategy and Theory of Education of the Russian Academy of Education", Chief Editor of journals "Tsennosti i Smysly", "Otechestvennaya i Zarubezhnaya Pedagogika" (Russia)
- S.N. Movchan** — Ph.D. (Economics), Vice-Governor of St. Petersburg, Honoured Lawyer of the Russian Federation (Russia)
- B.B. Leontyev** — Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Grand PhD in Economics, Professor, CEO of the Federal Institute for Certification and Evaluation of Intellectual Property and Business (Russia)
- G. Carter** — Chairman of the Institute of Certified Financial Managers (UK)  
L. Cauers — Chief Audit Executive, Senior Executive Vice-President, Deutsche Bahn AG (Germany)
- V.G. Panskov** — Grand PhD in Economics, Professor, Professor of the Department "Taxes and Taxation", Financial University under the Government of the Russian Federation (Russia)
- Yu.I. Sokolov** — Grand PhD in Economics, Full Professor, Director of the Institute of Economics and Finance, Russian State University of Railway Engineering (MIIT)
- R.Yo. Subachene** — Grand PhD of Social Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting and Audit, Vilnius University (Lithuania)
- F.I. Sharkov** — Grand PhD of Social Sciences, Professor, Head of the Public Relations and Media Policy Department of the Institute of State Service and Human Resources of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Honored Scientist of the Russian Federation (Russia)
- M.A. Eskindarov** — Member of the Russian Academy of Education, Doctor of Economics, Professor, Rector of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Honored Scholar of the Russian Federation (Russia)

**Содержание****АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ**

<b>Иванов О. Б., Бухвальд Е. М.</b>	Национальная безопасность и «экономика высоких рисков» .....	7
<b>Князев Ю. К.</b>	Основные направления социально-экономической стратегии «Россия–2030» .....	23
<b>Ставрова Т. А., Аввясов Р. Н.</b>	Управление рисками: адаптивность органов Федерального казначейства к работе в условиях внешних вызовов .....	38
<b>Семин А. Н., Третьяков А. П.</b>	Развитие экономики Южной Осетии: тенденции, проблемы, решения .....	55
<b>Баранова С. В., Лидинфа Е. П., Панин А. В., Фучжун Хуан</b>	Оценочные критерии эффективности реализации социально-экономической политики регионов .....	67

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ**

<b>Баранова Н. В.</b>	Некоторые аспекты коммерциализации образовательных инноваций в России .....	78
<b>Бражникова Н. Б., Каплун Е. С.</b>	Развитие системы мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации .....	89
<b>Арнаут М. Н., Богданова А. В.</b>	Развитие экономики и повышение конкурентоспособности территорий через внедрение системы дистанционного обучения сотрудников организаций .....	98
<b>Ребус Н. А., Поколодина Е. В.</b>	О современных интерактивных методах подготовки ИТ-специалистов в контексте цифровой экономики .....	110

**ПРАВОВЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОСТЬЮ**

<b>Баранова И. В., Рахвалова Д. О., Власенко М. А.</b>	Правовое регулирование реализации непрофильных активов хозяйственных обществ с государственным участием .....	124
<b>Хоменко Е. В.</b>	Теоретические основания и проблемные области экономических исследований в сфере интеллектуальной собственности .....	139
Наши авторы	.....	153
Summary	.....	156
Для авторов	.....	165
Подписка	.....	168

## Contents

### ACTUAL ECONOMIC ISSUES

<b>O. B. Ivanov,</b> <b>E. M. Bukhvald</b>	National Security and “High-Risks Economy” .....	7
<b>Yu. K. Knyazev</b>	Main Directions of a Social-Economic Strategy «Russia—2030».....	23
<b>T. A. Stavrova,</b> <b>R. N. Avvyasov</b>	Risk Management: the Adaptability of the Federal Treasury to Work in the Face of External Challenges.....	38
<b>A. N. Semin,</b> <b>A. P. Tretyakov</b>	Development of the Economy of South Ossetia: Trends, Problems, Solutions.....	55
<b>S. V. Baranova,</b> <b>E. P. Lidinfa,</b> <b>A. V. Panin,</b> <b>Huan Fuchzhun</b>	Evaluation Criteria for the Effectiveness of the Implementation of Socio-Economic Policies of the Regions .....	67

### HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

<b>N. V. Barinova</b>	Some Aspects of Commercialization of Educational Innovations in Russia .....	78
<b>N. B. Brazhnikova,</b> <b>E. S. Kaplun</b>	Development of a System of Motivation for Employees Providing Innovative Activities of the Organization.....	89
<b>M. N. Arnaut,</b> <b>A. V. Bogdanova</b>	Economic Development and Improving the Competitiveness of Territories through the Introduction of Distance Learning System for Employees of Organizations .....	98
<b>N.A. Rebus,</b> <b>E.V. Pokolodina</b>	About Modern Interactive Methods of Training for IT-specialists in the Context of the Digital Economy .....	110

### LEGAL AND ECONOMIC ASPECTS OF PROPERTY MANAGEMENT

<b>I. V. Baranova,</b> <b>D. O. Rakhvalova,</b> <b>M. A. Vlasenko</b>	Legal Regulation of the Sale of Non-Core Assets of Economic Companies with State Participation .....	124
<b>E. V. Khomenko</b>	Theoretical Foundations and Problem Areas of Economic Research in the Intellectual Property Field .....	139
Our Authors	.....	153
Summary	.....	156
For Authors	.....	165
Journal Subscriptions	.....	168

## Национальная безопасность и «экономика высоких рисков»

Действующая Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, принятая в 2015 году, в ближайшее время должна подвергнуться серьезному обновлению. Формальной посылкой к этому можно считать положение статьи ФЗ № 172 о стратегическом планировании, согласно которой Стратегия национальной безопасности должна корректироваться не реже, чем раз в шесть лет. Уже сейчас потребность основательно пересмотреть содержание данного документа диктуется не только формальными требованиями законодательного характера и пробелами, которые выявили в нем аналитика национальной безопасности и практика государственного управления. Насущная необходимость пересмотра Стратегии диктуется формированием в настоящее время качественно новых представлений об угрозах национальной и в том числе экономической безопасности страны и даже формированием такого феномена современного мира, как «экономика высоких рисков». Объективность таких представлений, во всяком случае, для экономики Российской Федерации, стала очевидной в начале 2020 года, когда на страну спроецировался негативный эффект двух, во многом взаимосвязанных, факторов: пандемия COVID-19 и обвал цен на нефтегазовые ресурсы. Масштабы воздействия на тренды социально-экономического развития страны показали, что наши представления о рисках и угрозах национальной безопасности как минимум неполны, а системы их прогнозирования, а также компенсации их последствий нуждаются в серьезном совершенствовании.

**Ключевые слова:** национальная и экономическая безопасность, экономика высоких рисков, управление рисками, стратегическое планирование, антикризисное регулирование.

### Введение

Наличие факторов риска присуще любой хозяйственной системе, экономике, в том числе и планово-директивной. Однако именно в условиях рыночных отношений проблема оценки и учета экономического риска приобретает особое научное и практическое значение как важная составная часть теории и практики управления. Большинство управленческих решений в этой модели хозяйствования принимается в условиях предпринимательского риска, что обусловлено рядом факторов: отсутствием полной информации о реальном состоянии рынка, наличием конкурирующих субъектов, ограниченными финансовыми и материальными ресурсами, элементами



О. Б. Иванов



Е. М. Бухвальд

случайности. В этих условиях возникает неполная ясность и неуверенность в получении ожидаемого конечного результата, повышается вероятность появления новых рисков, дополнительных затрат и потерь. Обращение к инструментам долгосрочного стратегического планирования в еще большей мере акцентирует внимание на проблеме управления рисками, что включает в себя прогнозирование рисков; их идентификацию и классификацию; компенсацию рисков с целью недопущения их перерастания в реальные угрозы для экономики, общества и государства. Однако большинство действующих у нас документов стратегического планирования не оперирует проблемой экономических и социальных рисков и не предлагает систем управления ими. Даже если в ту или иную стратегию включается сценарный вариант развития, то он, как правило, базируется на достаточно упрощенной оценке (оптимистичный, пессимистичный и базовый варианты, то есть «лучше — хуже»), а не на выявлении возможных рисков и обоснованном предположении относительно методов их нивелирования и компенсации. Это говорит о том, что теоретико-методологические и практические вопросы интеграции стратегического планирования и управления рисками по-прежнему нуждаются в исследовании.

### **Степень исследованности проблемы**

В исследованиях проблемы рисков и управления ими в условиях современной экономики можно выделить два (во многом взаимосвязанных) основных направления. Одно из них рассматривает риски, характерные для хозяйственной системы, на ее макро-, мезо- и микроуровнях. В данном случае принято говорить о теории и практике так называемого «риск-менеджмента» [1; 15; 17; 29]. Научные разработки и практические наставления в сфере риск-менеджмента занимают преобладающее место в публикациях, так или иначе обращающихся к проблемам рисков и управления ими в современной экономике. Это вопросы предпринимательских, инвестиционных, финансовых и банковских рисков. Все более значимыми в современных условиях становятся риски экологические, природно-климатические, техногенные, масштаб и возрастающая частота которых уже отнесена мировым экспертным сообществом к категории глобальных. В последнее время усиливается внимание к проблеме информационных рисков, а также рисков, характерных для модели цифровой экономики [8; 10; 18; 28]. Особое место занимают исследования, связанные с анализом и прогнозированием тех рисков для российской экономики, ее хозяйствующих субъектов, которые связаны с режимом международных санкций, а также с общими негативными процессами, признаками неустойчивости и кризисных явлений в мировой экономике [9; 13; 26].

Самостоятельным направлением в теории и практике «экономики рисков» выступает изучение угроз и рисков, формирующихся в сфере публичного (государственного и муниципального) управления [2; 3; 6]. Этот круг вопросов исследован в меньшей степени, однако курс на усиление значимости методов долгосрочного стратегического планирования, несомненно, активизировал как

теоретико-методологические исследования, так и практически ориентированные разработки в этой области [19]. Такая закономерность вполне очевидна: чем больше горизонт плановых разработок (стратегий, программ, проектов, «дорожных карт»), тем выше вероятность того, что в ходе их реализации возникнут риски в части их полного, успешного осуществления [5; 7; 27].

Однако значимость управления рисками порождается не только увеличением горизонтов планирования, но и общей тенденцией к тому, что под влиянием объективных факторов частота генерирующих риски явлений разного порядка имеет тренд к увеличению [20]. Все это формирует представления об экономике «высоких рисков» и делает систему «риск-менеджмента» необходимой интегральной составляющей теории и методологии стратегического планирования, предпосылкой его эффективного использования в практике управления. При этом факторы рисков и угроз не только все более имплементируются в документы стратегического планирования как отраслевой, так и пространственной направленности, но и сами, по сути, становятся объектом стратегирования, долговременного предвидения и управления.

#### **Национальная безопасность: традиционные подходы и новые проблемы**

Как показали исследования, между двумя названными выше направлениями исследования экономических рисков и методов управления ими нет абсолютного «водораздела». Особенно это заметно на примере рисков макроэкономического характера. Таковые могут негативно сказаться как на предпринимательской и инвестиционной активности в частном секторе экономики, так и одновременно создать дополнительные угрозы и риски для стратегий, программ, проектов, реализуемых под эгидой публичной власти. Таким воздействием обладают, прежде всего, риски, связанные с неизбежными для системы рыночного хозяйствования экономическими циклами. Это также риски, обусловленные различными, часто практически непрогнозируемыми факторами негативного воздействия природно-экологического, медико-биологического и техногенного характера. Эти факторы, как например, пандемия COVID-19, часто формируют риски системного характера, экономически даже более значимые и болезненные, нежели влияние циклических колебаний производства, инвестиций, занятости.

Соответственно, определились две группы субъектов или два «полюса» управления рисками и угрозами экономического характера. В одном случае это частные субъекты различных форм предпринимательской деятельности, когда наиболее крупные из них формируют свои прогнозы экономических рисков и методы управления ими. В другом случае — это органы публичной (государственной и муниципальной) власти, которые также разрабатывают свои документы по управлению рисками, прежде всего, в виде стратегий безопасности. Наиболее продвинутым в этом направлении является федеральный уровень управления, хотя предпринимались и предпринимаются попытки определить с проблемами безопасности развития субъектов Российской Федерации и даже отдельных муниципальных образований [11]. Исследователи отмечают, что «риск-менеджмент» — актуальная

задача органов государственного управления, имеющая целью предотвращение потерь материальных, финансовых и человеческих ресурсов» [11].

Неслучайно в настоящее время стратегии национальной и экономической безопасности заняли важное место в системе документов стратегического планирования в Российской Федерации [21; 22]. Такая ситуация не сразу получила законодательное оформление. В Федеральном законе от 28 декабря 2010 года № 390-ФЗ «О безопасности» лишь в достаточно общей форме говорится о том, что политика безопасности — это «совокупность скоординированных и объединенных единым замыслом политических, организационных, социально-экономических, военных, правовых, информационных, специальных и иных мер» [24]. Сейчас ситуация изменилась: речь в настоящее время идет о роли стратегии национальной безопасности как одного из ключевых источников для формирования основных положений всех остальных документов стратегического планирования в стране. В части 5 статьи 18 Федерального закона № 172-ФЗ о стратегическом планировании [25] особо указывается на важность «взаимосвязи и взаимозависимости Стратегии национальной безопасности Российской Федерации и Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации». При этом очень важно, чтобы содержание стратегических документов по безопасности постоянно не только обеспечивало достаточную конкретность целеполагания, но и актуализировалось с учетом специфики тех рисков и угроз, которые именно сегодня и в самой ближайшей перспективе в наибольшей мере представляют опасность для устойчивости экономического роста и социального развития страны.

Все это говорит о том, что в современных условиях управление рисками должно стать интегральной частью всего процесса стратегического планирования: от постановки его целей до мониторинга конечных результатов. Однако пока эта важная установка Федерального закона № 172-ФЗ в полной мере не реализуется. Особенно четко этот «сбой» проявился в провале назначенных сроков подготовки «базовой» Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации (комментарий 1), а также в неспособности практически реализовать закрепленное в Федеральном законе № 172-ФЗ положение о ключевой роли стратегии национальной безопасности в формировании целевых индикаторов и инструментального аппарата всех прочих документов стратегического планирования.

Из числа предусмотренных законом ключевых документов стратегического планирования «базовая» Стратегия социально-экономического развития до сих пор не принята. В Стратегии пространственного развития [16] наличествует формальная отсылка к учету требований национальной безопасности, однако понять конкретно, каковы эти требования и в какой мере они учитываются в документе, не представляется возможным. Общей картины рисков реализации данной Стратегии в документе нет, а есть несколько частных замечаний, типа: «ликвидация проблем в сфере безопасности населения, проживающего на территориях, подверженных высокому риску возникновения чрезвычайных ситуаций природного характера»; «угроза ухудшения демографической ситуации вследствие снижения рождаемости и уменьшения миграционного притока населения».

В Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации [23] проблема рисков и угроз решается на основе концепции «больших вызовов». Такие определяются в документе как «объективно требующая реакции со стороны государства совокупность проблем, угроз и возможностей, сложность и масштаб которых таковы, что они не могут быть решены, устранены или реализованы исключительно за счет увеличения ресурсов». В документе отмечаются риски отставания России от стран — мировых технологических лидеров, что снижает независимость и конкурентоспособность России в современном мире, ставит под угрозу обеспечение национальной безопасности страны. Это очень актуально сегодня, в документе обращается внимание на тенденцию «к росту угроз глобальных пандемий, увеличению риска появления новых и возврата исчезнувших инфекций». Однако специфика данного документа в том, что обозначая отдельные виды угроз и рисков, он не дает целостного представления о путях их устранения, в том числе за счет целевых научно-технологических разработок. Сегодня хорошо заметно, что указание этой Стратегии на риск появления новых и возврата исчезнувших инфекций у нас (как видимо, и в большинстве стран мира) осталось без должного внимания.

Кроме того, невозможно управлять чем-либо, тем более в стратегической перспективе, не имея системного описания предмета управления, его сущности, закономерностей развития и, конечно, количественных и качественных характеристик. Между тем в настоящее время в научной литературе хорошо заметно многообразие в трактовке сущности, основных признаков и элементов экономического риска, в понимании механизмов его действия, а также соотношения его объективных и субъективных сторон. Такое разнообразие мнений о сущности и видах экономического риска объясняется, в частности, многогранностью этого явления, его недостаточным научным осмыслением, ограниченным использованием в реальной экономической практике, а также управленческой деятельности — как в предпринимательском, так и в публичном секторах управления.

По своему характеру риски современного развития делятся на:

- *природные* (растущая экологическая нагрузка и изменение климата, негативные изменения природной среды, рост числа опасных природных явлений, изменение общей парадигмы социально-экономического развития после COVID-19 и иных подобных пандемий);
- *технологические* (смена технологических укладов и ускорение цифровизации, угрозы технической безопасности, технологическая безработица, экономика незнания — (депрофессионализация значительной части занятых);
- *социальные* (рост плотности и среднего возраста населения, усиление экологических и эпидемиологических угроз для населения, криминализация, снижение уровня жизни, доступности и качества медицинского обслуживания);
- *экономические* (растущая волатильность экономики; риски затяжного спада и замедление темпов экономического роста; хроническое невы-

- полнение стратегий, планов программ, формируемых в системе публичного управления; нестабильный предпринимательский и инвестиционный климат, негативно воздействующий как на крупные компании, так и на субъекты малого и среднего предпринимательства); сюда же следует отнести и риски внешнеэкономического характера (неблагоприятные изменения мировых цен; утрата по тем или иным позициям конкурентных преимуществ на мировых рынках; санкционные режимы в торговле и на финансовых рынках);
- *информационные* (многократное увеличение источников и потоков информации; увеличение объемов киберманипулирования и дезинформации, сложность поиска надежных источников информации; запаздывание и фрагментарность статистики; недоверие официальным СМИ и информационным ресурсам).

Однако общая закономерность состоит в том, что в итоге (особенно в долговременном тренде) все риски, с которыми сталкивается современная цивилизация, неизбежно проецируются на сферу экономики и социального развития. В этом контексте экономические риски в их широком понимании следует разделить на внутренние и внешние, что примерно соответствует параметрам их управляемости.

Внутренние риски генерируются внутри самой социально-экономической и институционально-правовой среды. Эти риски более предсказуемы, более управляемы через механизмы предотвращения ущерба. Здесь особенно значимы экономические риски (кроме внешнего воздействия); риски социального характера; информационные риски; системные риски, возникающие в сфере государственного управления. Внешние риски исходят от угроз, формирующихся вне такой среды.

Это риски природного характера, технологические, риски негативного внешнеэкономического воздействия. Они в той или иной степени также предсказуемы, но не всегда в полной мере управляемы, а если и управляемы, то преимущественно через механизм компенсации ущерба.

При переходе с федерального на региональный уровень управления структуризация внутренних и внешних рисков несколько меняется. В категорию «внешних» попадают такие факторы, как федеральное нормативно-правовое регулирование (внешнеэкономическое регулирование; регулирование практически всех налогово-бюджетных процессов, включая межбюджетные отношения); пространственные параметры реализации государственных программ и национальных проектов.

Сравнительная значимость тех или иных факторов риска во многом зависит от отраслевой и институциональной структуры экономики. В первом случае речь идет о высоком удельном весе отраслей, формирующих значительную часть экспорта и бюджетных доходов, но одновременно находящихся под влиянием динамики цен на мировых рынках. Во втором случае фактором влияния выступает институциональная структура экономики, прежде всего, в разрезе ее частного и публичного секторов. В настоящее время, по оценкам экспертов, доля государственного сектора в экономике России составляет 40–50%, а по иным

оценкам — даже 65%. В этом случае речь идет об оценке доли государства с учетом государственных компаний, аффилированных с ними организаций, а также с учетом частично приватизированных компаний [14]. При такой структуре национальной экономики можно считать менее значимыми риски, связанные с негативными трендами предпринимательской и инвестиционной активности, но много более значимыми — риски системных просчетов в практике государственного управления экономикой.

Кроме того, исследователями часто выделяется феномен так называемых «системных рисков», в число которых, в частности, традиционно попадает такой фактор, как качество государственного управления, объясняемое низкой квалификацией чиновников, коррупцией, отсутствием должного взаимодействия с предпринимательскими кругами (государственно-частное партнерство) и с институтами гражданского общества (социальное партнерство). Развитием представлений о системных рисках, возникающих в сфере государственного управления, стала концепция «провалов государства» как одного из источников угроз устойчивости социально-экономического развития страны [4].

При этом особенностью ситуации на рубеже 2019–2020 годов стало наложение различных видов риска для российской экономики; причем рисков различной природы, разных механизмов и масштабов воздействия на воспроизводственные процессы. Уже отмеченный выше «симбиоз» COVID-19 и обвала нефтяных цен, возможно, был бы менее чувствителен для российской экономики, если бы последние несколько лет не были отмечены симптомами системного кризиса в сфере государственного управления. Наиболее характерными признаками этой негативной ситуации стали многие нерешенные задачи в реализации практики стратегического планирования, прежде всего, в направлении его позитивного влияния на темпы социально-экономического развития страны. Так, за 5 лет до принятия закона о стратегическом планировании (2010–2014 годы) прирост ВВП России составил 15%, а в последующие 5 лет (2015–2019 годы) — только 4%.

#### **«Шоки-2020» и опции стратегического планирования**

Сейчас стала уже почти универсальной сентенция о том, что после преодоления шоков 2020 года «мир уже никогда не будет таким, каким он был прежде». Всякие апокалипсические прогнозы тут, конечно, неуместны, но и измениться, действительно, должно очень многое. Пришло осознание того, что наше развитие, особенно на долговременном горизонте, не так безопасно, как это казалось ранее, а наши возможности отгородиться от разного рода рисков и угроз для этого развития, не так велики, как представлялось ранее.

Как отметил О. Б. Иванов, COVID-19 «заставил мир провести „аудит“ готовности всех систем, включая государственное и региональное управление, медицину, социальное обеспечение, правоохранительный блок и другие» [9]. Одновременно серьезному «аудиту» подверглись и наши стратегические документы по национальной безопасности с точки зрения их готовности дать четкие и ясные директивы действия в сложившейся экстраординарной ситуации. Скорее всего, этот аудит

дал не вполне позитивный результат. Как отмечают практически все эксперты, ни в одном программно-стратегическом документе не было даже близко отражено то, что фактически произошло в российской экономике в начале 2020 года. Можно констатировать, что те предположения о рисках и угрозах, которые содержатся в действующих стратегиях безопасности, равно и представленные там априорные рецепты преодоления этих рисков и угроз, себя во многом не оправдали, не стали четким алгоритмом действия в сложившихся непростых условиях.

Это диктует необходимость не просто усилить компоненту безопасности в стратегировании социально-экономического развития страны, но и существенно модернизировать само представление о стратегировании безопасности как основе управления угрозами и рисками такого развития. Прежде всего, мы полагаем, следует несколько изменить саму идеологию документов по национальной безопасности. В действующей Стратегии национальной безопасности явно просматривается стремление охватить, помимо собственно проблематики рисков и угроз, практически все «поле» стратегического планирования. В результате многие положения документа приобретают слишком общий, расплывчатый характер, трудно совместимый с практическими задачами в сфере государственного и муниципального управления (комментарий 2).

Стратегии безопасности должны обрести более конкретную и прагматичную направленность. Регулятивное «поле» Стратегии национальной безопасности необходимо несколько сузить и конкретизировать. В настоящее время эта стратегия характеризуется как документ, определяющий «национальные интересы и стратегические национальные приоритеты Российской Федерации, цели, задачи и меры в области внутренней и внешней политики, направленные на укрепление национальной безопасности Российской Федерации и обеспечение устойчивого развития страны на долгосрочную перспективу» [21]. По нашему мнению, «национальные интересы и стратегические национальные приоритеты Российской Федерации» должны определяться, прежде всего, в «базовой» Стратегии социально-экономического развития страны, разумеется, в согласовании со всеми требованиями ее безопасности. Определение Стратегии безопасности должно быть более узким и конкретным и акцентироваться на такой задаче, как выявление рисков и угроз национальной безопасности, а также определение путей и инструментов их преодоления. Это примерно соответствует целевой ориентации аналогичных документов в зарубежных странах [10; 12].

Нуждается в системной структуризации понятийный аппарат Стратегии безопасности. Документ оперирует целым рядом близких по характеру понятий, а именно «вызовы», «угрозы», «риски», «ущерб», однако их различия и, главное, их логическая соподчиненность в документе не определяются. Излишне описательный характер документа приводит к тому, что не всегда ясно, где таятся те или иные угрозы и риски и в чем конкретно они заключаются. В этой связи следует исключить существующую сегодня ситуацию, при которой под видом рисков и угроз в Стратегии национальной безопасности просто констатируются те или иные тренды социально-экономического характера. Таковые, действительно,

могут генерировать некие угрозы и риски, но лишь при определенных условиях, которые еще необходимо более четко сформулировать.

Например, это такие констатации, как «несбалансированность национальной бюджетной системы», «сохранение значительной доли теневой экономики», «неравномерное развитие регионов», «снижение устойчивости национальной системы расселения»; усиление недобросовестной конкуренции. Эти тренды, действительно, выступают реалией современной российской экономики, хотя их природа противоречива, а их воздействие на хозяйственные и социальные процессы может трактоваться по-разному. Например, теневая экономика — несомненный негатив, но в известных рамках «теневой сектор» пока еще остается условием выживания многих предпринимательских структур, особенно в сфере малого и среднего предпринимательства. Но в целом названное выше — не угрозы национальной безопасности, а лишь их потенция. А вот при каких условиях эти тренды могут генерировать реальные угрозы, и каковы они по существу — все это пока остается за рамками документа.

В Стратегии национальной безопасности следует отказаться от попытки просто «проинвентаризировать» все возможные угрозы и риски во всех областях: политической, экономической, социальной, экологической и иных. Сейчас разделы Стратегии напоминают главы учебника: повышение качества жизни российских граждан; экономический рост; наука, технологии и образование; здравоохранение, культура. Необходима более четкая структуризация угроз и рисков; возможно даже в нескольких вариантах такой структуризации: по источникам возникновения, по вероятности возникновения, по потенциальному ареалу негативного воздействия; по степени управляемости со стороны органов государственной власти.

Таким образом, на период действия Стратегии (6 лет) целесообразно ранжировать риски по степени вероятности их перерастания в реальные угрозы для государства, общества и экономики. В стратегировании национальной безопасности, сообразно феномену «экономики высоких рисков», целесообразно существенно усилить фактор прогнозирования. В большей мере следует акцентировать внимание на том, что источником реальных угроз могут быть не только те факторы негативного характера, которые нашли отражение в Стратегии безопасности, но и те, которые изначально предугадать не удалось. Иначе говоря, в Стратегии надо позиционировать факт возможности возникновения угроз и рисков, не представленных в этом документе. Соответственно, механизмы устранения рисков и угроз должны быть разделены как на те, которые заранее намечены в Стратегии, и те, которые могут быть отнесены к компенсаторным механизмам «экстренного воздействия». Для этого в документе могут быть обозначены разные «резервные» регулятивные инструменты и необходимые для этого экономические ресурсы.

Ключевым направлением интеграции проблемы рисков в практику стратегического планирования и обеспечение ее нормативной базой выступает теория и методология сценарного подхода. В действующей Стратегии национальной безопасности такой подход вообще не представлен. Сценарный подход при стратегировании национальной безопасности должен основываться на выделении

нескольких наиболее вероятных вариантов изменения политической и социально-экономической ситуации — как в глобальном, так и в национальном масштабах — с соответствующим кругом ожидаемых в каждом случае рисков и угроз для безопасности страны и устойчивости ее социально-экономического развития.

Можно выделить еще два направления совершенствования стратегирования национальной безопасности, адекватных феномену «экономики высоких рисков», которые условно можно определить так: федерализация и разгосударствление.

*Федерализация* исходит из того, что стратегирование национальной безопасности, как и вся практика стратегического планирования, должно быть построено на основе вертикали властно-управленческих взаимодействий. Едва ли можно подвергнуть сомнению тот факт, что безопасность государства, тем более государства федеративного типа — это в равной мере безопасность каждого из субъектов Российской Федерации и каждого муниципалитета. В настоящее время роль субфедерального звена в решении вопросов национальной безопасности формально обозначена в Федеральном законе № 390-ФЗ, но реально не конкретизирована. На сегодняшний день попытки ряда регионов и даже муниципалитетов построить свои стратегии безопасности носят единичный характер. Причина в неясности того, по какому кругу вопросов и в пределах каких полномочий субфедеральный уровень управления должен внести свой вклад в решение проблем национальной безопасности. В этом смысле федеральная Стратегия должна, помимо прочего, позиционировать тот круг задач национальной безопасности, решение которых частично или в полной мере ложится на субфедеральный уровень управления.

*Разгосударствление* Стратегии не означает снятия с государства той или иной доли ответственности за обеспечение национальной безопасности Российской Федерации. Этот вектор следует понимать в том смысле, что одной из основ решения этой задачи должно стать взаимодействие власти, бизнеса и гражданского общества. Обеспечение национальной безопасности в четко обозначенных пределах должно стать «полем» действия механизмов государственно-частного и социального партнерства. В частности, это означает, что в ответ на свои усилия по обеспечению национальной безопасности государство вправе ожидать адекватной реакции или поддержки со стороны бизнеса и гражданского общества. При этом речь идет не только о действиях бизнеса в финансово-экономической сфере (ограничение вывоза капитала; поддержание инвестиционной и инновационной активности, внимание к социальным проблемам и прочее), но и о понимании тех издержек, с которыми приходится сталкиваться при противодействии различным угрозам для страны, ее населения и экономики.

### **Выводы**

С учетом социально-экономической ситуации 2020 года и ее долговременных последствий следует полагать, что новые проблемы возникнут не только при корректировке Стратегии национальной безопасности Российской Федерации. По сути, неизбежны и новые «вводные» для всей теории и практики стратегического планирования в целом, в том числе и для еще ожидаемой Стратегии социально-

экономического развития Российской Федерации. Этой стратегии необходима не формальная, а реальная согласованность со Стратегией национальной безопасности. В частности, это согласование необходимо по таким названным выше позициям, как «национальные интересы и стратегические национальные приоритеты Российской Федерации», а также целеполагание на основе целевых показателей («пороговых значений») безопасности. «Базовая» Стратегия страны, оперируя системой государственных программ и национальных проектов, должна указывать на конкретные пути достижения требований национальной безопасности в практике государственного и муниципального управления. Должна быть обеспечена синхронизация сценарных вариантов стратегий, их «федерализация» и «разгосударствление» как необходимое условия единения усилий государства, бизнеса и населения в целях обеспечения безопасного и устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации.

#### **Комментарии**

1. Стратегию социально-экономического развития Российской Федерации предполагалось разработать и принять до 1 января 2017 года. Затем этот срок был перенесен на 1 января 2018 года. Хотя прошло уже более двух лет, эта дата сохраняется в тексте документа, размещенном в официальных базах данных.

2. Стремление максимально расширить функциональность Стратегии национальной безопасности является достаточно распространенной позицией. Так, В. А. Ильин и М. В. Морев полагают, что обновленная Стратегия национальной безопасности «должна будет дать государственную гарантию и возможность реального обеспечения всех взятых на себя государством социальных, политических и культурно-ценностных обязательств по отношению к российскому обществу» (Ильин В. А., Морев М. В. Эффективность «ручного» управления государством. Проверка на прочность–2020 // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2020. Т. 13. № 2. С. 22). При такой постановке вопроса возникает сомнение в необходимости многих иных документов стратегического планирования, тем более — «базовой» Стратегии социально-экономического развития страны.

#### **Литература**

1. *Авдийский В. И., Безденежных В. М.* Экономическая безопасность современной России: риск-ориентированный подход к ее обеспечению // Экономика. Налоги. Право. 2016. Т. 9. № 3. С. 6–13.
2. *Бухвальд Е. М.* Политика экономической безопасности в условиях перехода к системе стратегического планирования // Аудит и финансовый анализ. 2019. № 2. С. 169–175.
3. *Воробьева В. И.* Анализ целеполагания в государственной экономической политике // Вестник современных исследований. 2018. № 11.7 (26). С. 75–67.
4. *Городецкий А. Е.* Провалы государства в дисфункции государственного

- управления // Проблемы теории и практики управления. 2017. № 3. С. 6–18.
5. *Городецкий А. Е., Зиядуллаев Н. С.* Стратегирование экономического развития России в контексте обеспечения национальной безопасности // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. № 8 (106). С. 198–209.
  6. *Горохова С. С.* О системе управления рисками в сфере обеспечения экономической безопасности в Российской Федерации // Современный юрист. 2018. № 1 (22). С. 30–39.
  7. *Воронков А. Н., Строчков А. А.* Стратегическое планирование экономического развития России // Национальная безопасность и стратегическое планирование. 2019. № 1 (25). С. 23–26.
  8. *Земцов С. П.* Цифровая экономика, риски автоматизации и структурные сдвиги в занятости в России // Социально-трудовые исследования. 2019. Т. 36. № 3. С. 6–17.
  9. *Иванов О. Б.* Глобальные риски и новые вызовы человеческой цивилизации // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2020. № 2. С. 7–20.
  10. *Иванов О. Б., Бухвальд Е. М.* Экономическая безопасность России и стратегия ее пространственного развития // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2017. № 3. С. 7–22.
  11. *Калинина М. И.* Управление региональными рисками в условиях нестабильной экономики // Оригинальные исследования. 2016. № 1. С. 54–65.
  12. *Макушкин А. А.* Особенности функционирования систем экономической безопасности зарубежных государств // Сегодня и завтра российской экономики. 2017. № 85. С. 60–67.
  13. *Назаров В. П.* Влияние глобальных рисков на экономическую безопасность России // Ученые записки Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2019. Т. 5 (71). № 4. С. 64–70.
  14. Названы риски российской экономики. URL: <https://expert.ru/2019/02/25/riski/> (дата обращения: 27 мая 2020 года).
  15. *Порезанова Е. В.* Риски и последствия модернизации экономики России // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2014. № 4–1. С. 204–211.
  16. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 года № 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_318094/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318094/) (дата обращения: 27 мая 2020 года).
  17. *Ряховская А. Н.* Государственное регулирование экономики: риски и перспективы // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015.

- № 21. С. 31–36.
18. *Смотрицкая И. И., Черных С. И., Шувалов С. С.* Стратегические риски государственного управления в условиях цифровой экономики // Проблемы анализа риска. 2019. Т. 16. № 6. С. 38–49.
  19. *Соколов Ю. И.* Риски стратегического планирования в России // Проблемы анализа риска. 2019. Т. 16. № 6. С. 10–25.
  20. *Солодовников С. Ю.* Современная экономика — экономика рисков // Друкеровский вестник. 2019. № 5 (31). С. 43–56.
  21. Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 года № 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191669/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669/) (дата обращения: 27 мая 2020 года).
  22. Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 года № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>. (дата обращения: 27 мая 2020 года).
  23. Указ Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 года № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71451998/> (дата обращения: 27 мая 2020 года).
  24. Федеральный закон от 28 декабря 2010 года № 390-ФЗ «О безопасности». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/) (дата обращения: 27 мая 2020 года).
  25. Федеральный закон от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/) (дата обращения 27 мая 2020 года).
  26. *Черненко В. А., Шведова Н. Ю.* Риски российской экономики в условиях введения международных санкций // Теория и практика общественного развития. 2015. № 4. С. 34–39.
  27. *Salewski W., von Rosenstiel L., Zook R.* The Management of Risk and Crises in Projects. In: Wastian M., von Rosenstiel L., West M., Braumandl I. (eds.) Management for Professionals. 2015. Springer, Berlin, Heidelberg. Pp. 269–286.
  28. *Spanagel F. F., Belozerova O. A., Kot M. K.* Analysis of Legal and Economic Risks for Entrepreneurs in Digital Economy. In: Ashmarina S., Vochozka M., Mantulenko V. (eds.). Digital Age: Chances, Challenges and Future. Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Springer. Cham. Vol. 84. Pp. 548–556.
  29. *Toft B., Reynolds S.* The management of risk. In: Learning from Disasters: A Management Approach. 2005. Palgrave. London. Pp. 12–23.

## References

1. Avdiyskiy V. I., Bezdenezhnyh V. M. Economic security of modern Russia: a

- risk-oriented approach to its ensuring. *Ekonomika. Nalogi. Pravo* [Economy. Taxes. Law], 2016, vol.9, no.3, pp. 6–13 (in Russian).
2. Buhval'd E. M. Policy of economic security in the conditions of transition to the system of strategic planning. *Audit i finansovyy analiz* [Audit and financial analysis], 2019, no. 2, pp. 169–175 (in Russian).
  3. Vorob'eva V. I. Analysis of goal setting in the state economic policy. *Vestnik sovremennykh issledovaniy* [Bulletin of modern research], 2018, no.11.7 (26), pp. 75–67 (in Russian).
  4. Gorodeckiy A. E. The failures of the state in the dysfunction of the state management. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of management theory and practice], 2017, no.3, pp. 6–18 (in Russian).
  5. Gorodeckiy A. E., Ziyadullaev N. S. Strategizing Russia's economic development in the context of ensuring national security. *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki* [Regional problems of economic transformation], 2019, no.8 (106), pp. 198–209 (in Russian)
  6. Gorohova S. S. On the risk management system in the sphere of economic security in the Russian Federation. *Sovremennyy jurist* [Modern lawyer], 2018, no.1 (22), pp. 30–39 (in Russian)
  7. Voronkov A. N., Stokov A. A. Strategic planning of economic development of Russia. *Nacional'naya bezopasnost' i strategicheskoe planirovanie* [National security and strategic planning], 2019, no.1 (25), pp. 23–26 (in Russian).
  8. Zemcov S. P. Digital economy, automation risks and structural shifts in employment in Russia. *Social'no-trudovye issledovaniya* [Social and labor research], 2019, vol.36, no. 3, pp. 6–17 (in Russian).
  9. Ivanov O. B. Global risks and new challenges to human civilization. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice], 2020, no.2, pp. 7–20 (in Russian).
  10. Ivanov O. B., Buchwald E. M. Economic Security of Russia and the Strategy of its Spatial Developpent. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice], 2017, no.3, pp. 7–22 (in Russian).
  11. Kalinina M. I. Regional risks' management in an unstable economy. *Original'nye issledovaniya* [Original research], 2016, no.1, pp.54–65 (in Russian).
  12. Makushkin A. A. The peculiarities of functioning of the systems of economic security in foreign countries. *Segodnya i zavtra rossiyskoy ekonomiki* [Today and tomorrow of the Russian economy], 2017, no.85, pp. 60–67 (in Russian).
  13. Nazarov V. P. Influence of global risks on economic security of Russia. *Uchenye zapiski Krymskogo federal'nogo universiteta im. V. I. Vernadskogo. Ekonomika i upravlenie* [Scientific notes of the Crimean Federal University. V. I. Vernadsky. Economics and management], 2019, vol. 5(71), no.4, pp. 64–70 (in Russian).
  14. Nazvany riski rossiyskoy ekonomiki [The risks of the Russian economy are

- named] Available at: <https://expert.ru/2019/02/25/riski/> (accessed 27 May, 2020) (in Russian)
15. Porezanova E. V. Risks and consequences of modernization of the Russian economy. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki* [Izvestiya of the Tula state university. Economic and legal Sciences], 2014, no.4–1, pp. 204–211 (in Russian).
  16. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 13 fevralya 2019 g. № 207-р «Ob utverzhdenii Strategii prostranstvennogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2025 goda» [The Decree of the Government of the Russian Federation No. 207-R of February, the 13<sup>th</sup>. 2019 “On the approval of the Spatial development strategy of the Russian Federation for the period up to 2025”]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_318094/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318094/) (accessed 27 May, 2020) (in Russian).
  17. Ryahovskaya A. N. State regulation of the economy: risks and prospects. *MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie)* [MIR (Modernization. Innovations. Development)], 2015, no.21, pp. 31–36 (in Russian).
  18. Smotrickaya I. I., Chernyh S. I., Shuvalov S. S. Strategic risks of state management in the digital economy. *Problemy analiza riska* [Problems of risk analysis], 2019, vol. 16, no. 6, pp. 38–49 (in Russian).
  19. Sokolov Yu. I. Risks of strategic planning in Russia. *Problemy analiza riska* [Problems of risk analysis], 2019, vol.16, no. 6, pp.10–25 (in Russian).
  20. Solodovnikov S. Yu. Modern economy is a risk economy. *Drukerovskiy vestnik* [Druker Vestnik], 2019, no. 5(31), pp.43–56 (in Russian).
  21. Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federacii ot 31 dekabrya 2015 g. № 683 «O Strategii nacional'noy bezopasnosti Rossiyskoy Federacii» [Decree of the President of the Russian Federation of December, the 31<sup>st</sup>, 2015. No. 683 “On the national security Strategy of the Russian Federation”] Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191669/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669/) (accessed 27 May, 2020) (in Russian).
  22. Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federacii ot 13 maya 2017 g. № 208 «O Strategii ekonomicheskoy bezopasnosti Rossiyskoy Federacii na period do 2030 goda» [The Decree of the President of the Russian Federation of May, the 13<sup>th</sup>, 2017. No.208 “On the economic security strategy of the Russian Federation for the period up to 2030”]. Available at: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/> (accessed 27 May, 2020) (in Russian).
  23. Ukaz Prezidenta RF ot 1 dekabrya 2016 g. № 642 «O Strategii nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federacii» [The Decree of the President of the Russian Federation No. 642 of December, the 1<sup>st</sup>, 2016 “On the strategy of scientific and technological development of the Russian Federation”]. Available at <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71451998/> (accessed 27 May, 2020) (in Russian).
  24. Federal'nyi zakon ot 28 dekabrya 2010 g. № 390-FZ «O bezopasnosti» [Federal law of December 28<sup>th</sup>, 2010 No. 390-FZ “On security”]. Available

- at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/) (accessed 27 May, 2020) (in Russian).
25. Federal'nyi zakon ot 28 iyunya 2014 g. № 172-FZ «O strategicheskom planirovanii v Rossiyskoy Federacii» [Federal law № 172-FZ of June, the 28<sup>th</sup>, 2014. “On the strategic planning in the Russian Federation”]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/) (accessed 27 May, 2020) (in Russian).
  26. Chernenko V.A., Shvedova N.Yu. The risks of the Russian economy in the context of international sanctions. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya* [Theory and practice of social development], 2015, no.4, pp. 34–39 (in Russian).
  27. Salewski W., von Rosenstiel L., Zook R. The Management of Risk and Crises in Projects. In: Wastian M., von Rosenstiel L., West M., Braumandl I. (eds.) *Management for Professionals*. Springer, Berlin, Heidelberg, 2015, pp. 269–286.
  28. Spanagel F. F., Belozerova O. A., Kot M. K. Analysis of Legal and Economic Risks for Entrepreneurs in Digital Economy. In: Ashmarina S., Vochozka M., Mantulenko V. (eds.). *Digital Age: Chances, Challenges and Future. Lecture Notes in Networks and Systems*. Springer. Cham, 2020, vol. 84, pp. 548–556.
  29. Toft B., Reynolds S. The management of risk. In: *Learning from Disasters: A Management Approach*. Palgrave. London, 2020, pp. 12–23.

## Основные направления социально-экономической стратегии «Россия — 2030»

В статье, являющейся второй частью комплексного исследования «Концептуальный подход к разработке социально-экономической стратегии «Россия — 2030», излагаются основные направления изменения нынешнего курса с целью инновационного обновления производственного потенциала и совершенствования социальной сферы. Автор формулирует предложения, нацеленные на ускорение экономического роста путем укрепления инвестиционной базы предприятий и привлечения их к реализации иницируемых государством крупных производственных проектов.

**Ключевые слова:** стратегия «Россия—2030», основные направления развития, изменение отраслевой структуры, народнохозяйственное планирование, государственно-частное партнерство, первоочередные меры.

Приступая к разработке долгосрочной стратегии, необходимо сформулировать, какой станет страна к концу установленного срока. Вполне реалистично ожидать, что к 2030 году российская экономика перестанет быть преимущественно сырьевой, деградирующей в индустриальном отношении и сильно зависящей от импорта и превратится в народнохозяйственный комплекс с преобладанием обрабатывающих производств, ориентированных на постоянное внедрение научно-технических инноваций, импортирующей товары для удовлетворения лишь насущных потребностей и экспортирующей в основном продукцию глубокой переработки.

Вряд ли такое направление развития вызовет серьезные возражения. Но сразу же возникает вопрос, как этого можно добиться. Отвечая на него, необходимо прежде всего понимать, что продолжение нынешнего курса, рассчитанного на создание благоприятного предпринимательского климата и стихийное появление в результате этого каких-то принципиально новых производств, существенно не изменит характер нашей экономики и вряд ли создаст новые драйверы роста. Чтобы возобновилась позитивная экономическая динамика, необходима **глубокая структурная перестройка народного хозяйства**, которая невозможна без мощной государственной поддержки.

Государство прежде всего обязано выполнять функцию целеполагания, то есть четко определить, какие отра-



Ю. К. Князев

сли и в каких масштабах целесообразно развивать с учетом имеющихся внутренних резервов и прогнозных оценок направлений научно-технического прогресса и тенденций на мировых рынках. При этом учитываться должны не только чисто рыночные критерии, но и интересы безопасности страны.

### **Развитие бизнеса и импортозамещение**

Прежде всего, необходимо наладить нормальную работу бизнеса, который должен запустить маховик экономического роста. Конечно, надо улучшать условия предпринимательской деятельности, снижать налоги, облегчать открытие бизнеса, упрощать администрирование, совершенствовать судебную систему. Но это вряд ли даст должный результат. Подтверждением этому служит тот факт, что переход России в рейтинге «Doing Business» со 140 на 28 место не привел к ощутимому улучшению хозяйственной деятельности.

Главным препятствием для развития является сегодня не малая доля предпринимателей и даже не отсутствие инвестиций и дороговизна кредитов, а полная дезориентация бизнеса в перспективах собственного развития. Проще говоря, бизнесмены не видят, куда они могут вложить свои средства, где они получают высокую прибыль при гарантированном сбыте новой продукции. Внутренний и внешний рынки перенасыщены дешевыми и качественными товарами иностранного производства, их дополнительный выпуск отечественными предпринимателями практически не имеет смысла. Для создания же совершенно новой продукции у отечественных производителей нет ни средств, ни научно-технической базы. Именно поэтому с трудом осваиваются средства государственных фондов развития. Известно, например, что в Московской области нет недостатка в финансировании, однако не хватает хороших инвестиционных проектов.

Надежды на бурное развитие малого и среднего бизнеса также являются призрачными. Очевидно, что даже если будут созданы самые комфортные условия предпринимательства, новые малые предприятия появятся опять же в торговле, сфере обслуживания и на транспорте, хотя потребности там уже в основном удовлетворены. Трудно себе представить, что «малыши» осмелятся вложить средства в производство станков, технологического оборудования, дорогой бытовой техники, сложных медицинских приборов. Спрос на эту продукцию полностью удовлетворяется импортом, конкурировать с которым бесполезно. И вообще, наши лоббисты малого бизнеса должны знать, что на Западе МСП процветают только потому, что они работают в связке с крупными фирмами, являясь их кооперантами. Наша трагедия в том, что у нас очень мало хорошо работающих крупных предприятий, да и те предпочитают не связываться с малым бизнесом, опасаясь его необязательности и низкой квалификации.

Реальные шансы для развития отечественного бизнеса предоставляет импортозамещение, понимаемое не как хаотичное осваивание хоть какой-то ввозимой продукции, а как хорошо продуманная государственная политика налаживания собственного производства продукции, на выпуске которой страна собирается специализироваться и включаться в мировое разделение труда. В принципе, полезно

освоение любых изделий, спрос на которые имеется в стране, при условии ограничения их импорта из-за границы. Но приоритет должен отдаваться тем отраслям, в которых у России есть научный и технологический задел, квалифицированные кадры специалистов, сырьевая база, перспективы выхода на внешние рынки.

Самый простой и наименее затратный путь импортозамещения и возрождения отечественного производства состоит в переработке собственного сырья, экспорт которого сейчас сильно затруднен и не дает из-за низких мировых цен прежних доходов. Ради этого можно было бы пойти на административное или налоговое-таможенное ограничение экспорта сырья. Почему бы не воспользоваться опытом США, где в течение последних 40 лет экспорт нефти был полностью запрещен и она целиком перерабатывалась внутри страны? Конкретные соображения с техническими и финансовыми обоснованиями отраслевых и производственных приоритетов смогут дать соответствующие специалисты, которые обязательно должны быть подключены к выработке долгосрочной стратегии. Приведем лишь один пример предложения, продиктованного здравым смыслом: «С целью содействия вертикальной интеграции и восстановления целостности цепочек добавленной стоимости целесообразно законодательно ввести норматив, согласно которому, скажем, 10 или 15% доходов ресурсных компаний подлежат инвестированию в проекты переработки тех же ресурсов внутри страны, со стимулированием по прогрессивной шкале увеличения доли экспорта обработанной продукции с высокой добавленной стоимостью в общем объеме экспорта» [7, с. 37].

### **Не только экономический рост, но и социальная справедливость**

От предстоящего изменения курса экономического развития страны должны выиграть не только предприниматели, но и основная масса населения. Чтобы народ поддержал перемены и активно включился в созидательный порыв, он также должен получить материальную выгоду и моральное удовлетворение. Пришло время устранить очевидную социальную несправедливость и существенно уменьшить нетерпимый разрыв в доходах между богатыми и бедными слоями нашего населения. Эффективным для достижения этого средством, успешно применяющимся в большинстве стран мира, является налогообложение доходов физических лиц по прогрессивным ставкам, увеличивающимся по мере возрастания размеров получаемых доходов. При взимании прогрессивного подоходного налога не только мобилизуются дополнительные средства для развития социальной сферы, но и ограничиваются иногда бессмысленные траты богачей и прекращается гонка за сверхвысокими доходами. В результате в передовых странах как бы сами собой сокращаются различия между чрезмерно богатыми и малообеспеченными гражданами до приемлемых 5–6 раз в децильном измерении. В России же, где практикуется плоская шкала НДФЛ, этот показатель сегодня превышает 16 раз.

Необходимо отметить, что ссылки на более полную собираемость НДФЛ по плоской шкале несостоятельны. Прирост поступлений, отмечавшийся в первое время после ее введения, произошел главным образом вследствие повышения ставки с прежних 12% до 13%, то есть благодаря увеличению почти на 10% со-

бираемости средств со всех работающих граждан, а вовсе не с наиболее богатых. Практика бывших социалистических стран Европы показала, что переход на плоскую шкалу налога на доходы физических лиц не дал ожидаемого эффекта в части расширения налоговой базы за счет выведения «из тени» значительных объемов доходов. Снижение налогообложения доходов физических лиц не привело к сокращению масштабов уклонения от налогов и увеличению налоговых поступлений в госбюджет. Следовательно, не оправдались и расчеты сторонников плоской шкалы налогообложения на улучшение налоговой дисциплины, на повышение собираемости налогов и сокращение масштабов теневой экономики [5, с. 69–81].

С введением у нас прогрессивного подоходного налога с наивысшей ставкой в 40% бюджет сможет ежегодно получать дополнительно по самым скромным прикидкам около 5 трлн рублей [6, с. 59, 61]. Здесь, таким образом, заложены огромные резервы для проведения необходимых налоговых маневров и повышения государственных расходов на предстоящие хозяйственные преобразования. Кроме того, некоторые исследования подтверждают прямую зависимость результатов социально-экономического развития стран от применяющихся в них систем прогрессивного налогообложения. Так, В. Захаров и Е. Голикова провели сложное математическое сопоставление ряда стран и пришли к выводу, что оно позволило установить «выраженную функциональную связь между уровнем социально-экономического развития конкретной страны и степенью прогрессивности подоходного налогообложения» [2, с. 40]. Беспристрастное формализованное исследование подтвердило, что наиболее экономически развитые страны: Дания, Нидерланды, Норвегия, США, Швейцария и Швеция — имеют и более высокую прогрессивную шкалу подоходного налогообложения.

Опыт передовых стран говорит и о том, что общая налоговая нагрузка там все больше переносится с предприятий на физические лица. Эту прогрессивную тенденцию, направленную на уменьшение налогового бремени бизнеса, почему-то не замечают российские власти. Мало того, что налог на прибыль у нас сравнительно высок, он в обрабатывающей промышленности в 2,5 раза выше, чем в сырьевых отраслях, и это также противоречит практике развитых стран. Если в большинстве таких государств соотношение налоговых поступлений между физическими лицами и бизнесменами составляет 60% к 40%, то в России на первых приходилось в 2013 году 29,4%, а на вторых — 70,6%, то есть оно было диаметрально противоположным. Понятно, что это серьезно снижает конкурентоспособность нашего бизнеса по сравнению с другими странами.

Перенос налогов, включая выплаты на социальные нужды, с бизнеса на физических лиц содействует, с одной стороны, развитию предпринимательства и повышению занятости, а с другой — заставляет граждан тщательнее следить за расходованием государством полученных от налогов средств. Взимание налогов не с чистых, а с валовых личных доходов не изменило бы саму налоговую нагрузку, но освободило бы работодателей от соблазна вести двойную бухгалтерию и применять «серые схемы» оплаты труда. При этом взимание налогов с постоянно занятых наемных работников технически может осуществляться на уровне

предприятий, где с этой целью открывались бы лицевые счета индивидуального учета налогообложения.

В настоящее время руководство страны обеспокоено в первую очередь трудностями в бюджетной сфере и пытается всеми силами соблюсти баланс между расходами и сокращающимися доходами. В долгосрочном же плане спасти бюджет от опасного сокращения доходов сможет только скорейшее оживление производства, которое приведет к повышению занятости, увеличению платежеспособного спроса, росту доходов и прибыли бизнеса, что в общей сложности расширит налоговые поступления в бюджеты всех уровней. Использование имеющихся резервов увеличения финансовых источников развития бизнеса и пополнения государственного бюджета весьма важно, но не является самоцелью. Это необходимо для изменения структуры экономики, повышения ее конкурентоспособности и эффективности. При этом рассматривать эти вопросы необходимо в комплексе, во взаимосвязке имеющихся проблем и решаемых задач.

### **Стратегия в отраслевом разрезе**

Стратегия социально-экономического развития должна исходить из необходимости, во-первых, сохранить и оздоровить работающие производства и, во-вторых, возродить практически утраченные сегменты машиностроительной промышленности. Необходимо определиться, на каких отраслях, подотраслях и отдельных производствах целесообразно специализироваться ради удовлетворения внутренних потребностей в соответствующей продукции и ее возможного экспорта. Исходить надо из нынешнего их состояния и возможностей дальнейшего развития.

Чудом выжившая в трансформационный период пищевая промышленность постепенно отвоевывает позиции у иностранных поставщиков продуктов питания, хотя по-прежнему перерабатывает преимущественно импортное сырье (мясо, молоко, овощи, фрукты). Поэтому увеличение производства сельскохозяйственной продукции должно стать одним из главных наших приоритетов.

Легкая промышленность хоть и сохранилась как отрасль, но ее основные производства находятся в плачевном состоянии. В нынешний кризисный период, как ни странно, в первую очередь страдают не сырьевые, а перерабатывающие производства. Исключением можно было бы считать ткацкую промышленность, увеличившую в 2015 году выпуск своей продукции более чем на 10%, однако ассортимент и качество тканей нельзя считать удовлетворительным. Другие подотрасли легкой промышленности заметно проседают. Выпуск постельного белья снизился на 6,7%, сумок и чемоданов — на 3,7%, текстильных и швейных изделий — на 12,8%, кожи и изделий из нее — на 12,9%, обуви — на 16,3%, трикотажных изделий — на 24,3%, курток — на 50,3%. Сегодня объем рынка продукции легкой промышленности составляет 3 трлн рублей, из которых лишь 18% (около 800 млрд рублей) приходится на отечественных производителей. Развитие легкой промышленности важно еще и потому, что она выпускает не только товары народного потребления, но и множество продуктов для других отраслей (например, стеклоткань и другие виды синтетических материалов, используемых в машино-

строении). Поэтому нужны комплексные решения, способные активизировать производство химических материалов, изготавливаемых из отечественных нефти и газа. Помимо непреодолимой конкуренции иностранных товаров развитию отрасли мешает отсутствие кредитования и дороговизна оборудования. Можно было бы увеличить производство текстиля в два раза, но для этого нет оборотных средств, не говоря уже о невозможности получения оборудования в лизинг по примеру «Росагролизинга».

Плохо себя чувствуют и отрасли, спасенные от исчезновения благодаря целенаправленной политике государства. В автомобилестроении и железнодорожном машиностроении производство подвижного состава и оборудования сократилось в 2015 году на 11,7%. При этом выпуск легковых автомобилей уменьшился на 23,6%, автобусов — на 17,1%, грузовиков — на 16,2%. Главная причина — сжатие спроса из-за финансовых трудностей. От еще большего обвала предотвратила помощь государства: из 1,2 млн легковушек около 500 тысяч было реализовано благодаря субсидированию автокредитования, программе утилизации старых автомобилей, льготному лизингу, дополнительным закупкам для государственных нужд.

Выпуск грузовых железнодорожных вагонов уменьшился в два раза, но в то же время было произведено в 2,4 раза больше тепловозов благодаря программе импортозамещения. Потребности в локомотивной тяге и электропоездах удовлетворяют два наших крупных промышленных холдинга. Однако более полутора десятков производителей грузовых вагонов попали в трудную ситуацию из-за сокращения заказов и удорожания импортных материалов и комплектующих изделий. Для исправления ситуации необходимо значительно снизить затраты, оптимизировать структуру поставок сырья, получить долгосрочные заказы, что невозможно сделать без твердых гарантий государства. Сохранение транспортного машиностроения жизненно важно, так как эта отрасль способствует созданию новых рабочих мест в десятке смежных производств и в полтора раза увеличивает их объемы.

Одним из локомотивов экономического развития может и должно стать в нашей стране строительство. В этой отрасли существуют неограниченные резервы для открытия новых рабочих мест и для выполнения заказов производственных отраслей (машиностроения, металлургии, химической промышленности, энергетики, транспорта). Именно во времена кризисов, как показывает мировая практика, строительство становится двигателем развития всей экономики. Но чтобы эта ключевая отрасль могла выполнять свои задачи, в ней должны работать не иностранные, а отечественные строительные организации, получающие гарантированные заказы и подряды на строительство объектов любой сложности, причем на годы вперед. Особенно важно при этом устойчивое долгосрочное финансирование и льготное кредитование при возведении социально значимых объектов. Сейчас же именно строительство находится в загоне. Для активизации строительной отрасли, создающей фундамент для роста всего материального производства, важно не просто учитывать потребности в возведении промышленных и гражданских объектов, но и возможности подведения к ним дорог и других коммуникаций, обеспечения энергетическими и прочими ресурсами.

Но особенно тяжелой задачей является возрождение утраченных позиций в машиностроении. Эта отрасль более всего деградировала в постсоветский период, а станкостроение практически перестало существовать. Разумеется, Россия не должна производить всю гамму станков, но она должна специализироваться на тех из них, которые больше всего нужны для работы отечественных отраслей. Прежде всего это касается оборонно-промышленного комплекса, в котором, к сожалению, используются только импортные станки за неимением отечественных. Чтобы отвести реальную в наше время угрозу безопасности страны в случае попадания под запретительные санкции экспорта из западных стран продукции станкостроения, ОПК должен взять на себя разработку и производство наиболее необходимых станков и инструментов.

Понятно, что для переориентации направленности российской экономики с сырьевой на индустриально-инновационную необходимо выполнить массу задач во всех хозяйственных отраслях и сферах. Само по себе это коренное преобразование произойти не сможет. Нужна реиндустриализация страны, то есть перевод всей экономики на современные индустриальные рельсы. Для этого придется найти новые формы организации производства, используя опыт развитых стран, опирающихся преимущественно на ТНК. Неизбежно и у нас создание вертикально интегрированных многоотраслевых объединений, созданных для выпуска определенной конечной продукции и включающих производство сырья, промежуточных и сопутствующих изделий, а также исследовательскую и опытно-конструкторскую базу. В территориальном разрезе оправдывают себя целевые кластеры и специальные инновационно-индустриальные зоны [3].

### **Научно-технологическое обновление экономики**

В нашу эпоху начавшейся в мире четвертой промышленной революции кардинально изменить отраслевую структуру и добиться повышения качественных характеристик российской экономики невозможно без широкого внедрения последних достижений научно-технического прогресса. Это значит, что нововведения в важнейшей для развития экономики сфере производства должны основываться на передовых цифровых технологиях. Важно не просто заимствовать их за рубежом, где они впервые появились, а базировать их использование преимущественно на отечественной элементной базе микроэлектронных устройств. Это необходимо не только из соображений безопасности страны, но и для ускорения экономического роста путем освоения новых видов продукции, пользующихся большим спросом.

С этой целью необходимо налаживать и расширять производство микропроцессоров, микроконтроллеров, прецизионных электродвигателей и других звеньев технологической цепочки для изготовления современных высокопроизводительных станков с программным управлением и средств координации их работы, а также отдельных электронных компонентов компьютерной техники (чипов, плат, блоков), которые могли бы выпускать малые предприятия при наличии соответствующей государственной программы, участвовать в реализации которой наверняка согласились бы все страны ЕАЭС.

Эти изделия применялись бы для создания отечественных станков и комплексного технологического оборудования, как и программного обеспечения его работы, обеспечивающего скоординированное функционирование производственных процессов.

Массовое оснащение отечественных предприятий таким оборудованием создало бы для него обширный рынок сбыта и привлекло к его производству частных инвесторов с их свободными средствами, для которых пока не находится прибыльных сфер приложения. Так на практике проходила бы цифровая индустриализация, ведущая к инновационной модернизации не только промышленности, но и всего народнохозяйственного комплекса. Для решения этой задачи необходимо использовать наиболее действенные инструменты денежно-кредитной, бюджетно-финансовой, таможенной, образовательно-кадровой политики.

### **Целеполагание и планирование**

Чтобы правильно определиться с долгосрочными приоритетами, недостаточен только отраслевой принцип структурной перестройки. Необходим комплексный народнохозяйственный, воспроизводственный подход при разработке стратегии развития. Без специального государственного органа, занимающегося макроэкономическим прогнозированием и народнохозяйственным планированием и обладающего соответствующими кадрами, это сделать невозможно. Подобные структуры имеются во многих передовых и развивающихся странах. Понятно, что у нас это должен быть не советский административно-распределительный Госплан, а орган, выполняющий функции народнохозяйственного планирования в современных рыночных условиях с преобладанием частной собственности. Нелогично, когда любая коммерческая фирма имеет бизнес-план и постоянно занимается прогнозированием и планированием своей хозяйственной деятельности, а такая огромная и мощная «корпорация», как Россия, не испытывает необходимости в собственном долгосрочном плане, в научно обоснованной стратегии развития и довольствуется лишь ежегодным бюджетом, по существу консервирующим сложившееся распределение финансовых ресурсов и не имеющим резервов для корректировки проводимого курса.

Недостаточно разработать долгосрочную стратегию развития, необходим механизм ее практической реализации. Реальным способом ее воплощения в жизнь служит комплексное планирование, позволяющее воплотить стратегические цели в конкретные задачи народнохозяйственных планов с четкой периодизацией их выполнения. Составить такие планы во множестве возможных вариантов сейчас не составляет особого труда, так как в принципе ясно, что конкретно должно быть сделано для модернизации российской экономики, улучшения ее отраслевой структуры, повышения ее эффективности и конкурентоспособности. Вопрос лишь в том, как это сделать в кратчайший период времени и с помощью каких механизмов можно добиться выполнения плановых задач.

В 2014 году были приняты федеральные законы о стратегическом планировании [9] и о промышленной политике [8]. К сожалению, они носят декларативный

и скорее ритуальный характер, так как не содержат положений, обязывающих государственные органы разрабатывать народнохозяйственные планы и промышленную политику и тем более не предлагают механизмов их реализации. Это объясняется тем, что авторы этих законов не представляют себе, как должно реально осуществляться планирование и промышленная политика в наших рыночных условиях. Вдохнуть жизнь в принятые законы может только появление практического механизма реализации их положений. В условиях рыночной экономики плановое ведение народного хозяйства и эффективная реализация промышленной политики реально возможны только с помощью государственно-частного партнерства.

Идея такого партнерства фактически присутствует в Законе о промышленной политике. Статья 16 посвящена «специальному инвестиционному контракту», заключаемому между частным инвестором, обязующимся создать новое производство, и государственным органом, стимулирующим эту деятельность. В нем оговариваются срок действия соглашения (до 10 лет), характеристики осваиваемой или модернизируемой продукции, перечень мероприятий по реализации контракта, объем инвестиций, меры государственного стимулирования. Условия контракта считаются настолько твердыми, что они не могут изменяться новыми законами, принимаемыми до истечения срока его действия.

Государственно-частное партнерство, широко применяемое в развитых странах, способно объединять интересы как государства, так и частного бизнеса в разработке важных для социально-экономического развития проектов и их выполнения к взаимной выгоде партнеров по такому сотрудничеству. Оно открывает широкие возможности для долевого финансирования как частными, так и государственными инвесторами совместных проектов с широким использованием льготного кредитования и налогообложения, госзаказов, государственных закупок, гарантированных государством коммерческих контрактов, заключаемых между заинтересованными бизнесменами и госструктурами об освоении, выпуске и сбыте новой продукции и выполнении строительно-монтажных работ.

Только при финансовой и организационной поддержке из центра, при твердых государственных гарантиях и наличии иницилируемых правительством крупных инвестиционных и производственных проектов (например, в станкостроении, сельскохозяйственном машиностроении, электротехнической промышленности, электронике и информатике) можно направить свободные денежные средства частных предпринимателей, банковские кредиты и средства государственных фондов развития на выполнение приоритетных проектов, к реализации которых охотно подключатся иностранные и отечественные инвесторы, хранящие свои капиталы за границей, а также кооперанты из других стран независимо от их принадлежности к разным интеграционным группировкам, но в первую очередь, конечно, предприниматели из стран Евразийского экономического союза.

Без государственной поддержки сегодня, при засилье на рынках сетевых ТНК невозможно наладить какое-либо серьезное производство. Для активизации государственно-частного партнерства в деле разработки и выпуска новой про-

дукции государство должно дать частному бизнесу соответствующие ориентиры. Незаменима его роль в презентации предпринимательскому сообществу общественно важных направлений развития, в инициировании крупных проектов, в реализации которых смогут принять участие частные инвесторы и производители. Бизнесмены должны быть уверены в получении рынков сбыта для новой продукции хотя бы в собственной стране. При невозможности (в силу членства России в ВТО) таможенной защиты отечественного производства государство обязано поддерживать его иными средствами (льготным кредитованием, налоговыми послаблениями), с тем чтобы осваиваемая продукция могла реализовываться по меньшей мере на обширном внутреннем рынке. Без такой помощи нечего и помышлять о восстановлении отечественного производства в обрабатывающих отраслях промышленности, в сельском хозяйстве, в производстве товаров широкого потребления.

Финансово-экономические санкции, наложенные на Россию США и Евросоюзом, заставляют по-иному взглянуть на вопрос о безусловной выгодности участия нашей страны в международном разделении труда. Сколь бы эффективными ни были устоявшиеся трансграничные технологические цепочки, их насильственный разрыв не просто делает кооперирование бесполезным, а реально разрушает производственный потенциал страны: «Именно поэтому экономическая политика нашей страны должна ориентироваться сейчас не на ситуативную эффективность, возникающую при включенности в мировую экономику, а на устойчивость собственной технологической системы. Таким образом, сам по себе выбор в пользу ускоренного развития обрабатывающих секторов производства, пусть и не в ущерб добывающим, — еще не повод для самоуспокоения. Экономика с развитым промышленным сектором может быть сконфигурирована так, что степень ее зависимости от других стран будет немногим меньше, чем у ресурсно-ориентированной экономики» [1, с. 51]. Сама жизнь нашей страны под финансовыми и секторальными санкциями Запада толкает экономику к самообеспечению и самофинансированию. У нас не остается другого выбора кроме опоры преимущественно на внутренние ресурсы, которые должны быть активированы и использованы в полной мере. Конечно, страна не должна самоизолироваться: современные технологии и оборудование могут закупаться в дружественных странах или производиться в кооперации с иностранными фирмами [4].

При разработке долгосрочной стратегии невозможно предугадать поворота текущей политики, зависящей от множества входящих факторов. Тем не менее экономическая, прежде всего денежно-кредитная политика, должна быть направлена на реализацию не сиюминутных, а перспективных целей. Этого не происходит в настоящее время. Так, власти прибегают сейчас к простейшим способам балансировки возникших разрывов в бюджетном финансировании, латая появляющиеся финансовые дыры без попыток решить проблемы на долгосрочной основе. При этом дело доходит до очевидного самообмана. Бюджетные доходы сейчас пополняются за счет более низкого валютного курса рубля, позволяющего обеспечивать в запланированных объемах прилив в бюджет рублевой массы от

экспорта нефти и газа по резко снизившимся мировым ценам. Эта призрачная бюджетная сбалансированность скрывает сокращение реальных доходов, на которые фактически можно приобрести продукции меньше из-за растущей общей инфляции и еще большего удорожания импорта, все еще преобладающего на рынке. Бюджетные организации на выделенные им средства могут сейчас закупать на 20–25% меньше физических объемов товаров и услуг, чем до девальвации рубля. При планировавшемся номинальном сокращении всех бюджетных расходов на 10%, реально они уменьшаются по сравнению с 2015 года почти на треть.

Хотя от девальвации рубля страдают не только импортеры, но и работающий на ввозных материалах и оборудовании бизнес, а также основная масса потребителей из-за роста цен, правительство охотно идет на обесценение национальной денежной единицы, позволяющей формально сводить концы с концами при выполнении бюджета. Плачевный итог такой близорукой политики — растущая инфляция и высоченные ставки кредитования, блокирующие экономический рост. Правильной была бы политика удержания курса рубля от обвального падения с помощью временного ограничения вывоза капитала, обязательной продажи экспортерами валютной выручки и кредитования отечественных должников перед иностранными заимодавцами из золотовалютных резервов Центробанка. Тем самым курс рубля оторвался бы от цены на нефть, оставался бы сравнительно стабильным и не подрывал имидж отечественной валюты, как будто бы претендующей на статус конвертируемой. Вообще говоря, таргетирование инфляции и валютного курса не может считаться самодостаточной целью, а должно быть составной частью правильной экономической политики, основанной на долгосрочной стратегии развития.

К сожалению, проводимая у нас в нынешний кризисный период политика не только не способствует достижению долгосрочных целей, а лишь дезориентирует экономику, обреченную на безынициативное ожидание возвращения более высоких мировых цен на нефть и газ в надежде, что тогда все вернется на круги своя. Фактически же это будет означать возвращение к все той же отсталой сырьевой экономике. Чтобы избежать этого и не оказаться окончательно на обочине мирового прогресса, необходимо разработать и скорее начать реализовывать научно обоснованную стратегию социально-экономического развития России, с использованием осознанного целеполагания и народнохозяйственных планов, выполнение которых будет обеспечиваться механизмами, адекватными современной социально-регулируемой рыночной экономике.

### **Первоочередные мероприятия для реализации стратегии**

Исходя из вышеизложенного принципиального подхода к разработке стратегии «Россия — 2030», можно перечислить наиболее важные мероприятия, которые необходимо осуществить в предстоящий десятилетний период.

1. Пополнить амортизационные фонды предприятий средствами из целевой эмиссии Банка России путем выдачи желающим компаниям долгосрочных беспроцентных кредитов на приобретение современного оборудования с погашением их в течение 10–20 лет равными долями с одновременной стерилизацией

возвращаемых средств.

2. Не допускать дальнейшего резкого обесценения российского рубля, сохранить экспортные пошлины на энергоносители, за исключением продаваемых в страны ЕАЭС, отказаться от повышения налога на добычу полезных ископаемых как источника пополнения госбюджета и от чрезмерно высоких акцизов на нефтепродукты, а выбывающие бюджетные доходы компенсировать за счет повышения притока средств от налогов в результате ускорения роста производства после снижения общей налоговой нагрузки на бизнес.

3. Инициировать инвестиционные проекты, обеспечивающие разработку и внедрение в производство инновационной промышленной продукции, на выпуске которой будет специализироваться российская экономика. Использовать средства государственных фондов развития для привлечения частного капитала путем долевого софинансирования проектов и гарантирования их льготного кредитования.

4. Ввести протекционистский таможенный режим, ограничивающий импорт из-за границы товаров, аналогичных изделиям, производство которых будет признано приоритетным для возрождения российского станкостроения и других отраслей машиностроения, электротехнической, химической, электронной промышленности.

5. Обеспечить государственные гарантии сбыта осваиваемой продукции на российском рынке путем защиты ее от нелояльной конкуренции иностранных поставщиков и снижения ее себестоимости с использованием льготного налогообложения. Ввести практику преимущественного приобретения отечественных изделий авиационными перевозчиками, судоходными компаниями, строительными и сельскохозяйственными организациями, а также предприятиями, обновляющими свой станочный парк.

6. Сделать упор на создание и использование отечественного оборудования для производства гражданских самолетов среднего радиуса действия, грузовых судов, готовой продукции в нефтегазовой отрасли, энергетического оборудования разного профиля, сельскохозяйственных машин, то есть для отраслей уже определившейся специализации страны и критически зависящих от импорта оборудования.

7. Для повышения нормы инвестирования и инновационного обновления производства полностью освободить от корпоративного налога часть прибыли, используемой для капиталовложений в любых формах. Выбывающие бюджетные доходы возмещать за счет других налогов преимущественно на доходы потребителей, снижения чрезмерного профицита федерального бюджета и увеличения общей налоговой базы в результате роста производства.

8. Для обеспечения комплексного развития экономики и социальной сферы ввести действенное народнохозяйственное планирование, соответствующее рыночной экономике. Выполнение плановых задач, обеспечивающее поэтапную реализацию Стратегии, должно осуществляться не только бюджетным финансированием, но и широким использованием государственно-частного партнерства

при разработке и реализации совместных проектов инвестирования, проведения строительно-монтажных работ, налаживания выпуска новой продукции и ее реализации с использованием государственного заказа, госзакупок, взаимобязывающих коммерческих контрактов, заключаемых между частным бизнесом и государственными органами. Создать специальные органы планирования на федеральном и региональном уровнях для проведения инвентаризации имеющегося производственного и инфраструктурного потенциала, разработки многовариантных планов и стратегий, обеспечения их выполнения и корректировки. Начать переход к народнохозяйственному планированию необходимо с создания самостоятельного Федерального агентства развития, которое должно разработать алгоритм плановой деятельности в условиях рынка.

9. Для скорейшего выхода из отсталости и поднятия на современный уровень эффективности производства и всесторонней обеспеченности жизни людей постепенно перейти к комплексной планово-управленческой деятельности государства, обеспечивающей одновременное и скоординированное решение задач отраслевого, территориального и инновационно-технологического развития. В силу значительно различающегося уровня развития и имеющегося потенциала роста разных отраслей реального производства целесообразно проводить по отношению к ним разнообразную политику с применением специфических методов и инструментов. Это же относится к разным по масштабам предприятиям с учетом вносимого ими вклада в технологическое обновление и в рост ВВП. Вместо неселективного стимулирования малого бизнеса, занимающегося преимущественно торговлей, транспортными перевозками и оказанием услуг, необходимо ориентировать его на более тесное сотрудничество с крупными компаниями, которые только еще будут создаваться.

10. Для осуществления отраслевого маневра потребуется подготовить необходимые для новых производств кадры. По примеру успешной подготовки отечественных программистов провести необходимую работу по организации обучения многопрофильных инженеров и рабочих высокой квалификации. Начать подготовку к качественному преобразованию производительных сил на основе сплошной автоматизации, роботизации и компьютеризации производства и совершенствования человеческого капитала.

11. Использовать огромные резервы для роста производства, заложенные в успешно развивающемся российском оборонно-промышленном комплексе, который всерьез должен заняться конверсией и увеличить выпуск гражданской высокотехнологичной продукции, возможно, выпуском станков и другого оборудования, используемого для военных нужд.

12. Сочетать опору на собственные силы и средства с привлечением иностранных инвестиций для развития на территории России реального производства с преимущественной ориентацией в условиях западных санкций на Китай и другие азиатские страны как доступные источники новейших, в том числе и заимствованных, технологий.

Долгосрочная Стратегия должна содержать качественные характеристики

новых подходов к решению намечаемых задач и воздерживаться от определения точных количественных показателей. Конкретные результаты выполнения Стратегии невозможно предсказать ни по темпам, ни по физическим размерам разных производств, так как они будут зависеть от степени выполнения предлагаемых мероприятий. Можно лишь с определенной долей уверенности считать, что новая стратегия обеспечит ускоренный рост приоритетных отраслей обрабатывающей промышленности, сельского хозяйства, производственной инфраструктуры и на этой основе повысит доходность всей экономики, а значит, увеличит финансовые и технологические возможности для развития социальной сферы и повышения уровня жизни российских граждан.

Прогнозные оценки ежегодной макроэкономической динамики могут быть достоверными только с учетом исходной статистической базы первого и последующих лет выполнения стратегических задач. Это, естественно, не отменяет важности скрупулезных профессиональных обчетов разных вариантов возможного развития как всей экономики, так и отдельных ее сфер с целью предоставления их руководству страны для принятия окончательного политического решения. Предлагаемый концептуальный подход к разработке Стратегия «Россия — 2030» представляет собой не что иное, как научно-профессиональный взгляд автора на предстоящую десятилетнюю перспективу хозяйственного и социального развития страны, то есть одну из возможных версий, на основе которых может быть разработан окончательный документ общегосударственного значения.

### **Литература**

1. *Алексеев А.* Создание инновационной экономики: государство начинает? // *Экономист.* 2015. № 6.
2. *Захаров В., Голикова Е.* О зависимости благополучия страны и прогрессивности шкалы налогообложения // *Экономист.* 2015. № 8.
3. *Иванов О. Б.* Роль, место и значение крупных компаний и корпораций в национальной и мировой экономике // *ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика.* 2019. № 5. С. 7–17.
4. *Иванов О. Б., Бухвальд Е. М.* Проблемы импортозамещения в стратегиях развития развитых российских регионов // *ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика.* 2017. № 4. С. 24–41.
5. *Современные тенденции налогообложения доходов физических лиц и принципы социальной справедливости // Налоговая политика в социально-экономическом развитии стран с переходной экономикой /* Под ред. Р. С. Гринберга, З. Н. Кузнецовой. М: Алетейя, 2011.
6. *Соколов М.* О поиске финансовых резервов для ускоренного экономического развития России // *Общество и экономика.* 2015. № 6.
7. *Сухарев О.* Экономическая динамика и мотивы развития // *Экономист.* 2015. № 11.
8. *Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации».* ФЗ № 488 от 31 декабря 2014 года.

9. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации». ФЗ № 172 от 28 июня 2014 года.

#### References

1. Alekseyev A. Creating an innovative economy: is the state starting? *Ekonomist* [Economist], 2015, no. 6 (in Russian).
2. Zakharov V., Golikova E. On the dependence of the country's well-being and the progressiveness of the tax scale. *Ekonomist* [Economist], 2015, no. 8 (in Russian).
3. Ivanov O. B. Role, place and significance of large companies and corporations in the national and world economy. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis and Practice], 2019, no. 5, pp. 7–17 (in Russian).
4. Ivanov O. B., Bukhvald E. M. Problems of import substitution in development strategies of developed Russian regions. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis and Practice], 2017, no. 4, pp. 24–41 (in Russian).
5. Sovremennye tendentsiyi nalogooblozheniya dokhodov fizicheskikh lits i printsipy sotsialnoy spravedlivosti [Current trends in personal income taxation and principles of social justice]. *Nalogovaya politika v sotsialno-ekonomicheskoy razvitiyi stran s perekhodnoy ekonomikoy* [Tax policy in the socio-economic development of countries with economies in transition], edited by R. S. Grinberg, Z. N. Kuznetsova. M: Aletheia, 2011 (in Russian).
6. Sokolov M. On the search for financial reserves for accelerated economic development of Russia. *Obshchestvo i ekonomika* [Society and economy], 2015, no. 6 (in Russian).
7. Sukharev O. Economic dynamics and development motives. *Ekonomist* [Economist], 2015, no. 11 (in Russian).
8. Federal law “On industrial policy in the Russian Federation”. Federal law No. 488 of December 31, 2014 (in Russian).
9. Federal law “On strategic planning in the Russian Federation”. Federal law No. 172 of June 28, 2014 (in Russian).



Р. Н. Аввясов



Т. А. Ставрова

## Управление рисками: адаптивность органов Федерального казначейства к работе в условиях внешних вызовов

В статье рассмотрен опыт управления рисками в деятельности органов Федерального казначейства в условиях влияния определенных внешних факторов на примере двух территориальных органов ведомства (Управление Федерального казначейства по Свердловской области, Управление Федерального казначейства по Республике Хакасия) с целью изучения адаптивности данных структур к внешним вызовам. В основу исследования положена гипотеза об устойчивости системы управления рисками, вне зависимости от особенностей последних, характерных для деятельности организаций, а также влияния взаимосвязи внешних и внутренних рисков с позиции импульсного воздействия внешних на внутренние в ситуации повышения угрозы коронавирусной инфекции (COVID-2019). В целях исследования проведен анализ данных, свидетельствующих о результатах комплексного управления рисками в конкретной ситуации. В контексте риск-менеджмента подчеркнута значимость превентивных мер, направленных на недопущение фактов фактического влияния внешних рисков событий на вероятность реализации внутренних рисков в деятельности рассматриваемых организаций.

**Ключевые слова:** риски, управление рисками, внешние факторы, предупредительные меры, COVID-2019, адаптивность структур, Управление Федерального казначейства по Свердловской области, Управление Федерального казначейства по Республике Хакасия.

### Введение

В условиях современной, развивающейся быстрыми темпами экономики постоянно растет число рисков, которые касаются всех этапов деятельности организаций, принимают различные формы и масштабы, оказывая влияние на само функционирование предприятия и на его результаты. Последнее в особенности делает остро необходимым и целесообразным управление ими. Адаптивность организаций к меняющимся условиям является показателем их жизнеспособности. Необходимость совершенствования подходов к риск-менеджменту в деятельности организаций, наличие определенной проблематики, различной практики реализации теоретических основ обуславливают актуальность выбранной темы.

История исследования рисков и управления ими насчитывает многие столетия и является предметом различных школ и направлений, основанных на различных под-

ходах. Существуют работы, в которых авторами (А. Муавр, Д. Бернулли, Т. Байес, К. Ф. Гаусс, Ф. Гальтон, Ф. Найт, Н. У. Сениор, Д. С. Милль, А. Смит, Дж. М. Кейнс, М. Фридмен и Дж. Бьюкенен, Дж. фон Нейман, О. Моргенштерн, Н. Таллеб, Г. Модельяни, Н. Блейк, Г. Марковитц, А. Маршалл, А. Пигу, Т. Бачкаи, Д. Мессен, Д. Фишер, А. П. Альгин, С. Н. Кошеленко, И. М. Сыроежин, Д. Н. Назаров, Д. В. Тулин, М. С. Гринберг, О. Б. Иванов, С. И. Комов, А. А. Дагаев, В. Лебедева, П. Недотко, А. Стерлин, А. Зайченко, А. И. Пригожин) рассматриваются разные аспекты рисков, формирующие обобщенное понимание сущности и природы данной категории [1; 2; 3; 4; 9; 10; 11; 11; 13].

В обобщенном понимании процесс управления рисками в экономике можно определить как комплекс действий, призванных способствовать снижению неопределенности в ситуации влияния факторов риска в целях минимизации и нивелирования вероятности наступления негативных последствий данного влияния. Этот процесс в деятельности организации заключается в подготовке и реализации определенных мероприятий, направленных на уменьшение опасности принятия ошибочных управленческих решений, способных повлечь за собой нежелательное развитие событий. Управляя рисками, экономический субъект обеспечивает снижение вероятности наступления рискованных событий и уменьшение вероятности выведения управляемой системы из равновесия, тем самым получает возможность достичь желаемого результата без отклонения от цели.

Процесс управления рисками обычно включает в себя ряд этапов: планирование управления рисками, их идентификация и оценка, планирование мер реагирования на риски, их мониторинг и контроль. Ключевым этапом данного процесса является выработка мер по устранению или снижению рисков. При воздействии внешних и внутренних факторов могут использоваться различные способы минимизации либо нивелирования риска, влияющие на те или иные стороны деятельности организации. В таблице 1 приведено сущностное содержание базовых способов управления рисками.

**Таблица 1**

Сущностное содержание базовых способов управления рисками

Способ реагирования	Сущностное содержание
Принятие риска	представляет собой управленческое решение принять некоторый потенциальный или реальный риск, не предпринимать мер по его снижению ввиду того, что доступные способы снижения риска не позволяют его минимизировать либо являются нецелесообразными в силу тех или иных причин
Ограничение/локализация/ диверсификация риска	способ реагирования, как правило, сопутствующий принятию рисков и подразумевающий распределение общего риска, лимитирование его концентрации, введение ограничений в отношении того или иного совокупного риска посредством определенных способов; предполагает разграничение системы прав, полномочий, ответственности, видов деятельности таким образом, чтобы последствия рискованных ситуаций не влияли на реализацию управленческого решения

Снижение/компенсация риска	создание условий, исключающих появление причин и факторов риска, действия, предпринятые для уменьшения вероятности, негативных последствий или того и другого вместе, связанных с риском, тем самым предотвращение наступления рискованного события или уменьшение вероятности его наступления
Передача риска	предусматривает передачу ответственности участников рискованного взаимодействия за реализацию риска без изменения существующего уровня риска третьим лицам
Уклонение от риска/ избегание/ исключение	способ управления риском, позволяющий участникам рискованного взаимодействия полностью избежать возможности реализации риска

Источник: составлено авторами

Следует отметить, что в сфере государственного управления последствия решений могут быть намного масштабнее, чем например в отдельной организации, и охватывают намного больший объем целевой аудитории и заинтересованных референтных групп. В связи с этим управление рисками в сфере принятия государственных решений является одним из важных направлений деятельности.

В современных условиях экономических отношений принятие и реализация управленческих решений со стороны органов исполнительной власти также подвержены действию объективно существующей и принципиально неустранимой неопределенности, опасности, возможности тех или иных отклонений от сформулированных первоначально целей.

По сферам возникновения риски в деятельности государственного органа исполнительной власти подразделяют на внешние (обусловленные внешними факторами) и внутренние (обусловленные внутренними факторами). Эффективность управления ими в обоих случаях зависит от комплексной направленности, а устойчивость обеспечивает адаптивность системы управления организацией в условиях влияния новых рисков.

### **Цель исследования**

Авторы проанализировали устойчивость системы управления рисками и адаптивности органов Федерального казначейства к определенным внешним вызовам на примере двух территориальных органов ведомства (Управление Федерального казначейства по Свердловской области, Управление Федерального казначейства по Республике Хакасия).

Задачи исследования: обзор научной литературы в контексте рассматриваемой проблематики; изучение особенностей рисков, характерных для рассматриваемых структур; подходов структур к управлению рисками в условиях влияния внешних факторов, связанных с угрозой коронавирусной инфекции (COVID-2019); взаимосвязи внешних и внутренних рисков с позиции импульсного воздействия соответствующего внешнего риска на внутренние; выявление тенденций в управлении рисками в условиях влияния внешнего риска; анализ данных, свидетельствующих о результатах комплексного управления рисками в конкретной ситуации.

### **Методология исследования**

Методологическая база исследования построена на положениях теории риск-менеджмента и проблемно-ориентированном подходе, учитывающем специфику деятельности органов Федерального казначейства, исходя из возложенных полномочий, а также отдельных условий осуществления деятельности разными территориальными органами ведомства, обуславливающих наличие характерных внутренних и внешних рисков.

Авторы применяли диалектический, дедуктивный, причинно-следственный методы и структурно-логический анализ, которые позволили проанализировать аспекты управления рисками как потенциальный источник обеспечения адаптивности и устойчивости рассматриваемых структур.

### **Результаты исследования, обсуждение**

На примере двух территориальных органов Федерального казначейства — Управления Федерального казначейства по Свердловской области и Управления Федерального казначейства по Республике Хакасия (управления) — проанализированы особенности рисков, характерных для их деятельности, потенциальные причинно-следственные связи, проявляющие себя в том, что реализация определенных внешних рисков может являться импульсом (причиной) для реализации внутренних рисков (следствие), и опыт управления ими.

Разнообразный и объемный функционал Федерального казначейства в рамках правоприменительных полномочий, определенных законодательством Российской Федерации [20], реализуется посредством в том числе его 84-х территориальных органов — управлений Федерального казначейства по субъектам Российской Федерации (ТОФК) [8], которые ежедневно выполняют ряд задач в рамках соответствующих государственных функций на территориях субъектов Российской Федерации. В своей деятельности каждый ТОФК ежедневно сталкивается с множеством внутренних и внешних рисков. Проведем анализ показателей, характеризующих условия работы рассматриваемых управлений.

1. Из полного спектра полномочий Федерального казначейства за каждым отдельно взятым ТОФК закреплен разный блок полномочий, что определяется в том числе группой, к которой относится орган в соответствии с создаваемыми в нем структурными подразделениями для осуществления полномочий Федерального казначейства согласно организационно-штатной структуре его управлений по субъектам Российской Федерации [23]. Соответственно, применительно к деятельности разных ТОФК и в силу данных обстоятельств могут иметь место разные риски. В таблице 2 приведены отдельные сравнительные характеристики управлений в разрезе организационно-штатной структуры.

Из таблицы 2 видно, что полномочия, реализуемые управлениями, отличаются как в части их перечня, так и по объему, что не может не влиять на картину рисков в их деятельности.

**Таблица 2**

Сравнительные характеристики управлений в разрезе организационно-штатной структуры по состоянию на 13 мая 2020 года

Наименование ТОФК	Группа, к которой отнесен ТОФК [8]	Количественный объем функций в рамках закрепленных полномочий	Полномочия, закрепленные только за конкретным ТОФК	Общее количество отделов ТОФК	Количество/общая численность сотрудников отделов ТОФК, созданных для осуществления контрольно-надзорных полномочий	Количество/общая численность сотрудников территориально-удаленных отделов ТОФК
УФК по Свердловской области [6]	первая	44	осуществляет внешний контроль качества работы аудиторских организаций в соответствии с Федеральным законом от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ	41	7/79	16/191
УФК по Республике Хакасия [5]	Пятая	43		25	1/15	10/108

Источник: составлено авторами на основе данных управлений

Наличие у УФК по Свердловской области полномочий по осуществлению внешнего контроля качества работы аудиторских организаций обуславливает наличие внутренних рисков, связанных с реализацией данной государственной функции. Логично, что в отсутствие данного функционала в УФК по Республике Хакасия соответствующие риски отсутствуют.

Большой объем реализуемых УФК по Свердловской области полномочий (по сравнению с аналогичными показателями УФК по Республике Хакасия) определяет расширенный перечень отделов, созданных в УФК по Свердловской области. Эти обстоятельства детерминируют:

— большее количество цепочек взаимодействия как внутри структуры, так и с внешней средой, что в свою очередь может увеличивать вероятность реализации внутренних рисков;

- большую уязвимость от воздействия внешних рисков в случае их реализации за счет большего количества цепочек взаимодействия с внешней средой;
- меньшую уязвимость от воздействия внутренних и внешних рисков в случае их реализации за счет большего резерва взаимозаменяемости сотрудников внутри подразделений/блока подразделений при возникновении необходимости.

2. Рискоемкость процессов реализации одних и тех же полномочий в разных ТОФК также может быть различной в зависимости от наличия и особенностей внутренних и внешних факторов.

В таблице 3 приведен пример реализации в УФК по Свердловской области и УФК по Республике Хакасия полномочий по кассовому обслуживанию исполнения бюджетов субъектов Российской Федерации (местных бюджетов) в условиях принятия разных вариантов порядка обслуживания, исходя из возможностей, предусмотренных взаимосвязанными положениями Бюджетного кодекса Российской Федерации и Порядка кассового обслуживания исполнения федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов и порядке осуществления территориальными органами Федерального казначейства отдельных функций финансовых органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований по исполнению соответствующих бюджетов.

**Таблица 3**

Сравнительные характеристики управлений в разрезе вариантов кассового обслуживания исполнения бюджетов по состоянию на 13 мая 2020 года.

Наименование ТОФК	Особенности реализации полномочий по кассовому обслуживанию исполнения бюджетов		Общее количество бюджетов, обслуживаемых ТОФК (бюджет субъекта РФ, бюджеты муниципальных образований субъекта РФ)	Количество бюджетов, обслуживаемых ТОФК по варианту 1	Количество бюджетов, обслуживаемых ТОФК по варианту 2
	в соответствии с п. 2.2.1 (а) Порядка, утвержденного Приказом Казначейства России от 10.10.2008 № 8н [22] (схема 1)	в соответствии с п. 2.2.1 (б) Порядка, утвержденного Приказом Казначейства России от 10.10.2008 № 8н (схема 2)			
УФК по Свердловской области	+	+	95	94	1

УФК по Респу- блике Хакасия	-	+	100	-	100
--------------------------------------	---	---	-----	---	-----

Источник: составлено авторами на основе данных управлений

Из таблицы 3 видно, что полномочия, реализуемые управлениями, отличаются, в частности, по схеме кассового обслуживания исполнения бюджетов.

УФК по Свердловской области: схема с открытием лицевого счета бюджета финансовому органу. УФК по Республике Хакасия: схема с открытием лицевых счетов главным администраторам (администраторам источников финансирования дефицита бюджета с полномочиями главного администратора) и (или) администраторам источников финансирования дефицита бюджета, главным распорядителям (распорядителям) и (или) получателям средств бюджета субъекта Российской Федерации (местного бюджета) в соответствии с Соглашением об осуществлении ТОФК отдельных функций по исполнению бюджета субъекта Российской Федерации (местного бюджета) при кассовом обслуживании им исполнения бюджета.

В схеме 2 в сравнении со схемой 1 представлено большее количество разновидностей рисков исходя из особенностей порядков кассового обслуживания исполнения бюджетов с применением данных схем (большее количество обслуживаемых управлением типов лицевых счетов, большее количество видов осуществляемых операций, действий, процедур).

3. Рассмотрим ситуацию потенциального влияния на деятельность ТОФК конкретного внешнего фактора, такого как угроза распространения коронавирусной инфекции (COVID-2019), проявившего себя в современной действительности. Развитие событий, при котором реализуются риски, обусловленные влиянием внутренних или внешних факторов, в деятельности организации, в том числе и органов Федерального казначейства, всегда является нежелательным, поскольку может отрицательно повлиять на результативность и эффективность соответствующей деятельности. Соответственно, важной составляющей процесса управления организацией является комплексное управление рисками. Качество управления внутренними рисками, способность отражать те или иные внешние угрозы, позволяет даже в условиях существования значительных рисков для деятельности обеспечивать штатное функционирование, а в случае наступления определенных негативных последствий найти выход из сложившихся ситуаций с минимальными для организации потерями.

В этой связи следует отметить, что в случае реализации соответствующего внешнего риска применительно непосредственно к рассматриваемым органам исполнительной власти автоматически возросла бы угроза реализации определенных внутренних рисков, сопутствующих их деятельности (имеющих место при использовании кадровых ресурсов, взаимодействии с внешней средой, технической реализацией процессов).

Итак, в 2020 году Россия ощутила на себе влияние последствий распространения коронавирусной инфекции (COVID-2019). Органам исполнительной власти, реализующим полномочия в субъектах Российской Федерации, как и другим субъектам национальной экономики, пришлось оценить свою работоспособность в сложившихся условиях [19].

Во исполнение задач, определенных Президентом и Правительством Российской Федерации, указаний Минфина России и Федерального казначейства, рекомендаций Минтруда, МЧС России [14; 15; 16; 17; 19; 21], органы Федерального казначейства буквально с первых дней начали принимать предупредительные меры по обеспечению бесперебойного функционирования, так как приостановка их деятельности означала бы блокирование выполнения жизненно необходимых процессов участниками финансовых правоотношений.

Проанализируем, как проявила себя система управления внутренними рисками в управлениях в ситуации возникновения соответствующей внешней угрозы в контексте обеспечения бесперебойного функционирования организации.

Управления выбраны для анализа по следующим причинам:

- сравнение ситуации адаптивности ТОФК, отнесенных к разным группам в соответствии с создаваемыми в них структурными подразделениями для осуществления отдельных полномочий;
- сравнение ситуации адаптивности ТОФК, расположенных в разных округах Российской Федерации;
- сравнение ситуации адаптивности ТОФК с различной эпидемиологической ситуацией;
- сравнение ситуации адаптивности ТОФК, имеющих особенности кассового обслуживания исполнения бюджетов.

В таблице 4 приведены отдельные показатели внешней среды в субъектах Российской Федерации по принадлежности управлений.

**Таблица 4**

Показатели внешней среды в субъектах Российской Федерации по принадлежности управлений [7]

Наименование ТОФК	Группа, к которой отнесен ТОФК	Принадлежность ТОФК к Федеральному округу	Численность населения в субъекте осуществления деятельности ТОФК (на 01.01.2020)	Количество подтвержденных случаев заболеваний COVID-2019/выздоровлений в соответствующем субъекте РФ (на 13.05.2020)	Плотность населения в субъекте РФ (2020 год)	Ср. месячная номинальная начисленная з/п работников по полному кругу организаций (2020 год)
УФК по Свердловской области	первая	Уральский Федеральный округ	4 310 681 чел.	2 298 чел./427	22,18 чел./км	41 000 руб.

УФК по Респу- блике Хака- сия	пятая	Сибир- ский Феде- ральный округ	534 262 чел.	524 чел./146	8,68 чел./ км	40 000 руб.
---	-------	---	--------------	--------------	------------------	-------------

Источник: составлено авторами на основе данных Росстата

Показатели, характеризующие эпидемиологическую ситуацию в соответствующих субъектах Российской Федерации, приведенные в таблице 4, наряду с другими (темпы роста заболеваемости, внешние управленческие решения, особенности обеспечения штатного функционирования клиентами ТОФК) могут детерминировать разницу в величине одноименных показателей, характеризующих ситуацию в управлениях по переводу сотрудников на удаленную работу, в контексте уровня предупредительных мер и при прочих равных условиях также имеет соответствующее значение в формировании уровня угрозы распространения инфекции. Однако для выявления результатов конкретных причинно-следственных связей, требуется более детальный, всесторонний анализ ситуации. В рамках данной статьи проанализированы результаты принятия мер каждым из управлений в контексте подтверждения адаптивности данных структур с учетом влияния всех факторов, применительно к их деятельности в сложившейся обстановке.

В целях управления рисками в условиях введения в стране и регионах ограничительных мер управлениями был выполнен комплекс действий:

- подготовка ряда организационно-распорядительных документов (определяющих ответственных за координацию проведения мероприятий по обеспечению устойчивого и бесперебойного функционирования управлений в период распространения коронавирусной инфекции; утверждающих перечень должностей федеральных государственных гражданских служащих управлений и работников, замещающих должности, не являющиеся должностями федеральной государственной гражданской службы, которые могут дистанционно исполнять должностные обязанности без ущерба для эффективности функционирования управлений; закрепляющих порядок организации работы в условиях дистанционного исполнения должностных обязанностей сотрудниками управлений);
- принятие предупредительных санитарных мер, направленных на нераспространение инфекции;
- ограничение доступа посетителей в здания управлений с одновременным обеспечением возможности взаимодействия представителей референтных групп управлений с сотрудниками структурных подразделений (в необходимых случаях);
- оценка возможности перевода сотрудников управлений на удаленный режим работы и определение перечня соответствующих сотрудников, а также определение перечня сотрудников, обеспечивающих бесперебойное функционирование управлений на рабочих местах в управлениях на период действия ограничений;

- подготовка инструктивных материалов по организации удаленного доступа;
- проведение обучающих мероприятий для сотрудников управлений по переходу на удаленный режим работы;
- предоставление сотрудникам управлений программного обеспечения для организации защищенного канала связи с использованием средств криптографической защиты информации;
- организация защищенных каналов связи с АРМ (от англ. Application Performance Management — управление производительностью приложений) для сотрудников управлений, выполняющих работу в режиме удаленного доступа;
- перевод сотрудников управлений на удаленный режим работы;
- ежедневный контроль работы управлений в период действия ограничений и предоставление оперативной информации в Центральный аппарат Федерального казначейства.

Под непосредственным контролем руководителей управлений осуществлялся ежедневный мониторинг состояния дел.

Благодаря четкой скоординированной работе отделов режима секретности и безопасности информации, информационных систем, государственной гражданской службы и кадров организация работ в режиме удаленного доступа не сопровождалась наличием блокирующих проблем, в частности, технического характера, ни в одном из рассматриваемых управлений. Текущие вопросы, связанные с подключением технических/программных средств, получением ключей электронной подписи решались достаточно оперативно. Безусловно, нагрузка на специалистов соответствующих направлений в данный период существенно увеличилась, однако сотрудникам, переходящим на удаленный режим работы, данный переход не доставил особых трудностей и занимал в среднем два дня, включая оформление заявления, получение сертификата электронной подписи и удаленное подключение к автоматизированному рабочему месту.

По данным мониторинга кадровых служб управлений, перевод сотрудников на удаленный режим работы начался 26 марта 2020 года. Сначала были переведены на удаленную работу первые 5 сотрудников УФК по Свердловской области; 30 марта 2020 года — 27 сотрудников УФК по Республике Хакасия. В таблице 5 приведены данные по динамике перевода сотрудников управлений на удаленный режим работы.

В первую очередь на удаленную работу были переведены сотрудники, попадающие в группу риска (беременные; женщины, имеющие детей в возрасте до 14 лет; работники, достигшие пенсионного возраста), а также сотрудники тех структурных подразделений управлений, функционал которых в меньшей степени связан с необходимостью использования эксплуатируемого прикладного программного обеспечения, в частности — контрольно-ревизионный блок. Постепенно на удаленный режим работы начался перевод сотрудников и других отделов управлений.

Таблица 5

Статистика перевода сотрудников управлений на удаленный режим работы

Наименование ТОФК	% сотрудников, переведенных на удаленный режим работы от общей численности сотрудников управления, включая территориально удаленные отделы, расположенные в муниципальных образованиях соответствующего субъекта Российской Федерации			
	по состоянию на 02.04.2020	по состоянию на 10.04.2020	по состоянию на 30.04.2020	по состоянию на 13.05.2020
УФК по Свердловской области	35	51	53	55
УФК по Республике Хакасия	18	24	26	27

Источник: составлено авторами на основе данных управлений

На рисунке 1 приведены данные по переводу сотрудников управлений на удаленный режим работы по состоянию на 13 мая 2020 года в разрезе блоков подразделений, сгруппированных по определенным критериям.



Рисунок 1. Статистика по переводу сотрудников управлений на удаленный режим работы по состоянию на 13 мая 2020 года в разрезе блоков подразделений, сгруппированных по определенным критериям

По состоянию на 13 мая 2020 года более половины сотрудников практически всех структурных подразделений УФК по Свердловской области работали в режиме удаленного доступа (показатель был достигнут и оставался стабильным с середины апреля). Для УФК по Республике Хакасия характерна несколько иная картина: от

20% до 90% в разрезе блоков подразделений, сгруппированных по определенным критериям (отделы, расположенные на одной территории; территориально-удаленные отделы; расходный блок управления, без учета территориально-удаленных отделов; контрольно-ревизионный блок управления).

Анализ данных позволяет сделать вывод о наличии в управлениях общей тенденции (рисунок 2) к пошаговому увеличению доли сотрудников, работающих удаленно с начала мероприятий по организации данного режима работы (26 марта 2020 года) по 13 мая 2020 года.



Рисунок 2. Динамика перевода сотрудников управлений на удаленный режим работы

Следует отметить, что стопроцентный перевод сотрудников управлений на дистанционный режим работы объективно, конечно, не представляется возможным. Речь идет о частичном выполнении функционала отдельными структурными подразделениями управлений в закрытом информационном контуре, обеспечивающем сбор, обработку, хранение, представление информации, содержащей сведения, составляющие государственную тайну (отдел обслуживания силовых ведомств, отдел ведения федеральных реестров, отдел бюджетного учета и отчетности). Кроме того, невозможно в полном объеме исключить непосредственное взаимодействие с внешней средой по определенным направлениям деятельности (прием входящей корреспонденции, прием исполнительных документов, прием клиентов по вопросам получения электронной подписи, кадровая работа). Тем не менее управлениями была максимально ограничена работа с бумажными носителями и перемещение лиц в зданиях управления без особой необходимости.

Чтобы представители референтных групп управлений могли взаимодействовать с сотрудниками структурных подразделений управления, исполняющими обязанности дистанционно, была настроена автоматическая переадресация вызовов со

стационарных рабочих телефонов на их рабочие и личные мобильные телефоны. На официальном Интернет-сайте управлений были размещены разъяснения по поводу обращений в электронном виде с использованием функционала сайта. Клиентам управлений направлялись информационные письма уведомительного характера о порядке работы.

Кроме того, еженедельно в режиме АВКС (аудио- и видеоконференцсвязь) проводились оперативные заседания, в том числе с участием начальников территориально-удаленных отделов управления; ежедневно — заседания Оперативного штаба управления; принято участие в заседаниях Совета руководителей территориальных органов Федерального казначейства в соответствующих округах; проведены заседания Коллегии управления в формате видеоконференцсвязи.

В данный период, с учетом потенциальной взаимосвязи влияния рассматриваемого внешнего риска и существующих внутренних рисков, управлениями был сделан акцент и на усиление внутреннего контроля в структурных подразделениях, направленного на: своевременную идентификацию новых внутренних рисков; недопущение фактов реализации ранее выявленных внутренних рисков.

Не было зафиксировано случаев заражения сотрудников управлений коронавирусной инфекцией (COVID-2019), что свидетельствует о достаточности и эффективности предупредительных мер в условиях, характерных для каждого из них. По состоянию на 13 мая 2020 года, обращений, жалоб от клиентов управлений на предмет ухудшения качества, выполняемого структурными подразделениями управлений функционала, в том числе — качества предоставления ИТ-услуг службами сопровождения, не поступало. Внешняя оценка деятельности управления осталась на прежнем уровне. Фактов реализации внутренних рисков в деятельности структурных подразделений управлений ввиду сложившейся обстановки и осуществления функций в режиме удаленной работы зафиксировано не было.

### **Заключение**

Таким образом, результаты проведенного анализа показали, что в целях управления внешним риском распространения коронавирусной инфекции (COVID-2019) управлениями были выполнены этапы планирования управления рисками, выработаны меры реагирования, осуществлялись мониторинг и контроль риска. Наиболее желательным результатом управления соответствующим риском является недопущение его реализации, что могло бы привести к повышению уровня внутренних рисков, а в комплексе — к угрозе бесперебойному функционированию структур. Процесс управления рисками осуществлялся с учетом потенциальной взаимосвязи внешнего и существующих внутренних рисков. Несмотря на сложившуюся эпидемиологическую обстановку в стране, вне зависимости от таких факторов, как группа, к которой отнесены управления в соответствии с создаваемыми в них структурными подразделениями для осуществления отдельных полномочий; особенности в организации деятельности, в частности, кассового обслуживания исполнения бюджетов; расположение в разных федеральных округах Российской Федерации; различная эпидемио-

логическая ситуация, система управления внутренними рисками в управлениях продемонстрировала свою устойчивость и действенность. Отсутствие сбоев говорит о готовности к работе в подобных условиях и адаптивности системы к влиянию схожего внешнего фактора.

### Литература

1. *Альгин А. П.* Риск и его роль в общественной жизни. М.: Мысль, 1989. 187 с.
2. *Демидов А. Ю., Иванов О. Б., Мовчан С. Н.* России необходима национальная система стандартов внутреннего аудита // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2015. № 1. С. 20–32.
3. *Иванов О. Б.* Глобальный риски и новые вызовы человеческой цивилизации // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2020. № 2. С. 7–20.
4. *Иванов О. Б.* Риск-ориентированная система внутреннего контроля и аудита // Железнодорожный транспорт. 2015. № 6. С. 44–51.
5. Информация официального сайта УФК по Республике Хакасия. URL: <https://hakasia.roskazna.ru/o-kaznachejstve/struktura/> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
6. Информация официального сайта УФК по Свердловской области URL: <https://sverdlovsk.roskazna.ru/o-kaznachejstve/struktura/> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
7. Информация официального сайта Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://www.gks.ru/folder/12781> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
8. Информация с официального сайта Федерального казначейства. URL: <https://roskazna.ru/dokumenty/dokumenty/raznoe/15470/> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
9. Концепция федеральной системы управления рисками в области экономической безопасности / Сборник материалов всероссийского симпозиума «Проблемы стратегического управления», Москва, 20 февраля 2018 года / Под ред. С. Н. Сильвестрова. М.: Когито-Центр, 2018. 133 с.
10. *Кошелевский И. С.* История развития практики и исследований в области управления рисками // Молодой ученый. 2014. № 20. С. 307–310.
11. *Кузикова М. В.* Развитие риск-ориентированного подхода во внутреннем государственном финансовом контроле // Молодой ученый. 2019. № 46. С. 344–348.
12. Меры Правительства Российской Федерации по борьбе с коронавирусной инфекцией и поддержке экономики. URL: [http://government.ru/support\\_measures/](http://government.ru/support_measures/) (дата обращения: 26 мая 2020 года).
13. *Найт Ф. Х.* Риск. Неопределенность и прибыль. М.: Дело, 2003. 359 с.
14. Одополнении Рекомендаций работникам и работодателям в связи с Указом Президента Российской Федерации от 25 марта 2020 года № 206.

- Письмо Минтруда России от 27 марта 2020 года № 14–4/10/П-2741. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348752/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348752/) (дата обращения: 26 мая 2020 года).
15. О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции (COVID-19): Указ Президента от 2 апреля 2020 года № 239. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_349217/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349217/) (дата обращения: 26 мая 2020 года).
  16. О направлении Рекомендаций работникам и работодателям в связи с Указом Президента Российской Федерации от 25 марта 2020 года № 206 (с изм. от 27 марта 2020 года). Письмо Минтруда России от 26 марта 2020 года № 14–4/10/П-2696. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348593/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348593/) (дата обращения: 26 мая 2020 года).
  17. Оперативные данные. URL: <https://стопкоронавирус.рф/information/> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
  18. Павлова О. С. Исторический обзор становления риск-менеджмента как науки // Известия СПбГЭУ. 2010. № 3.
  19. Переход на дистанционную работу в условиях коронавируса: возможные способы. URL: <https://www.garant.ru/news/1332617/> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
  20. Постановление Правительства Российской Федерации от 1 декабря 2004 года № 703 (ред. от 15 июня 2019 года) «О Федеральном казначействе».
  21. Правительство России. Коронавирус. Документы. URL: <http://government.ru/news/39218/> (дата обращения: 26 мая 2020 года).
  22. Приказ Казначейства России от 10 октября 2008 года № 8н (ред. от 13 декабря 2018 года) «О порядке кассового обслуживания исполнения федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов и порядке осуществления территориальными органами Федерального казначейства отдельных функций финансовых органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований по исполнению соответствующих бюджетов».
  23. Приказ Федерального казначейства от 14 июня 2017 года № 130 «Об организационно-штатной структуре управлений Федерального казначейства по субъектам Российской Федерации».
  24. Структура Федерального казначейства. URL: <https://roskazna.ru/o-kaznachejstve/struktura-fk> (дата обращения: 26 мая 2020 года).

## References

1. Algin A.P. *Risk i ego rol' v obschestvennoy zhizni* [Risk and its role in public life], Moscow: Mysl', 1989, p.187 (in Russian).
2. Demidov A.Yu., Ivanov O.B., Movchan S.N. Russia needs a national system

- of internal audit standards. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis and Practice], 2015, no. 1, pp. 20-32 (in Russian).
3. Ivanov O.B. Global risks and new challenges of human civilization. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis and Practice], 2020, no. 2, pp. 7-20 (in Russian).
  4. Ivanov O.B. Risk-oriented system of internal control and audit. *Zheleznodorozhnyi transport* [Railway transport], 2015, no. 6, pp. 44-51 (in Russian).
  5. Information from the official website of the UFK in the Republic of Khakassia. Available at: <https://hakasia.roskazna.ru/o-kaznachejstve/struktura/> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  6. Information on the official site of the Federal tax service for the Sverdlovsk region. Available at: <https://sverdlovsk.roskazna.ru/o-kaznachejstve/struktura/> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  7. Information from the official website of the Federal state statistics service. Available at: <https://www.gks.ru/folder/12781> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  8. Information from the official website of the Federal Treasury. Available at: <https://roskazna.ru/dokumenty/dokumenty/raznoe/15470/> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  9. Concept of the Federal risk management system in the field of economic security. Proceedings of the all-Russian Symposium «Problems of strategic management», Moscow, February 20, 2018, edited by S.N. Silvestrov, Moscow: Kogito-Center, 2018, p. 133 (in Russian).
  10. Koshelevsky I.S. History of development of practice and research in the field of risk management. *Molodoy ucgenyi* [Young scientist], 2014, no. 20, pp. 307-310 (in Russian).
  11. Kuzikova M.V. Development of risk-oriented approach in internal state financial control. *Molodoy ucgenyi* [Young scientist], 2019, no. 46, pp. 344-348 (in Russian).
  12. Measures of the Government of the Russian Federation to combat coronavirus infection and support the economy. Available at: [http://government.ru/support\\_measures/](http://government.ru/support_measures/) (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  13. Knight F.H. Risk. Uncertainty and profit. Moscow: Delo, 2003, p. 359 (in Russian).
  14. On adding Recommendations to employees and employers in connection with decree of the President of the Russian Federation No. 206 of March 25, 2020. Letter No. 14-4/10/P-2741 of the Ministry of labor of Russia dated March 27, 2020. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348752/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348752/) (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  15. On Measures to Ensure the sanitary and epidemiological well-being of the population on the territory of the Russian Federation in connection with the spread of a new coronavirus infection (COVID-19): presidential Decree No.

- 239 of 2 April, 2020. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_349217/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349217/) (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
16. About the direction of Recommendations to employees and employers in connection with the decree of the President of the Russian Federation of 25 March, 2020 No. 206 (with ed. from 27 March, 2020). Letter of the Ministry of labor of Russia dated 26 March, 2020 # 14-4 / 10/P-2696. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348593/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348593/) (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  17. Operational data. Available at: <https://стопкоронавирус.рф/information/> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  18. Pavlova O.S. Historical review of the formation of risk management as a science. *Izvestiya SPGU* [Proceedings of St. Petersburg State Economic University], 2010, no. 3 (in Russian).
  19. Transition to remote work in conditions of coronavirus: possible ways. Available at: <https://www.garant.ru/news/1332617/> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  20. Resolution of the Government of the Russian Federation of December 1, 2004 No. 703 (ed. from June 15, 2019) «On the Federal Treasury».
  21. The Government of Russia. Coronavirus. Documents. Available at: <http://government.ru/news/39218/> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).
  22. The order of the Treasury of Russia of 10 October 2008, No. 8h (as amended on 13 December 2018) «On the procedure of cash services for the execution of the Federal budget, budgets of constituent entities of the Russian Federation and local budgets and the exercise of territorial bodies of Federal exchequer of separate functions of financial bodies of subjects of the Russian Federation and municipal entities for the execution of the relevant budgets».
  23. Order of the Federal Treasury dated 14 June, 2017 No. 130 «On the organizational and staff structure of Federal Treasury departments for the subjects of the Russian Federation».
  24. Structure of the Federal Treasury. Available at: <https://roskazna.ru/o-kaznachejstve/struktura-fk> (accessed: 26 May, 2020) (in Russian).

## Развитие экономики Южной Осетии: тенденции, проблемы, решения

Статья посвящена особенностям развития молодого государства на постсоветском пространстве на примере Республики Южная Осетия. Раскрываются отдельные аспекты частично признанного государства, находящегося в сложной экономико-политической ситуации. В исследовании приводится сравнительный анализ Южной Осетии и других маленьких по территории, численности населения и ВВП на душу населения стран. Сравниваются экономические показатели Южной и Северной Осетии. Выявляются тенденции и проблемы в экономике Республики Южная Осетия, предлагаются пути дальнейшего развития экономики этого молодого независимого государства.

**Ключевые слова:** Республика Южная Осетия, Республика Северная Осетия, экономика, карликовое государство, территория, численность населения, ВВП, отрасли экономики, бюджет, стратегия.

### Введение

В последние годы молодое суверенное государство Республика Южная Осетия вызывает повышенный интерес мировой общественности. Однако исследований в экономической и социальной сфере данного государства в научной литературе недостаточно. Данная статья, посвященная экономике Южной Осетии, представляет определенный интерес не только для экономистов, но и политиков, бизнесменов и инвесторов. Молодое государство на постсоветском пространстве находится в условиях экономической изоляции. Его уникальность заключается, с одной стороны, в приграничном расположении, малой территории, низкой плотности населения, существовании исторически сложившихся национально-культурных традиций и тесных экономических связях с Россией, природно-климатических условиях; с другой — в сложной политической ситуации, ограниченности экономических ресурсов и депопуляции населения. Выбор этого объекта исследования обусловлен распространением в последние десятилетия феномена возникновения молодых государств на постсоветском пространстве. Прежде всего, Республики Абхазия, Республики Южная Осетия, Приднестровско-Молдавской республики (ПМР) и Нагорно-Карабахской



А. Н. Семин



А. П. Третьяков

<sup>1</sup> Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований в рамках научного проекта № 20–514–07001.

Республики (НКР), а в 2014 году — частично признанных Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики. Несмотря на ограниченный их статус как субъектов международного права фактически они имеют все признаки самостоятельного государства. При этом существующие внешнеполитические ограничения оказывают негативное влияние на социально-экономическое развитие этих стран, что проявляется в их экономической изоляции.

Республика Южная Осетия (РЮО) провозгласила независимость от Грузии 19 января 1992 года. ООН пока не признает своим решением Республику Южная Осетия самостоятельным государством, хотя независимость Южной Осетии первой признала Россия в августе 2008 года, а затем и другие государства — члены ООН: Венесуэла, Республика Науру, Никарагуа, Сирия. Признали также независимость Республики Южная Осетия еще 7 стран, частично признанные или непризнанные ООН.

#### **Методы исследования**

Исследование строилось с применением следующих методов: монографический (при общей характеристике молодого государства и других карликовых государств мира), экономико-статистический (при проведении анализа экономического развития, осуществлении сравнительных оценок, формулировании выводов), социологический (при оценке демографической ситуации, развития рынка труда). По ряду специфических вопросов применялся контент-анализ определенного круга источников информации.

#### **Результаты исследования**

Первоначально рассмотрим географическое и экономическое положение Республики Южная Осетия по отношению к мировому сообществу.

Республика Южная Осетия (РЮО) расположена на южном склоне Центрального Кавказа на границе Азии и Европы, граничит с Россией (Республикой Северная Осетия-Алания) и Грузией. Территория Южной Осетии на 87% состоит из горных хребтов, имеющих высоту 1 000 метров и выше и не имеет достаточно крупных участков низменностей, равнин, плоскогорий, отсутствует выход к морю, но в большом количестве имеются альпийские луга и леса.

Высокогорное географическое положение Южной Осетии имеет большое значение для развития экономики. Учитывая благоприятные климатические условия, почти половину территории страны занимают леса, поэтому территория Южной Осетии признана экспертами идеальной для садоводства [10]. Климат РЮО умеренный, температура в январе от  $-8^{\circ}\text{C}$  в горах, до  $+4,5^{\circ}\text{C}$  на равнине, в июле от  $+3^{\circ}\text{C}$  до  $25^{\circ}\text{C}$ , соответственно.

В республике 3 поселка городского типа, 40 сельских администраций, в состав которых входит 290 сельских населенных пунктов (СНП), столица РЮО — г. Цхинвал [7].

Площадь территории Южной Осетии — 3,9 тысячи кв. км, численность населения по данным государственной службы статистики Республики Южная Осетия

составляет на 1 января 2019 года 56,4 тысячи человек. Имея малую территорию и небольшую численность населения, Республика Южная Осетия представляет собой страну, которая существенно отличается по размерам от других государств.

В соответствии с определенными критериями ООН и Всемирного банка, государство считается карликовым, если оно значительно отличается в меньшую сторону от других государств.

В основном это два параметра: площадь территории — меньше, чем у государства Люксембург (2,6 тысячи кв. км), и численность населения менее 1 млн человек. Исходя из каждого вышеуказанного критерия Республику Южная Осетия можно считать карликовым государством. Это предопределяет ее особую специфику и нетрадиционные подходы для анализа экономики и оценки социального положения.

Для исследовательских работ используют также понятие **карликовая страна**, в число таковых включают не только небольшие независимые государства, но и другие небольшие географически и исторически обособленные (чаще всего островные) территории — зависимые от других государств, административные автономии, которые не входят в состав государств членов ООН. Их насчитывается около 80, в том числе Республика Южная Осетия.

На наш взгляд, с аналитической точки зрения интересно рассмотреть положение Республики Южная Осетия среди стран мира аналогичной площади территории. Так, Республика (площадь 3,9 тысячи кв. км) занимает 184 место в списке 273 таких стран. Рядом с ней в рейтинге находятся Республика Кабо-Верде — государство на островах Зеленого Мыса в Атлантическом океане (4 тысячи кв. км), Французская Полинезия — заморское сообщество Франции на островах в южной части Тихого океана (4,2 тысячи кв. км), Турецкая Республика Северного Кипра (3,3 тысячи кв. км), Самоа — независимое островное государство в южной части Тихого океана (2,9 тысячи кв. км), Люксембург (2,6 тысячи кв. км), Реюньон — регион Франции на острове в Индийском океане (2,5 тысячи кв. км).

Соседи Южной Осетии в списке по площади территории — в основном островные государства, за исключением Люксембурга. В основе экономики этих экзотических стран лежат туризм, оффшорные зоны, торговля, сельское хозяйство и легкая промышленность. Например, в ВВП Самоа туризм составляет 25%, а продукция сельского хозяйства — копра, какао и бананы — продаются за рубежом (90% от общего объема экспорта). Экономика Самоа с населением 180 тысяч человек традиционно зависит от гуманитарной помощи, частных переводов из зарубежных стран и экспорта продуктов сельского хозяйства, в котором задействовано две трети рабочей силы страны.

Что касается экономики Республики Кабо-Верде, то услуги в сфере туризма (в сравнении с Самоа) здесь составляют еще большую долю —  $\frac{3}{4}$  ВВП.

Государство Люксембург является одним из крупнейших международных финансовых, торговых и туристических центров.

Среди 69 карликовых стран мира, которые объединены по критерию — площадь территории менее 2,6 тысячи кв. км, — в Европе находится 12, в Азии — 8, в Африке — 29, в Америке — 22, в Океании — 18. Более половины из них (38 стран)

являются зависимыми территориями или административными автономиями других государств.

Рассмотрим место Республики Южная Осетия среди стран мира исходя из численности населения.

По численности населения Республика Южная Осетия (численность 56,4 тысячи человек) занимает 219 строчку среди 245 стран<sup>1</sup>. Близкие к ней по этому критерию государства: Острова Кайман (60,7 тысячи человек), Гренландия (56,2 тысячи человек), Сент-Китс и Невис (56,2 тысячи человек), Американские Самоа (55,6 тысячи человек), Северные Марианские Острова (55,4 тысячи человек), Маршалловы Острова (53,1 тысячи человек), Фарерские Острова (48,6 тысячи человек), Лихтенштейн (38,4 тысячи человек), Монако (38,3 тысячи человек). Практически все расположенные в списке рядом с Республикой Южной Осетией страны являются зависимыми и административными автономиями других государств, в основном Великобритании, США, Дании и других.

В соответствии с критерием ООН по численности населения (менее 1 млн человек), к карликовым странам относится 84 страны из 245 стран, представленных в списке, в том числе Республика Южная Осетия. При этом Южная Осетия находится среди карликовых стран по численности населения практически в конце списка — на 25 месте с конца.

Сравнение экономики Республики Южная Осетия с аналогичными странами, близкими по площади территории или по численности, которые были названы выше, представляется нецелесообразным, так как экономические показатели несопоставимы из-за существенной разницы по географическому месторасположению, климату, историческим процессам (событиям) приобретения независимости, национальным традициям, образу жизни, менталитету.

Отдельные исследователи могут заявить, что имеется в мировой практике для сравнения экономического уровня стран обобщающий показатель — ВВП (по ППС — паритету покупательной способности) на душу населения. Однако он имеет множество недостатков при его исчислении, особенно для стран, существенно отличающихся по уровню экономического развития, менталитету и образу жизни населения.

Вышесказанное наглядно подтверждается данными по размеру ВВП по ППС на душу населения в карликовых странах, сравнимых с Республикой Южная Осетия по площади территории или по численности населения за 2018 год (таблица 1).

Уровень ВВП по ППС Южной Осетии — 4,2 тысячи долларов на душу населения, что значительно меньше, чем в других карликовых странах: Монако — в 44 раза, Лихтенштейн — в 42,4 раза, Люксембург — в 25,8 раза, Сан-Марино — в 16,5 раз, Острова Кайман — в 21 раз. Поэтому сравнение экономических показателей карликовых стран, приведенных выше, с РЮО будет некорректным.

<sup>1</sup> URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/> (дата обращения: 5 июня 2020 года).

**Таблица 1**

ВВП по ППС на душу населения в карликовых странах за 2018 год

Место в рейтинге	Страна	ВВП по ППС на душу населения тыс. долларов	Соотношение ВВП к уровню РЮО, разы	Страна	ВВП по ППС на душу населения тыс. долларов	Соотношение ВВП к уровню РЮО, разы
В мировом рейтинге стран				Отсутствуют в мировом рейтинге		
2	Люксембург	108,3	25,8	Монако	184,8	44,0
10	Сан-Марино	69,1	16,5	Лихтенштейн	178,1	42,4
54	Сент-Китс	27,7	6,6	Острова Кайман	88,0	21,0
124	Кабо-Верде	7,5	1,8	Гренландия	53,9	12,8
136	Самоа	5,7	1,4	Французская Полинезия	21,3	5,1
155	Маршалловы Острова	3,4	0,8	Южная Осетия	4,2	1,0

Источник: [5; 6; 8].

Для нашего исследования во всех отношениях (географическое месторасположение, климат, однородная народность, менталитет, образ жизни, единый денежный знак — российский рубль) наиболее подходит сравнение социально-экономического развития РЮО с соседней республикой — Северной Осетией, входящей в состав Российской Федерации.

То, что Республика Северная Осетия-Алания (РСО) не является суверенным государством, существенно не влияет на результаты анализа в экономической и социальной сфере. По численности населения (699,2 тысячи человек в 2018 году) РСО, в соответствии с критериями ООН, относилась бы, как и РЮО, к карликовым странам. По площади территория РСО (8,0 тысяч кв. км) в 2 раза превышает РЮО.

Если сравнивать ВВП на душу населения за 2018 год, то ВВП РЮО составляет 98,2 тысячи рублей, а ВВП РСО — 183,3 тысячи рублей [7; 8]. Разница в объеме ВВП — 1,8 раза, но это не в десятки раз больше, как со странами, приведенными выше. Как было отмечено, показатель ВВП не отражает реальную картину развития экономики и уровень жизни населения любой страны. Размер ВВП зависит в основном от уровня товарно-денежных отношений и уровня оплаты труда в стране. В странах с высокой долей сельских жителей, как в Южной Осетии (41,5%) и Северной Осетии (35,9%), товарно-денежные отношения часто компенсируются (замещаются) натуральным обменом в виде произведенных в личных подсобных хозяйствах продуктов растениеводства и животноводства для самообеспечения, а также частичной продажей продовольствия домохозяй-

ством, но не через официальные торговые организации. Следует отметить, что в сельской местности различные услуги в домохозяйствах выполняются в основном собственными силами без привлечения официально зарегистрированных организаций. Поэтому основным источником доходов ВВП РЮО является оплата труда официально занятых в экономике (подавляющая доля которых трудится в государственном и социальном секторе) — 75,7% от общей суммы ВВП в 2018 году, налоги составляют — 22,3%, а прибыль коммерческих предприятий (бизнеса) — всего 2,0% в общем объеме ВВП. Для сравнения, в структуре доходов ВВП РСО оплата труда наемных работников составляет 44,9%, налоги — 1,0%, прибыль и доходы бизнеса — 54,1% [7; 8].

В связи с этим интересно рассмотреть структуру занятых в отраслях экономики Южной и Северной Осетии.

**Таблица 2**

Структура занятых по видам экономической деятельности  
РСО и РЮО в 2018 году, %

Отрасли	РСО	РЮО
	Доля, %	Доля, %
Всего	100,0	100,0
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	10,8	2,1
Промышленность	15,3	7,7
ЖКХ и бытовое обслуживание	4,3	10,7
Строительство	8,5	2,8
Торговля и общепит	17,4	7,5
Транспорт	7,0	1,0
Информация и связь	1,4	2,2
Государственное, административное управление и обеспечение военной безопасности;	9,1	27,0
Образование	9,7	18,7
Здравоохранение и социальные услуги	7,4	9,9
Культура, спорт, организации досуга и развлечений	1,7	7,0
Предоставление прочих видов услуг	7,4	3,4

Источник: [7; 8].

В соответствии с данными, представленными в таблице 2, в структуре занятых в РСО преобладают такие отрасли, как торговля, общепит (17,4%), промышленность (15,3%), сельское хозяйство, рыболовство (10,8%).

В структуре занятых РЮО в Топ-3 вошли государственное, административное управление и обеспечение военной безопасности (27,0%), образование (18,7%), ЖКХ и бытовое обслуживание (10,7%). Такое положение отражает существенное различие в экономике двух республик. В РЮО преобладают отрасли, обеспечивающие функции государственного устройства самостоятельного государства. В РСО доминируют индустрии, способствующие экономическому развитию, в Северной Осетии, в отличие от РЮО, наиболее развиты промышленность, сельское хозяйство, торговля, транспорт. В основу экономики Республики Юж-

ная Осетия положен принцип поддержки сферы социальных услуг населению и государственных обязанностей за счет финансовой помощи России. Отрасли экономики Республики развиты слабо и не могут через налоговые отчисления обеспечить государственный бюджет РЮО.

Для подтверждения вышесказанного рассмотрим структуру бюджетов РЮО и РСО (таблица 3).

**Таблица 3**

Структура консолидированных бюджетов РЮО и РСО за 2018 год и уровень доходов и расходов бюджета на душу населения.

Статьи бюджета	Республика Южная Осетия		Республика Северная Осетия		На душу населения
	На душу населения, тыс. рублей	Структура, %	На душу населения, тыс. рублей	Структура, %	Соотношение РЮО к РСО, разы
Доходы, всего	133,1	100,0	47,2	100,0	2,8
Налоги и другие доходы	26,0	19,5	22,5	47,7	1,2
Финансовая помощь (дотации)	107,1	80,5	24,7	52,3	4,3
Расходы, всего	143,3	100,0	46,6	100,0	3,1
Государственное управление	20,5	14,3	2,5	5,3	8,3
Правоохранительная деятельность и обеспечение безопасности	28,2	19,7	0,3	0,6	100,4
Образование, спорт	29,1	20,3	17,3	37,2	1,7
Культура и искусство	4,9	3,4	1,8	3,8	2,7
Здравоохранение	17,7	12,4	4,8	10,2	3,7
Социальная политика (пенсии)	0,9	0,6	11,3	24,2	0,1
Сельское хозяйство	0,5	0,4	0,9	2,0	0,6
Прочие расходы (нац. экономика, связь, ЖКХ, дорожное хозяйство и другие)	41,4	28,9	7,8	16,6	5,3

Источник: [7; 8].

В соответствии с данными таблицы 3, доходы из бюджета на душу населения в консолидированном бюджете РЮО составляют 133,1 тысячи рублей и превышают доходы РСО (47,2 тысячи рублей) в 2,8 раза. Однако подавляющую часть доходов (80%) РЮО составляет финансовая помощь Российской Федерации.

При этом следует отметить, что налоговые поступления в Южной Осетии полностью остаются в консолидированном бюджете, а в Северной Осетии, в соответствии с налоговым законодательством Российской Федерации, остается

только часть налогов, а другая, более крупная доля направляется в федеральный бюджет. Затем из него всем субъектам выделяются дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности. В 2019 году их из федерального бюджета России получили семьдесят два региона из восьмидесяти пяти.

Сумма дотации Республики Северная Осетия — Алания на одного жителя в 2019 году составила 13,5 тысячи рублей, Республики Дагестан — 21,8 тысячи рублей, Чеченской Республики — 21,6 тысячи рублей, Республики Саха (Якутия) — 48,7 тысячи рублей [2].

В структуре расходов бюджета Южной Осетии наиболее существенная доля приходится на государственные нужды: госуправление, правоохранительную деятельность и обеспечение безопасности — и составляет 1/3 часть всех расходов. В бюджете Северной Осетии эти траты насчитывают всего 6%. Сумма расходов на душу населения по другим статьям бюджета в Южной Осетии значительно превышает аналогичные статьи расхода бюджета Северной Осетии, например, на здравоохранение — в 3,7 раза, на культуру и искусство — в 2,7 раза, на образование в — 1,7 раза, на развитие экономики, ЖКХ, дорожное строительство — в 5,3 раза. Низкие расходы РЮО по статье «социальная политика», в сравнении с РСО, объясняются тем, что в России существенная доля выплат пенсий покрывается не за счет пенсионного фонда, как в РЮО, а бюджетными средствами.

Рассмотрим отдельные экономические показатели Республики Южная Осетия в сравнении с Республикой Северная Осетия (таблица 4).

**Таблица 4**

Объем произведенной продукции и выполненных услуг в РСО и РЮО по основным видам экономической деятельности, всего и на душу населения за 2018 год

Виды экономической деятельности	РСО		РЮО		Соотношение на душу населения РСО/РЮО, раз
	Всего, млрд рублей	На душу населения тыс. рублей	Всего, млрд рублей	На душу населения тыс. рублей	
Продукция промышленности	28,4	40,6	0,91	16,1	2,5
Продукция сельского хозяйства	25,8	36,9	0,98	17,4	2,1
Строительство	19,2	27,4	1,33	23,6	1,2
Торговля розничная и оптовая	153,1	219,0	1,32	23,4	9,3
Платные и бытовые услуги (коммунальные, транспортные, связь, ремонт жилья, транспорта, оборудования)	29,3	41,9	1,16	20,6	2,0
Итого	404,7	3,3	6,87	121,6	3,3

Источник: [7; 8].

В соответствии с данными таблицы 4, объем произведенной продукции и выполненных услуг в РСО по основным видам экономической деятельности на душу населения значительно превышает уровень в РЮО. Так, в промышленности, сельском хозяйстве, платных и бытовых услугах — более чем в 2 раза, но особенно большая разница в сфере торговли — более чем в 9 раз.

На существенные различия в уровнях развития отраслей экономики республик влияет множество факторов, таких как — государственное устройство молодого государства РЮО, уровень оплаты труда, природно-географическое расположение, ландшафт, исторически сложившийся образ жизни населения и другие. В отличие от Южной Осетии Северная Осетия, являясь субъектом Российской Федерации и имея удобные транспортные сети, широко реализует возможности производственной кооперации и хозяйственных связей с другими регионами России [3].

Что касается аграрной сферы экономики, то и здесь сравнение не в пользу РЮО. Посевная площадь РСО в 70 раз превышает посевную площадь РЮО. Среднедушевые денежные доходы населения в РСО (23,0 тысячи рублей) больше, чем в РЮО (9,6 тысячи рублей), в 2,4 раза. Горный ландшафт на подавляющей части (90%) РЮО не позволяет, как в РСО, широко развивать земледелие и промышленность. Сельское хозяйство Южной Осетии находится на низком уровне и практически неэффективно. В условиях малоразвитой экономики качество жизни населения в РЮО не удовлетворяет современным требованиям.

Для решения имеющихся проблем в экономике и дальнейшего ее развития Министерством экономического развития РЮО разработана «Стратегия социально-экономического развития РЮО до 2030 года» (в дальнейшем Стратегия), которая законодательно утверждена в РЮО. В документе детально проработаны слабые и сильные стороны экономики Республики, обозначены приоритеты развития, поставлены цели и задачи для каждой отрасли экономики. Намечены ключевые пути развития экономики РЮО и разработаны основные мероприятия по выполнению Стратегии [9].

В документе отмечены достоинства Республики для развития экономики, такие как существующие в большом объеме рекреационные, агроклиматические и минеральные ресурсы, благоприятные природно-климатические условия для садоводства и животноводства. В Стратегии грамотно и обоснованно проработаны направления развития экономики, в первую очередь создание конкурентоспособного сельского хозяйства, ориентированного на экологически чистую продукцию и поставки ее в Российскую Федерацию и страны ЕС.

Следует обратить особое внимание на создание мощной туристической базы в РЮО, а также, учитывая особую актуальность в мировом сообществе укрепления здоровья населения в условиях возрастающих внешних инфекционных вызовов, создание сети санаторно-курортных учреждений. Актуально увеличение производства питьевой и минеральной воды, спрос на которую постоянно растет.

С целью энергетической безопасности государства необходимо развивать гидроэнергетику и другие возобновляемые источники энергии, которые особенно

актуальны для территории РЮО. Особую важность для развития экономики любой страны имеет транспортно-логистическая инфраструктура. Для финансового обеспечения реализации приоритетных направлений развития экономики требуется создание в Южной Осетии комфортных условий для иностранных инвесторов.

В соответствии со Стратегией РЮО в 2019 году разработана и утверждена Инвестиционная программа содействия социально-экономическому развитию РЮО на 2020–2022 годы с бюджетом 4,5 млрд рублей, которая включает в себя 52 мероприятия, направленных на продолжение строительства объектов социального назначения, инженерной и транспортной инфраструктуры [10].

В число проектов Инвестиционной программы входят следующие, наиболее эффективные.

1. «Создание яблоневого сада интенсивного типа на 50 га». Производственная мощность до 2,3 тысячи тонн яблок в год с инфраструктурой хранения, товарной сортировкой, калибровкой и упаковкой фруктов. Объем инвестиций составляет 240 млн рублей
2. «Организация завода по производству питьевой воды мощностью 6000 бутылок в час». Объем инвестиций — 134 млн рублей.
3. «Строительство многофункционально торгово-развлекательного комплекса, общей площадью 3485 кв. м». Объем инвестиций — 163,7 млн рублей.
4. «Организация производства непрерывного базальтового волокна на 200 тонн в год и изделий на его основе». Объем инвестиций — 238 млн рублей [4].

Стратегическое планирование, реализация механизмов привлечения инвестиций и программно-целевое управление становятся важнейшими инструментами в деятельности государственного управления республикой [1].

### **Заключение**

Исходя из территориальной близости, однородности населения, единого денежного знака (российский рубль), тесных торговых связей Южной и Северной Осетии, естественно возникает необходимость в значительном расширении экономического сотрудничества двух республик, развитии деловых связей и реализации совместных экономических проектов.

Успешное выполнение Стратегии Республики Южная Осетия и расширение экономического сотрудничества с Республикой Северная Осетия-Алания и другими регионами России позволит значительно поднять уровень экономики РЮО и, соответственно, качество жизни населения.

### **Литература**

1. *Джисоева И. К.* Направления совершенствования работы государственного аппарата Республики Южная Осетия в сфере управления экономикой // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 8(299). С. 71–76.

2. Дотации регионам России, 2019 год. URL: [http://fincan.ru/articles/41\\_dotacii-regionam-rossii-2019/](http://fincan.ru/articles/41_dotacii-regionam-rossii-2019/) (дата обращения: 25 мая 2020 года).
3. *Иванов О.Б., Бухвальд Е.М.* Инвестиционные приоритеты в стратегиях социально-экономического развития регионов России // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2018. № 2. С. 31–47.
4. Министерство экономического развития РЮО. URL: <http://economyrso.org/> (дата обращения: 25 мая 2020 года).
5. Официальный портал Института экономики и права Ивана Кушнира. URL: <http://be5.biz/makroekonomika/> (дата обращения: 25 мая 2020 года).
6. Рейтинг стран по ВВП на душу населения (ППС) 2018. URL: <http://investorschool.ru/rejting-stran-po-vvp-na-dushu-naseleniya-pps-2018> (дата обращения: 25 мая 2020 года).
7. Республика Северная Осетия-Алания в цифрах. 2019 год. Кр. стат. сборник. ОП Северо-Кавказстат по РСО-Алания, 2019. 2016 с.
8. Статистический сборник Республики Южная Осетия за 2018 год. URL: <http://ugostat.ru/statisticheskij-sbornik-za-2018-g/> (дата обращения: 25 мая 2020 года).
9. Стратегия социально-экономического развития РЮО до 2030 года сайт Министерства экономического развития РЮО. URL: <http://economyrso.org> (дата обращения: 25 мая 2020 года).
10. Утверждена Инвестпрограмма развития РЮО на следующие три года // МИА «Южная Осетия сегодня». 2019. 28 апреля. URL: <https://south-ossetia.info/utverzhdena-investprogramma-razvitiya-ryuo-na-sleduyushhie-tri-goda/> (дата обращения: 25 мая 2020 года).
11. Южная Осетия — Алания Закавказская. URL: <https://gotonature.ru/1771-juzhnaja-osetija-alanija-zakavkazskaja.html> (дата обращения: 25 мая 2020 года).

#### References

1. Dzhioeva I. K. Directions for improving the work of the state apparatus of the Republic of South Ossetia in the field of economic management. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk state University], 2013, no. 8(299), pp. 71–76 (in Russian).
2. Grants to Russian regions, 2019. Available at: [http://fincan.ru/articles/41\\_dotacii-regionam-rossii-2019/](http://fincan.ru/articles/41_dotacii-regionam-rossii-2019/) (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
3. Ivanov O.B., Bukhval'd E. M. Investment priorities in strategies of socio-economic development of Russian regions. *ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика* [ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice], 2018, no. 2, pp. 41–47 (in Russian).
4. The Ministry of economic development of South Ossetia. Available at: <http://economyrso.org/> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
5. Official Portal of the Ivan Kushnir Institute of Economics and law. Available at: <http://be5.biz/makroekonomika/> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
6. Ranking of countries by GDP per capita (PPP) 2018. Available at:

- <http://investorschool.ru/rejting-stran-po-vvp-na-dushu-naseleniya-pps-2018> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
7. Republic of North Ossetia-Alania in the figures. 2019. Stat. collector. Severo-Kavkazstat by RSO-Alania, 2019, p. 2016 (in Russian).
  8. Statistical collection of the Republic of South Ossetia for 2018. Available at: <http://ugosstat.ru/statisticheskij-sbornik-za-2018-g/> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
  9. Strategy of socio-economic development of the RSO until 2030 website of the Ministry of economic development of the RSO. Available at: <http://economyrso.org> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
  10. The Investment Program for the development of the South Ossetia region for the next three years has been Approved. MIA “*Yuzhnaya Osetiya segodnya*” [MIA “South Ossetia today”], 2019, 28 April. Available at: <https://south-ossetia.info/utverzhdena-investprogramma-razvitiya-ryuo-na-sleduyushhie-tri-goda/> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).
  11. South Ossetia-Alania Transcaucasian. Available at: <https://gotonature.ru/1771-juzhnaja-osetija-alanija-zakavkazskaja.html> (accessed 25 May, 2020) (in Russian).

## Оценочные критерии эффективности реализации социально-экономической политики регионов

В статье обобщены основные подходы к оценке эффективности региональной социально-экономической политики, систематизированы показатели, связанные с экономическими и социальными аспектами, рекомендуемые для оценки уровня социально-экономического развития региона в современных экономических реалиях. Показаны возможные способы использования комплексного подхода в системе оценки развития регионов и представлены результаты рейтингования территориальных образований ЦФО, использование которых способствует выстраиванию системы стратегического планирования на основе достигнутых экономических критериев регионов-«флагманов» и адаптации механизма их управления в индивидуальную практику.

**Ключевые слова:** социально-экономическая политика регионов, оценка уровня социально-экономического развития, показатели.

### Введение

В настоящее время происходит пересмотр основных механизмов государственного управления, включая и систему управления отдельными территориальными образованиями Российской Федерации. В связи с этим усиливается актуальность разработки методологии оценки уровня социально-экономического развития регионов и других административно-территориальных единиц. Актуальность темы исследования обусловлена и адаптационными процессами, требующими изменения механизмов и подходов реализации государственного управления. Насущным и актуальным остается решение вопроса становления эффективной системы реализации мер государственного воздействия на социально-экономические процессы в обществе, который требует глубокой методической поддержки и практической апробации.

Предметом исследования являются отношения, возникающие при реализации социально-экономической политики региона.

Объект исследования локализован в пределах ЦФО.

Цель исследования: разработать оценочные критерии эффективности реализации социально-экономической политики регионов.



С. В. Баранова



Е. П. Лидинфа



А. В. Панин



Фучжун Хуан

Задачи исследования:

- 1) исследование современных авторских позиций и подходов;
- 2) определение статистических показателей оценки уровней социального и экономического развития регионов;
- 3) оценка социального и экономического развития регионов ЦФО.

Научная новизна исследования раскрывается через разработку алгоритма оценивания уровня социально-экономического развития регионов; уточнение системы показателей, количественно и качественно отражающих уровень экономического и социального развития; оценку социального и экономического развития регионов ЦФО на основе авторского подхода.

### **Обзор литературы**

В современной научной литературе представлены авторские модели и методы, направленные на модифицирование существующих методик комплексной оценки уровня социально-экономического развития регионов, посредством поиска оптимальной системы индикаторов социально-экономического развития, учитывающей изменения экономической формации.

Значительный вклад в данном направлении внесли Е. М. Бухвальд, О.Б.Иванов, Т. П. Скуфына и С. В. Баранова, В. П. Самарина, А. Н. Гирина и другие ученые [3; 9; 11; 12]. Достаточно интересны, на наш взгляд работы С. Г. Светунькова, А. В. Заграновской, И. С. Светунькова. В разработанной авторской методике они предприняли попытку использования индексного и эконометрических методов исследования [3;11].

Социально-экономическое положение территориальных образований играет важнейшую роль в развитии экономики. Сегодня этот аспект по-прежнему актуален, так как современное научное сообщество посвящает свои работы вопросам формирования стратегии регионального развития и выбору оптимальных форм оценки эффективности социально-экономической политики. В данном аспекте интерес представляют коллективные публикации А. В. Полянина, О. В. Рудаковой, Т. А. Головиной и других авторов [7; 11; 12].

### **Методология исследования**

Исследование проведено на основе сравнительного анализа, метода экспертных оценок, метода суммы мест, оценки социально-экономического развития региона [1], комплексной научно-методической оценки социально-экономических отношений при разработке управленческих решений [5].

Обобщение действующих методик и разработанных авторских подходов позволило представить алгоритм проведения аналитических процедур, включающий 5 основных этапов на рисунке 1, достаточно подробно описанных в трудах Л. Р. Слепневой [3].

Для количественной оценки региональной асимметрии по уровню социально-экономического развития авторами предложено использовать соотношение анализируемого показателя по отдельному региону и средней арифметической его величине по группе регионов.

На рисунке 2 отражены показатели, связанные с экономическими и социальными аспектами, рекомендуемые для оценки уровня социально-экономического развития региона. Наличие достаточного количества методических подходов позволяет учитывать неоднородность регионов.



Рисунок 1. Алгоритм оценивания уровня социально-экономического развития регионов.



Рисунок 2. Система показателей, количественно и качественно отражающих уровень экономического и социального развития

### Результаты исследования

Именно неоднородность порождает уровень дифференциации регионального развития и необходимость выбора наиболее значимых и объективных критериев, используемых в оценке.

Отсюда, наиболее актуальным является вопрос проведения сравнительного анализа уровня развития отдельных территориальных образований с использованием разработанных критериев и показателей, отраженных в таблице 1.

**Таблица 1**  
Показатели уровня экономического развития регионов ЦФО

Субъект	Численность населения, млн чел.	Валовой региональный продукт, млрд руб.	Объем инвестиций в основной капитал, млрд руб.	Оборот розничной торговли, млрд руб.	Объем продукции сельского хозяйства, млрд руб.
Ивановская область	1,023	185,8	29,9	162,1	15,1
Липецкая область	1,156	498,0	128,5	256,6	115,3
Орловская область	0,755	214,3	49,6	130,4	67,2
Тульская область	1,49	555,9	154,8	289,5	61,6
Белгородская область	1,55	785,6	134,2	336,1	245,1
Владимирская область	1,39	415,6	74,3	225,7	29,1
Калужская область	1,016	417,1	86,5	197,1	41,3
Курская область	1,123	387,6	119,9	213,3	130,4
Тамбовская область	1,139	300,6	93,9	200,5	129,8
Брянская область	1,22	307,7	59,7	251,1	86,6
Ярославская область	1,27	510,6	80,3	235,0	33,0
Рязанская область	1,12	360,6	57,0	191,6	51,6
Московская область	7,43	3803,0	897,8	2346,1	90,6
Смоленская область	0,95	281,9	71,3	169,7	23,6
Воронежская область	2,3	865,2	279,2	552,0	200,9
Костромская область	0,65	165,9	22,4	102,5	16,1
Тверская область	1,3	384,0	104,1	223,7	37,1
Ср. значение показателя	1,58	614,1	143,7	359,2	80,9

Источник: составлено авторами с использованием статистических данных [2; 4]

Исследуя показатели социально-экономического развития отдельных регионов ЦФО, следует обратить внимание на различия в значениях, представленных в таблице 1:

- наибольшая численность населения наблюдается в Белгородской, Брянской, Владимирской, Московской, Тульской, Ярославской областях;
- объемы ВРП значительно превышают средний уровень по ЦФО

в Белгородской, Воронежской, Московской областях;

— наибольшие суммы вложения средств в инвестирование основного капитала наблюдается по таким областям, как Воронежская и Московская;

— наиболее активно сельскохозяйственное производство развито в Белгородской, Воронежской, Курской и Тамбовской областях.

На основании представленных показателей социально-экономического развития отдельных территориальных образований ЦФО можно объективно судить о дифференциации исследуемых критериев, при этом абсолютным лидером по большинству из них выступает Московская область.

С целью более объективной оценки уровня социально-экономического развития и сглаживания влияния отдельных факторов представим комплексную оценку с использованием метода суммы мест.

На рисунке 3 представлено ранжирование исследуемых областей с целью получения обобщающей оценки в уровне достижения показателей социально-экономического развития.

Так, абсолютными лидерами по уровню социально-экономического положения в ЦФО являются Белгородская, Воронежская, Московская области. Именно они имеют наивысшие рейтинговые баллы.

Самые низкие значения показателей социально-экономического развития наблюдаются в Костромской, Ивановской, Орловской и Смоленской областях.

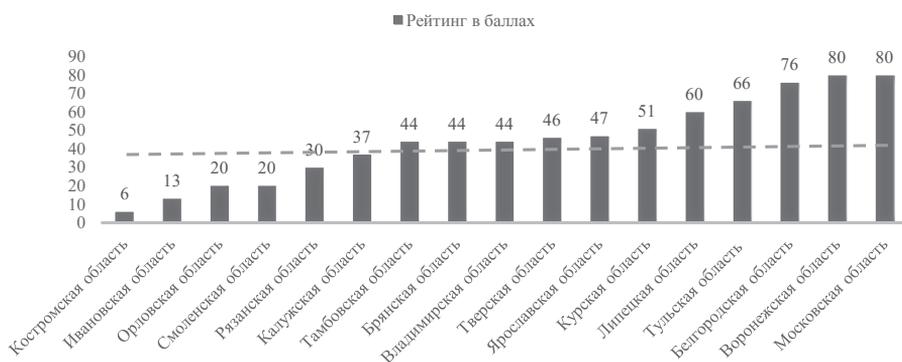


Рисунок 3. Ранжирование регионов, входящих в ЦФО по уровню достижения показателей экономического развития.

Однако учитывая, что среднее рейтинговое значение может быть определено в пределах 43 баллов, к аутсайдерам в данном случае из 17 анализируемых регионов стоит относить Ивановскую, Калужскую, Костромскую, Орловскую и Смоленскую области.

Отдельными показателями уровня социально-экономического положения региона являются критерии, позволяющие оценить степень удовлетворенности населения условиями жизнеобеспечения. Для этого используются показатели и критерии, характеризующие непосредственно уровень социальной политики региона, отраженные в таблице 2.

Таблица 2

Показатели социальной эффективности региональной политики ЦФО

Субъект	Среднемесячная начисленная заработная плата 1 работника, руб.	Численность экономически активного населения, тыс. чел.	Численность безработных, тыс. чел.	Потребительские расходы на 1 чел., руб.	Среднедушевые денежные доходы, руб.
Ивановская область	25669,6	524,8	22,4	19407,0	24503,0
Липецкая область	31834,7	600,6	22,9	24919,0	30010,0
Орловская область	27062,7	367,8	18,2	20217,0	24895,0
Тульская область	34196,7	790,3	30,6	22394,0	2720,8
Белгородская область	31579,6	824,5	32,6	24596,0	30778,0
Владимирская область	31265,0	719,7	33,8	30460,0	23539,0
Калужская область	37745,7	548,4	21,4	23354,0	29129,0
Курская область	29914,2	573,4	23,0	21566,0	27275,0
Тамбовская область	26450,8	506,5	20,6	21764,0	26828,0
Брянская область	27330,3	609,6	24,0	22871,0	26585,0
Ярославская область	33876,5	662,8	36,4	21314,0	27055,0
Рязанская область	31966,8	525,9	22,0	19709,0	25441,0
Московская область	50722,8	4142,5	110,4	35199,0	44707,0
Смоленская область	29342,8	508,4	26,3	20633,0	25888,0
Воронежская область	31266,3	1183,1	43,3	31907,0	30289,0
Костромская область	27526,8	317,6	14,4	19569,0	23716,0
Тверская область	30521,5	683,4	27,9	19992,0	25125,0
Ср. значение показателя	31663,1	828,78	31,19	23521,8	26381,4

Источник: составлено автором с использованием статистических данных [2; 4]

Обобщенные в таблице 2 показатели, характеризующие социальную эффективность проводимой региональной политики, позволили заключить, что:

— среднемесячная заработная плата 1 работника составляет около 31663,1 рублей, при этом ниже данного уровня находятся показатели таких регионов, как Ивановская, Орловская, Курская, Тамбовская, Брянская, Смоленская и Костромская области;

— выше среднерегионального уровня по численности безработных находятся показатели в Белгородской, Владимирской, Ярославской, Московской, Воронежской областях;

— средний уровень потребительских расходов на 1 человека в ЦФО составил около 23521,8 рублей, при этом ниже данного уровня имеют уровень расходов жители Ивановской, Орловской, Рязанской, Смоленской, Костромской и Тверской областей.

Ранжирование регионов по уровню достижения социальных показателей представим на рисунке 4.

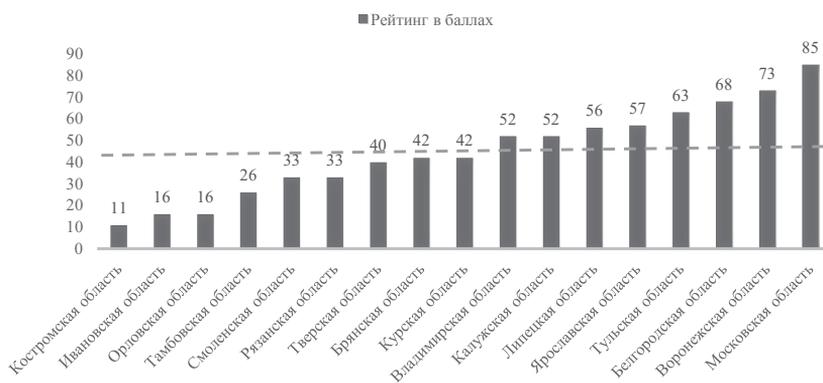


Рисунок 4. Ранжирование регионов, входящих в ЦФО по уровню эффективности социальной политики.

На основании представленных расчетов следует, что усредненное значение эффективности реализации социальной политики составляет около 48 баллов. Более половины рассматриваемых регионов (Брянская Ивановская, Костромская, Курская, Орловская, Рязанская, Смоленская, Тамбовская, Тверская области) имеют уровень эффективности социальной политики ниже среднего значения по федеральному округу.

Представленные расчеты позволяют заключить, что с учетом рейтингования регионов по уровню социально-экономического развития и использования показателей экономической направленности низкие значения отмечались лишь в Костромской, Ивановской, Орловской, Смоленской и Калужской областях.

При реализации социально-экономической политики в регионах основной задачей является достижение определенного уровня основных экономических показателей, а не формирование оптимальных социальных условий.

Оценка уровня социально-экономической политики представлена на рисунке 5 и включает в себя все исследуемые показатели и выстраивание итогового рейтинга.

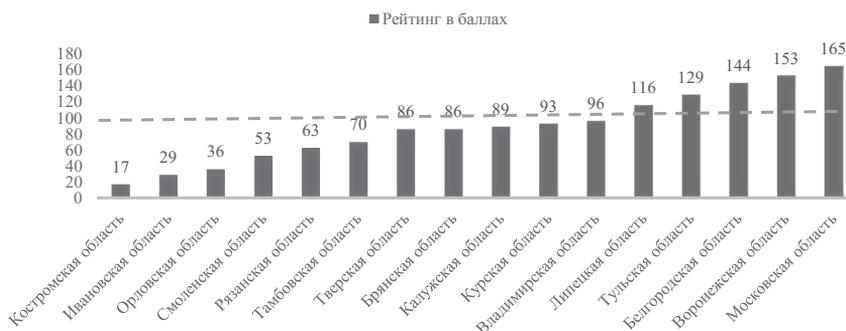


Рисунок 5. Ранжирование регионов ЦФО по уровню эффективности социально-экономической политики.

На основании представленных расчетов следует, что ниже среднего уровня (91 балл) в рейтинге ранжирования регионов ЦФО находятся Брянская, Костромская, Ивановская, Калужская, Орловская, Рязанская Смоленская, Тамбовская, Тверская области. В основе их стратегического планирования целесообразно установить показатели регионов-лидеров проведенного рейтингования.

### Заключение

Остановимся на следующих выводах:

- комплекс показателей, связанных с экономическими и социальными аспектами, наиболее часто используемый в процессе определения регионального уровня социально-экономического развития, позволяет получить достаточно объективную оценку результативности функционирования территориального образования;
- использование комплексного подхода к системе оценки развития регионов позволяет снизить степень влияния дифференциации регионального развития при проведении аналитических процедур;
- рейтингование территориальных образований по уровню достижения социально-экономических показателей способствует выстраиванию системы стратегического планирования на основе достигнутых экономических критериев регионов-«флагманов» и адаптации механизма их управления в индивидуальную практику.

### Литература

1. *Гирина А. Н.* Методика оценки социально-экономического развития региона // Вестник ОГУ. 2013. № 8(157). С. 82–87.
2. Динамика доходов населения. URL: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/20967.pdf> (дата обращения: 17 апреля 2020 года).
3. *Иванов О. Б., Бухвальд Е. М.* Инвестиционные приоритеты в стратегиях социально-экономического развития регионов России // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2018. №2. С. 31–47.
4. Индекс потребительских цен. URL: <https://www.interfax.ru/business/690750> (дата обращения: 17 апреля 2020 года).
5. *Кислицкий М. М.* Разработка и обоснование применения метода комплексной научно-методической оценки социально-экономических отношений при разработке управленческих решений // Агропродовольственная политика России. 2018. № 5. С. 17–21.
6. *Петухов Н. А.* Факторы экономического роста российских регионов: моделирование, анализ, прогноз: монография / Н. А. Петухов, Н. П. Гордилько, Р. М. Нижегородцев. М.: ООО «НИПКЦ Восход-А», 2012. 292 с.
7. Реформирование системы государственного и муниципального управления в современной России: теория и практика: монография / А. В. Полянин, И. Л. Авдеева, Т. А. Головина, Е. А. Кыштымова, О. В. Рудакова и др.; Под редакцией А. В. Полянина. Орел: Среднерусский институт

- управления — филиал РАНХиГС, 2018. 364 с.
8. Российская экономическая модель-8: будущее в условиях кризиса глобализации: монография / Агарков Е. Ю., Арутюнов Э. К., Арутюнян Ю. И., Багмут А. А., Белова Л. А., Белокрылов К. А., Белокрылова О. С., Бершицкий Ю. И., Бражниченко Д. В., Бурковский П. В., Василенко Н. В., Вертий М. В., Власова Н. В., Гайдук В. И., Гайсин Р. С., Генералова С. В., Григорян М. Г., Гришин Е. В., Захарян А. В., Золотарев В. С., Суровцева Е. А. и др. / Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ-филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2018. 409 с.
  9. Рудакова О. В. Итоги социально-демографического развития муниципального образования «город Орел» / О. В. Рудакова, Н. И. Лыгина, В. В. Мишин. В сборнике: Обеспечение устойчивого развития регионов в пространственной структуре экономики России. Национальная (Все-российская) научно-практическая конференция: сборник научных трудов. Под общей редакцией О. Е. Конобеевой. 2018. С. 125–132.
  10. Самарина В. П. Особенности оценки неравномерности социально-экономического развития регионов / В. П. Самарина // Проблемы современной экономики. 2008. № 1 (25). С. 300–304.
  11. Светульников С. Г. Комплекснозначный анализ и моделирование неравномерности социально-экономического развития регионов России / С. Г. Светульников, А. В. Заграновская, И. С. Светульников. СПб., 2012. 129 с. URL: <https://docplayer.ru/26112009-S-g-svetunkov-a-v-zagranovskaya-i-s-svetunkov-kompleksnoznachnyu-analiz-i-modelirovanie-neravnomernosti-socialnoekonomicheskogo.html> (дата обращения: 2 апреля 2020 года).
  12. Скуфьина Т. П. Социально-экономическое прогнозирование: проблемы науки и преподавания / Т. П. Скуфьина, С. В. Баранова // Вопросы экономики. 2005. № 3. С. 41–48.
  13. Слепнева Л. Р. Оценка уровня развития регионов: методический аспект // Россия: тенденции и перспективы развития. 2017. № 12–2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-urovnya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-metodicheskiy-aspekt> (дата обращения: 4 апреля 2020 года).

#### References

1. Girina A. N. Methodology for assessing the socio-economic development of the region. *Vestnik OGU* [Bulletin of OSU], 2013, no. 8(157), pp. 82–87 (in Russian).
2. *Dinamika dokhodov naseleniya* [Dynamics of income of the population]. Available at: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/20967.pdf> (accessed April 17, 2020) (in Russian).
3. Ivanov O. B., Bukhvald E. M. Investment priorities in the strategies of socio-economic development of Russian regions. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya,*

- Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice], 2018, no. 2, pp. 31–47 (in Russian).
4. *Indeks potrebitel'skikh tsen* [The consumer price index]. Available at: <https://www.interfax.ru/business/690750> (accessed April 17, 2020) (in Russian).
  5. Kislitsky M. M. Development and justification of the application of the method of complex scientific and methodological assessment of socio-economic relations in the development of management decisions. *Agroprodovol'stvennaya politika Rossii* [Agro-Food policy of Russia], 2018, no. 5, pp. 17–21 (in Russian).
  6. Petukhov N. A. Factors of economic growth of Russian regions: modeling, analysis, forecast: monograph, ed. by N. A. Petukhov, N. P. Goridko, R. M. Reformirovaniye sistemy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya v sovremennoy Rossii: teoriya i praktika: monografiya [Reforming the system of state and municipal management in modern Russia: theory and practice: monograph], by A. V. Polyanin, I. L. Avdeeva, T. A. Golovina, E. A. Kyshtymova, O. V. Rudakova and others; edited by A. V. Polyanin, Orel: *Srednerusskiy institut upravleniya — filial RANKhiGS* [Central Russian Institute of management — branch of Ranepa], 2018, 364 p. (in Russian).
  7. *Rossiyskaya ekonomicheskaya model'-8: budushcheye v usloviyakh krizisa globalizatsii: monografiya* [Russian economic model-8: the future in the conditions of the crisis of globalization: monograph], ed. By Agarkov E. Yu., Arutyunov E. K., Arutyunyan Yu. I., Bagmut A. A., Belova L. A., Belokrylov K. A., Belokrylova O. S., Bershitsky Yu. I., Brazhnichenko D. V., Burkovsky P. V., Vasilenko N. V., Vertiy M. V., Vlasova N. V., Gaiduk V. I., Gaisin R. S., Generalova S. V., Grigoryan M. G., Grishin E. V., Zakharian A. V., Zolotarev V. S., Surovtseva E. A. and others, *Krasnodar: FGBU "Rossiyskoye energeticheskoye agentstvo" Minenergo Rossii Krasnodarskiy TSNTI-filial FGBU "REA" Minenergo Rossii* [FGBU "Russian energy Agency" energy Ministry of Russia in Krasnodar CNTI-branch FGBU "REA"], 2018, 409 p. (in Russian).
  8. Rudakova O. V. *Itogi sotsial'no-demograficheskogo razvitiya munitsipal'nogo obrazovaniya "gorod Orel"*, red. O. V. Rudakova, N. I. Lygina, V. V. Mishin [Results of socio-demographic development of the municipality "city of Orel", ed. O. V. Rudakova, N. I. Lygina, V. V. Mishin], v *sbornike: Obespecheniye ustoychivogo razvitiya regionov v prostranstvennoy strukture ekonomiki Rossii Natsional'naya (Vserossiyskaya) nauchno-prakticheskaya konferentsiya: sbornik nauchnykh trudov, pod obshchey redaktsiyey O. Ye. Konobeyevoy* [In the collection: Ensuring sustainable development of regions in the spatial structure of the Russian economy. National (all-Russian) scientific and practical conference: collection of scientific papers, under the General editorship of O. E. Konobeeva], 2018, pp. 125–132 (in Russian).
  9. Samarina V. P. Features of assessing the uneven socio-economic development of regions. *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy],

- 2008, no. 1 (25), pp. 300–304 (in Russian).
10. Svetunkov S. G. *Kompleksnoznachnyy analiz i modelirovaniye neravnomernosti sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii* [Complex-Valued analysis and modeling of uneven socio-economic development of Russian regions], by S. G. Svetunkov, A. V. Zagranovskaya, I. S. Svetunkov, Saint Petersburg, 2012, 129 p. Available at: <https://docplayer.ru/26112009-S-g-svetunkov-a-v-zagranovskaya-i-s-svetunkov-kompleksnoznachnyy-analiz-i-modelirovanie-neravnomernosti-socialnoekonomicheskogo.html> (accessed April 2, 2020) (in Russian).
  11. Skufina T. P. Socio-economic forecasting: problems of science and teaching, by Skufina T. P., Baranov S. V. *Voprosy ekonomiki* [Economic issue], 2005, no. 3, pp. 41–48 (in Russian).
  12. Slepneva L. R. Assessment of the level of regional development: methodological aspect. *Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya* [Russia: trends and prospects of development], 2017, no. 12–2. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-urovnya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-metodicheskii-aspekt> (accessed April 4, 2020) (in Russian).



Н. В. Баринава

## Некоторые аспекты коммерциализации образовательных инноваций в России

В последние годы инновации играют значительную роль в развитии российской и зарубежной экономики. Процессы цифровизации и глобализации способствуют созданию большого количества инноваций во всех сферах человеческой деятельности, в том числе и в образовании. С целью получения экономического эффекта инновации необходимо коммерциализировать. В данной статье проанализированы основные подходы к проблеме коммерциализации, представленные в научной литературе различными исследователями. В статье сформулированы основные проблемы, препятствующие развитию инноваций, определены направления развития, сделан вывод о подготовке инновационных менеджеров для России, представлен зарубежный опыт поддержки перспективных идей. Автор приводит практические примеры поддержки инновационного предпринимательства в российских вузах. Сделан вывод об инновационном развитии государства путем интеграции науки, образования и производства и дальнейших перспективах управления процессом коммерциализации разработок и положительном влиянии на экономическое развитие государства.

**Ключевые слова:** инновация, коммерциализация инноваций, интеграция, университет, инновационный менеджер.

Процессы цифровизации мировой экономики в последние годы развиваются стремительно. Количество информации увеличилось многократно, образуя значительные массивы данных, чаще именуемые англоязычным термином *bigdata*. Процессы информатизации и цифровизации способствуют созданию большого количества инноваций в различных отраслях человеческой деятельности, в том числе и в образовании [5, с. 2].

Стоит согласиться с исследователями А. Б. Симоновым, Н. И. Войлошниковой, И. А. Тарасовой, которые пишут, что «инновационная сфера российской экономики не может рассматриваться в отрыве от мировой» [11].

Мировая образовательная среда сегодня существует в тесном взаимодействии с мировой наукой и экономикой, образуя триединый механизм «наука-образование-производство». В последние годы в России активно проходят процессы интеграции в мировое образовательное пространство [8; 9].

В результате научной и научно-практической деятельности университетов появляются инновационные идеи

и разработки, которые при благоприятном прогнозе возможно коммерциализировать с целью получения экономического результата. В мировой практике существуют механизмы содействия и поддержки инновационного предпринимательства, в том числе и вузовских инноваций. В российской системе образования имеется тенденция к созданию большого количества инноваций, но большинство из них, к сожалению, не находят применения. Каковы же причины такого положения дел?

Для начала рассмотрим подробнее существующую систему подхода к коммерциализации инноваций в России. Обзор научной литературы и изучение практики российской высшей школы показали, что есть два подхода к определению места коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в высшей школе. Оба объединяет положение, в соответствии с которым деятельность по коммерциализации РИД относится к типовому циклу создания инновации, который, в свою очередь, находится в интервале от возникновения идеи до вывода готового инновационного продукта на рынок.

Сторонники первого подхода выделяют коммерциализацию РИД в качестве отдельного этапа (или нескольких этапов) в общем цикле создания инновации. По мысли исследователя А. С. Бовкуна, деятельность по коммерциализации ограничена этапом внедрения инновации путем пробного размещения на рынке [4]. Этому же мнению придерживается исследователь Р. А. Хайруллин, говоря о двух фазах процесса коммерциализации: вывода продукта на рынок и его масштабного распространения. Авторы С. Н. Ершов, А. С. Ершов, Н. О. Гошков, Р. К. Коротков, являющиеся также сторонниками данного подхода, придерживаются 3-стадийной концепции коммерциализации РИД, в которую входит: отбор РИД, подлежащих коммерциализации, обеспечение правовой охраны полученных результатов, капитализация.

Сторонники второго подхода не выделяют процесс коммерциализации РИД в отдельный этап, считая единым процесс по созданию инновации и ее коммерциализации. Сущность подхода состоит в том, что предмет коммерциализации не выделяется из предмета инновационной деятельности. Его сторонниками являются А. Н. Асаул, А. Б. Гусев, С. И. Морозов, Е. Б. Смирнов. Этой же позиции придерживается исследователь М. Г. Балыхин, справедливо считая, что «деятельность вуза по коммерциализации РИД в масштабе вуза шире, чем деятельность по созданию одного конкретного инновационного продукта» [1, с. 283].

В последние несколько десятилетий в России произошли значительные изменения в общественно-политической и экономической жизни, результатом которых явилось разрушение связей между вузовской наукой и производством, что привело к целому ряду проблем в данной области.

Основными трудностями, сдерживающими развитие инновационной деятельности в России, можно считать:

- низкие темпы развития производства;
- устаревший технологический парк оборудования;
- «вымывание» инженерных кадров;
- слабый приток молодых специалистов;

- длительный период разработки инновационных продуктов и высокие риски их внедрения;
- отсутствие менеджеров нового склада, готовых продвигать инновационные разработки на предприятиях;
- слабая инновационная инфраструктура в большинстве вузов;
- пробелы в юридическом законодательстве, регулирующем деятельность малых предприятий в структуре вузов, а также вопросы интеллектуальной собственности.

Проблемы охватывают не только сферу производства, но и смежные области. Согласимся с исследователями Е. Г. Чмышенко, Е. В. Чмышенко и Е. В. Самсоновой, что перспективное развитие экономики России напрямую зависит от интеграции науки, образования и производства, что позволит решить многие сложности, связанные с дальнейшим развитием инновационной и интеллектуальной деятельности вуза и производства, а также переподготовки кадров [17, с. 58].

Исследователь М. Г. Балыхин справедливо замечает, что «если рассматривать цикл создания инновационного продукта как отдельный проект, то деятельность вуза по коммерциализации РИД должна носить мультипроектный характер» [1]. Данную точку зрения разделяют и другие исследователи, в частности Ю. А. Дорошенко, И. О. Малыгина, О. Г. Тихомирова [7; 15].

В последнее время в сфере инноваций произошли некоторые сдвиги, но они очень незначительные. Одним из путей решения проблем в области инновационной деятельности России является увеличение числа студентов, вовлеченных в научно-исследовательскую работу. Развитие инновационной активности молодежи осуществляется на основе различных форм и способов. Кратко остановимся на некоторых.

В последние годы различные ассоциации совместно с университетами проводят конкурсы стартапов для молодежи и студентов, где большинство из них имеют возможность не просто предложить свою бизнес-идею. Наиболее интересные проекты, как правило, представляют на выставках, где также существует реальная возможность превратить идею в коммерческий проект. Реализация успешных разработок такого рода важна как для студента, так и для университета.

Еще одной формой инновационной и предпринимательской активности является создание на базе вузов бизнес-инкубаторов, в которых успешные идеи превращаются в коммерческие проекты. На первых порах они получают поддержку со стороны университета и государства (налоговые льготы), что позволяет им окрепнуть и начать самостоятельную деятельность.

Следующей формой развития инновационного предпринимательства является создание на базе вуза малых инновационных предприятий (МИП). Данная форма является коммерчески наиболее успешной, так как создается чаще всего для реализации какого-либо проекта, имеющего коммерческий интерес со стороны заказчиков, готовых взаимодействовать с МИПом на длительной основе.

В течение многих лет одной из традиционных форм взаимодействия вуза и предприятия является производственная практика. Однако, в связи с изменив-

шимися экономическими условиями в последние два десятилетия ее значение снизилось. По существующим стандартам продолжительность практики на предприятии для студентов третьего курса составляет две недели. За это время слушатель только успевает ознакомиться с некоторыми аспектами практической деятельности. На четвертом курсе практика посвящена сбору материала для дипломной работы выпускника. Таким образом, студенты не представляют никакого интереса для предприятия, а о научной составляющей речь вообще не идет. Как следствие этого процесса — разрушение научно-производственных связей. В последние годы некоторые руководители осознали необходимость передачи практического опыта молодому поколению, что дало стимул возрождению института наставничества в России [3].

Раскрывая тему нашего исследования, можно сделать вывод, что дальнейшее развитие и управление процессом коммерциализации связано с развитием дополнительных возможностей взаимодействия предприятия и вуза.

- Непосредственное участие предприятий в образовательном процессе, начиная с 1-го курса, направленное на выявление, развитие и перспективное сотрудничество студентов и производства: написание работ, тематика которых имеет практическую значимость, выполнение групповых проектов в интересах предприятия.
- Развитие сотрудничества профессорско-преподавательского состава со специалистами предприятий в вопросах создания практико-ориентированных программ для бакалавров и магистров, разработка и включение в учебный план спецкурсов [2].
- Стимулирование выпускников к созданию инновационных продуктов с целью дальнейшей реализации в пространстве «вуз-предприятие».
- Создание кадрового резерва из перспективных выпускников на предприятии.
- Создание совместных лабораторий.
- Развитие целевых программ обучения.

К сожалению, текущая ситуация осложнена рядом проблем. Разрушение устойчивых связей «вуз-предприятие» привело к тому, что навыки наиболее успешных выпускников не используются, при этом страдают обе стороны: выпускники не находят применения своим способностям и современным навыкам (в том числе работы с новым программным обеспечением) и не могут найти работу по специальности, а на предприятиях не происходит приток молодых кадров, что является препятствием на пути развития инноваций и преодоления экономического кризиса в России (четвертая промышленная революция) [10].

В частности, большинство бакалавров и магистров имеют высокий уровень владения современными электронными устройствами, программными продуктами, поисковыми системами. При этом многие из них не знают, в какой области и каким образом эти навыки могут быть применены. В то же время в реальном секторе экономики складывается обратная ситуация: имеется достаточно большое количество задач, требующих современного подхода (в том числе создания

программного обеспечения), которые необходимо решать, но при этом требуется глубинное знание специфики проблемы. Как показывает практика, привлечение внешних исполнителей не всегда имеет нужный эффект. Во-первых, заказчик не всегда может сформулировать техническое задание таким образом, чтобы исполнитель при разработке продукта учел все нюансы создаваемого продукта. При этом заказчик и исполнитель представляют итоговый продукт совершенно по-разному. Вторая сложность состоит в том, что при отладке программного обеспечения часто выясняется, что определенные моменты все же не были учтены, а внесение изменений в продукт представляет большие сложности, а в некоторых случаях — невозможно. Так или иначе, данные операции приводят к дополнительным временным и финансовым затратам. В-третьих, дальнейшее использование программного продукта требует внесения постоянных изменений и корректировок, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью предприятия.

В качестве предложений по улучшению ситуации можно рекомендовать следующее. При развитии сотрудничества между предприятием и вузом талантливые студенты начальных курсов направляются на предприятие регулярно, изучая его деятельность в разных подразделениях. Таким образом, они не просто приобретают практический опыт, но и могут применить и продемонстрировать свои навыки. В этом случае обе стороны получают взаимную выгоду — предприятие имеет возможность приобрести программный продукт за сравнительно небольшие финансовые вложения, возможность получения перспективного молодого специалиста, на обучение которого не требуется большого количества времени, а студент — перспективу трудоустройства либо включения в кадровый резерв. При этом на созданный программный продукт может быть получено свидетельство о регистрации авторского права на электронный ресурс.

Еще одним перспективным направлением развития является создание в вузе профильных базовых кафедр. Учреждение таких структур взаимовыгодно для обеих сторон: вуза и предприятия. Первый привлекает для обучения студентов преподавателей-практиков. Студенты приобретают ценные профильные знания. Одновременно с этим предприятие имеет возможность выявить потенциальных работников из числа способных студентов.

Большая сложность в коммерциализации инноваций в вузе связана с тем, что научно-преподавательский состав, создающий инновационные продукты, не обладает способностями их продвижения на рынке. В мировой практике эту функцию выполняют инновационные менеджеры. Для российской действительности это достаточно новое направление. В отличие от менеджеров общей квалификации, инновационные менеджеры должны иметь дополнительное образование в области инноваций. Изучение инновационных процессов позволит понять их сущность, определить сферу применения и презентовать разработку потенциальным заказчикам и потребителям. Для приобретения практических знаний желателен опыт работы в данной сфере или прохождение стажировки. Основными задачами инновационных менеджеров, реализуемыми на практике, являются: исследование конъюнктуры рынка, изучение и прогнозирование спроса

на научно-техническую продукцию и на научные разработки. Специалистов такого рода отечественная высшая школа пока не готовит. Отсутствуют разработанные программы подготовки по данному направлению. Очевидно, что в настоящее время возникла большая необходимость в мерах государственной поддержки таких кадров. Необходимо разработать программы обучения по данному направлению. При их разработке необходимо привлечение зарубежных специалистов, имеющих опыт работы в данном направлении, либо российских специалистов, прошедших стажировку. Конечно, это достаточно длительный процесс, но необходимый для российской системы образования и ее интеграции в мировую образовательную среду [7; 8; 9; 11].

Заслуживают также внимания исследования ученых М. В. Люлюченко, Ю. И. Селиверстова, предлагающих создание на государственном уровне инновационной экосистемы, направленной на активизацию инновационной деятельности. По мнению авторов, «*инновационная экосистема* — это совокупность благоприятных условий и инфраструктурных элементов между бизнесом и поставщиком знаний (наукой), направленных на активизацию инновационной деятельности». Отметим, что процесс формирования инновационной экосистемы затрагивает национальный, региональный, корпоративный и индивидуальный уровни. При этом важным элементом данной системы является формирование инновационной экосистемы университета, которая представляет собой открытую систему, направленную на эффективное взаимодействие 3-х элементов: университета, бизнеса и государства (модель тройной спирали) [12, с. 63].

В последние годы получает распространение парадигма «четырёхзвенной спирали», которая включает в себя «тройную спираль» и институты гражданского общества, которые не только являются конечными потребителями инноваций, но и способствуют их дальнейшему развитию [22].

Развитию инновационной и предпринимательской активности способствуют также нижеперечисленные структуры и формы.

Научные парки создаются с целью дальнейшего развития исследований, которые уже реализовали свой потенциал, то есть имеют коммерческие предложения. Чаще всего такие структуры создаются вблизи существующих или на их основе, что связано с технологической оснащённостью последних и предполагает наличие выделенной территории. Структура научных парков весьма разнообразна. В их создании и работе могут принимать участие представители власти различных уровней, частных компаний, университеты. Возможности научных парков достаточно велики — от использования общих ресурсов и оборудования до привлечения дополнительных инвестиций, осуществляемых за счет привлечения дополнительного внимания к создаваемым образцам.

Основное преимущество научных парков состоит в извлечении пользы от создания новых интенсивных предприятий на основе их продукции, от которых можно получить значительный экономический эффект. При создании технопарков часто создаются собственные научно-исследовательские центры, но в их состав часто входят и исследовательские центры университета. Успех создания и функ-

ционирования в значительной степени зависит от общего состояния экономики в конкретной области. При этом стоит обратить внимание, что научные парки чаще всего получают значительные государственные ассигнования, что является существенным фактором при коммерциализации инноваций.

Важно отметить, что технопарки формируют среду, которая благоприятствует ускоренной коммерциализации результатов научно-исследовательской деятельности на рынке. Это утверждают труды зарубежных исследователей Е. С. Андерсона, Л. Грейсона, Н. Картера, Ли К., К. Моргана, С. О. Парка и других [18–20; 22; 23].

Научно-технические центры создаются для поддержки технологий на гораздо более ранней стадии их развития. Основой их деятельности является проведение мероприятий по доведению технологий, созданных в университете, до возможности их коммерциализации. Большинство университетов заинтересовано в создании и участии в работе научно-технических центров, так как это не только сокращает разрыв между исследованиями, но и значительно повышает статус университета, а также способствует притоку в него государственных инвестиций.

Консультационные услуги. Потребность в них возникает при наличии у компании-заказчика конкретной проблемы, для которой необходимо решение. С этой целью она заключает договор с профильным научным подразделением университета, которое осуществляет исследования. Как правило, такие услуги имеют четко установленные сроки, стоимость и конкретные ожидаемые результаты.

Инновационные ваучеры представляют собой форму развития инновационной активности, при которой представители малого и среднего бизнеса имеют возможность привлекать к своей работе специалистов, которых поддерживают университеты. Главное отличие этой формы поддержки от консалтинга состоит в том, что она направлена на разработку новых продуктов, технологий, услуг, а не на решение существующих проблем. Данная схема инновационной поддержки предполагает получение субсидии от государства, так как является очень перспективной, ее относят к началу 2000-х годов. В настоящее время существует более 24 схем инновационных ваучеров, которые преимущественно используются в странах ЕС, США, Австралии и некоторых других. В странах бывшего СССР такую форму используют Эстония, Молдова, Беларусь. К сожалению, у российского бизнеса данная форма не имеет такой востребованности.

Передача технологий через посреднические организации. Одной из наиболее перспективных форм коммерциализации инноваций может являться создание частных ассоциаций, основной функцией которых может быть создание патентного блока университетов и других организаций. Такие организации могут успешно выполнять поиск бизнес-партнеров с целью создания и поддержки стартапов на основе имеющейся информации, трансформации научных достижений в технологичные (с помощью информационных технологий), сопровождения научных исследований [16].

Чем обусловлено такое разнообразие форм и структур, связанных с инновациями? Ответ мы можем найти в работе исследователя Е. А. Ляшенко. По ее мнению, подобное многообразие вызвано дифференцированностью националь-

ных экономик, степенью заинтересованности государства в развитии инноваций и наличием внутренних ресурсов [13, с. 173].

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод о необходимости создания комплексной системной стратегии перехода экономики на новый уровень, основанный на интеграции высокотехнологичных отраслей промышленности и социального развития (повышение уровня квалификации, создание рабочих мест, развитие образовательных программ). Это будет стимулировать внедрение и эффективное управление процессом коммерциализации разработок, что в свою очередь обеспечит дальнейшее инновационное развитие России и позволит ей выйти на международный уровень.

### Литература

1. *Балыхин М. Г.* Цикл и этапы коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в вузе // Вестник гражданских инженеров. 2015. № 5(52). С. 283–287.
2. *Баринова Н. В.* Какие кадры нужны экономике России: некоторые проблемы обучения магистров // Инновации: электронный научный журнал. 2017. № 4 (33). С. 15.
3. *Баринова Н. В.* Роль наставничества в становлении молодого специалиста. В книге: Форум наставничества: опережая будущее. Сборник тезисов II Научно-практической конференции. 2019. С. 15–19.
4. *Бовкун А. С.* Формирование подходов к повышению эффективности управления инновационной деятельностью вуза. диссертация канд. экон. наук. Иркутск, 2014.
5. *Богданова И. М., Грачев Д. А.* Молодежное инновационное предпринимательство в России // Инновации и инвестиции. 2017. № 9. С. 2–5.
6. *Богданович О. И., Меркулов А. С., Рупосов В. Л.* Роль университетов в развитии экономики // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2015. № 2 (25). С. 15–22.
7. *Дорошенко Ю. А., Малыхина И. О.* Коммерциализация результатов научно-технической деятельности вуза как важнейшее направление развития его инновационной активности. // Белгородский экономический вестник. 2015. № 4(80). С. 20–25.
8. *Иванова С. В.* Интерпретация инноваций в мировом образовательном пространстве в эпоху медиа // Ценности и смыслы. 2016. № 3(43). С. 61–68.
9. *Иванова С. В., Иванов О. Б.* Образовательное пространство как модус образовательной политики: монография. М.: ООО «Русское слово — учебник», 2020. 160 с.
10. *Иванова С. В., Иванов О. Б.* Перспективы развития образования в условиях четвертой промышленной революции // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2019. № 6. С. 7–30.
11. *Колодезникова С. И., Платонова Р. И.* Проблемы реализации результатов

- интеллектуальной деятельности в вузе // Вестник северо-восточного федерального университета им. М. К. Аммосова. Серия: Педагогика. Психология. Философия. 2017. № 4 (08). С. 69–73.
12. Люлюченко М. В., Селиверстов Ю. И. Инновационная экосистема вуза как фактор инновационного развития государства // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт. 2017. № 12. С. 61–63.
  13. Ляшенко Е. А. Опыт и проблемы формирования региональной институциональной среды функционирования технопарковых структур // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018. Том 7. № 3(24).
  14. Симонов А. Б., Войлошникова Н. И., Тарасова И. А. Некоторые вопросы математического моделирования динамики показателей инновационной деятельности в странах мира // Фундаментальные исследования. 2017. № 5. С. 204–209.
  15. Тихомирова О. Г. Диффузия инноваций // Трансфер технологий и коммерциализация инноваций. С. 127–132.
  16. Франк Е. В., Терпугов А. Е. Набор практических инструментов для вовлечения университетов в региональный процесс развития // Вестник Евразийской науки. 2018. № 6. Том 10.
  17. Чмышенко Е. Г., Чмышенко Е. В., Самсонова М. В. Совершенствование форм взаимодействия высших учебных заведений с промышленными предприятиями региона // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2016. № 5. С. 58–62.
  18. Anderson E. S. Approaching national innovation systems. Printer publishers, London, 1992.
  19. Grayson L. Science Parks: An Experiment in High Technology Transfer. London: The British Library, 1993.
  20. Carter N. Science Parks Development and Management. London: The Estates Gazette Limited, 1989.
  21. Carayannis E. Grigoroudis E. (2016) Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness. Foresight and STI Governance. 2016, vol.10, no. 1, pp. 31–42.
  22. Morgan K. The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal // Regional Studies. 1997. № 31(5). pp. 491–504.
  23. Park S. O. Regional innovation strategies in the knowledge-based economy // GeoJournal. 2001. № 53. pp. 29–38.

#### References

1. Balykhin M. G. The cycle and stages of the commercialization of the results of intellectual activity at a university. *Vestnik grazhdanskikh inzhenerov* [Bulletin of Civil Engineers], 2015, no. 5 (52), pp. 283–287 (in Russian).

2. Barinova N. V. What kind of personnel is needed for the Russian economy: some problems of master training. *Innovatsii: elektronnyi nauchnyi zhurnal* [Innovations: electronic scientific journal], 2017, no. 4 (33), p. 15 (in Russian).
3. Barinova N. V. *Rol' nastavnichestva v stanovlenii molodogo specialista. v knige: Forum nastavnichestva: operezhdaja budushhee. Sbornik tezisev II Nauchno-prakticheskoy konferentsii* [The role of mentoring in the development of a young specialist. In the book: Mentoring Forum: Ahead of the Future. Abstracts II Scientific and Practical Conference], 2019, pp. 15–19 (in Russian).
4. Bovkun A. S. *Formirovanie podhodov k povysheniyu effektivnosti upravleniya innovatsionnoy deyatel'nost'yu vuza* [Formation of approaches to improving the management of innovative activities of the university], Irkutsk, 2014 (in Russian).
5. Bogdanova I.M., Grachev D.A. Youth innovative entrepreneurship in Russia. *Innovatsii i investitsii* [Innovation and investment], 2017, no 9, pp. 2–5 (in Russian).
6. Bogdanovich O.I., Merkulov A. S., Ruposov V.L. The role of universities in economic development. *Vestnik Permskogo Universiteta: Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Perm University. Series: Economics], 2015, no. 2(25), pp. 15–22 (in Russian).
7. Doroshenko Yu.A., Malykhina I. O. Commercialization of the results of scientific and technical activities of the university as the most important direction in the development of its innovative activity. *Belgorodskiy ekonomicheskoy vestnik* [Belgorod Economic Bulletin], 2015, no. 4 (80), pp. 20–25 (in Russian).
8. Ivanova S. V. Interpretation of innovations in the world educational space in the era of media. *Tsennosti i Smysly* [Values and Meanings], 2016, no. 3(43), pp. 61–68 (in Russian).
9. Ivanova S. V., Ivanov O. B. *Obrazovatel'noe prostranstvo kak modus obrazovatel'noy politiki* [Educational space as a modus of educational policy]: monograph, Moscow: Russian word — textbook LLC, 2020, p. 160 (in Russian).
10. Ivanova S. V., Ivanov O. B. Prospects for the development of education in the conditions of the fourth industrial revolution. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, and Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice], 2019, no. 6, pp. 7–30 (in Russian).
11. Kolodeznikova S.I., Platonova R. I. Problems of implementing the results of intellectual activity at a university. *Vestnik severo-vostochnogo federal'nogo universiteta im. M. K. Ammosova. Seriya: Pedagogika. Psihologiya. Filosofiya* [Bulletin of the North-Eastern Federal University names by M. K. Ammosov. Series: Pedagogy. Psychology. Philosophy], 2017, no. 4(08), pp. 69–73 (in Russian).
12. Lyulyuchenko M.V., Seliverstov Yu. I. The innovative ecosystem of the university as a factor in the innovative development of the state. *Aktual'nye problemy i perspektivy ekonomicheskogo razvitiya: rossiyskiy i zarubezhnyi opyt* [Actual problems and prospects of economic development: Russian and foreign experience], 2017, no. 12, pp. 61–63 (in Russian).

13. Lyashenko E. A. Experience and problems of forming a regional institutional environment for the functioning of technopark structures. *Azimut nauchnyh issledovaniy: ekonomika i upravlenie* [Azimuth of Scientific Research: Economics and Management], 2018, vol. 7, no. 3(24) (in Russian).
14. Simonov A. B., Voiloshnikova N. I., Tarasova I. A. Some questions of mathematical modeling of the dynamics of indicators of innovative activity in the countries of the world. *Fundamental'nye issledovaniya* [Basic research], 2017, no. 5, pp. 204–209 (in Russian).
15. Tikhomirova O. G. Diffusion of innovation. *Transfer tekhnologiy i kommersializatsiya innovatsiy* [Technology transfer and commercialization of innovations], pp. 127–132 (in Russian).
16. Frank E. V., Terpugov A. E. A set of practical tools to engage universities in the regional development process. *Vestnik Evraziyskoy nauki* [Bulletin of Eurasian Science], 2018, no. 6, vol. 10 (in Russian).
17. Chmyshenko E. G., Chmyshenko E. V., Samsonova M. V. Improving the forms of interaction between higher education institutions and industrial enterprises in the region. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii* [Intelligence. Innovation. Investments], 2016, no. 5, pp. 58–62 (in Russian).
18. Anderson E. S. Approaching national innovation systems. Printer publishers, London, 1992.
19. Grayson L. Science Parks: An Experiment in High Technology Transfer. London: The British Library, 1993.
20. Carter N. Science Parks Development and Management. London: The Estates Gazette Limited, 1989.
21. Carayannis E. Grigoroudis E. Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness. *Foresight and STI Governance*, 2016, vol. 10, no. 1, pp. 31–42.
22. Morgan K. The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal. *Regional Studies*, 1997, no. 31(5), pp. 491–504.
23. Park S. O. Regional innovation strategies in the knowledge-based economy. *GeoJournal*, 2001, no. 53, pp. 29–38.

## Развитие системы мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации

Опираясь на опыт компаний Google и «Яндекс» и их подходы к оценке и мотивации сотрудников, авторы отмечают основные положительные стороны принятых в рассмотренных компаниях систем управления сотрудниками. Выделяется перечень ключевых моментов при стимулировании персонала, обеспечивающих инновационную деятельность, в том числе установление доверительных отношений с руководством и коллегами, возможность непрерывного обучения и повышения квалификации. На основании опыта компаний Google и «Яндекс» разработан вариант системы оценки и мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации.

**Ключевые слова:** оценка и мотивация сотрудников, Google, Яндекс, развитие компетенций, обеспечение инновационной деятельности организации.

В настоящее время рост экономики той или иной страны во многом определяется инновационной деятельностью организаций, в том числе зарегистрированных на ее территории и так или иначе влияющих на ее финансовое положение. В данной связи вопросы стимулирования и мотивации деятельности сотрудников, осуществляющих инновационную деятельность, приобретают существенное значение.

Как отмечают многие авторы, в текущих экономических условиях способность государства и организаций к эффективному функционированию и развитию во многом определяется их восприимчивостью к инновациям [5; 6; 11]. Я. В. Волков подчеркивает, что «высокий уровень развития инновационной сферы ведет к быстрому экономическому росту, а научно-технический прогресс оказывает прямо пропорциональное влияние на структуру и масштабы производства», при этом расширение научно-

Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований в рамках научного проекта № 19–29–07348 «Развитие экономической теории управления человеческим капиталом и методологии ускоренного формирования интеллектуального потенциала России с созданием интегративного междисциплинарного механизма формирования и измерения человеческого капитала как ключевого фактора повышения конкурентоспособности России».



Н. Б. Бражникова



Е. С. Каплун

емких производств в конце XX века привело к быстрому развитию национальных экономик.

И. А. Рудалева и И. А. Кабашева отмечают, что в современной научной литературе существует множество трактовок понятия «инновационная восприимчивость» [13]. Например, Я. И. Никонова под восприимчивостью к инновациям понимает способность организации, государства или другой экономической системы обеспечить условия для непрерывного обновления различных форм деятельности в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды данной экономической системы [12]. О. С. Евсеев дает следующее определение инновационной восприимчивости национальной экономики: «...способность национальной экономики включать в свою структуру и деятельность (то есть воспринимать) изменения, вызванные инновационным процессом» [4].

Н. П. Масленникова, рассматривая инновации на основе знаний, отмечает, что инновационная восприимчивость должна стать для организации основным объектом управления [10]. По мнению И. А. Рудалевой и И. А. Кабашевой, уровень инновационной восприимчивости организации определяется рядом внутренних и внешних факторов (рисунок 1).

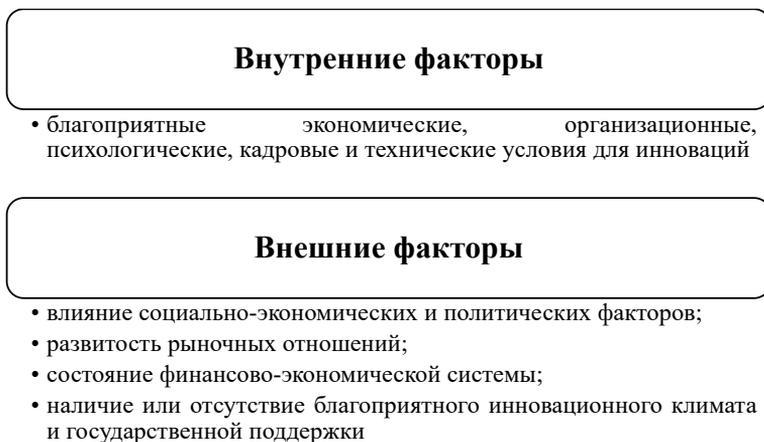


Рисунок 1. Внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на уровень инновационной восприимчивости организации

Источник: составлено авторским коллективом на основании [13].

Многие авторы подчеркивают значимость кадров как одного из внутренних факторов, определяющих инновационную восприимчивость организации. Например, И. А. Кабашева в качестве основной проблемы обеспечения инновационной восприимчивости отечественной экономики выделяет дефицит инновационных кадров и стимулов к осуществлению инновационной деятельности сотрудниками российских организаций (как частных, так и государственных) [7].

О. Н. Мельников, И. О. Мельников и В. Г. Чибисова, рассматривая такое явление, как инновационная активность организации, отмечают, что в текущих экономических условиях именно она становится наиболее значимой

для российской экономики [11].

Понятие «инновационная активность» также имеет множество трактовок в научной литературе. Например, В. П. Баранчев, Н. П. Масленникова и В. М. Мишин считают, что инновационная активность организации представляет собой обобщенную характеристику ее деятельности, в том числе восприимчивость к нововведениям, а также степень интенсивности и эффективность осуществляемых действий [2]. Таким образом, инновационная активность организации находится в прямой зависимости от ее инновационной восприимчивости. При этом исследователи рассматривают данное понятие с точки зрения стимулирования инновационной активности сотрудников. Анализируя опыт отечественных промышленных организаций, они выделяют опыт государственной корпорации «Росатом», внедрившей собственную производственную систему, ориентированную на развитие инновационной активности, а также «Объединенной металлургической компании», ежегодно проводящей научно-практические конференции для сотрудников в целях отбора новаторских идей и решений [2].

Многие организации в настоящее время применяют целый комплекс инструментов, направленных на непрерывное развитие и мотивацию сотрудников к осуществлению инновационной деятельности. Например, компания Google стремится предоставить сотрудникам определенную свободу действий и выбора. В компании отсутствует четко фиксированный график работы, а также дресс-код и формальная субординация: все члены команды общаются друг с другом на «ты» вне зависимости от занимаемой должности. При этом каждый сотрудник имеет право ежедневно до 20% рабочего времени уделять разработке собственных проектов [9]. Именно благодаря данной инициативе удалось разработать почтовый сервис Gmail, внедренный компанией в 2004 году и к 2012 году ставший самым популярным почтовым сервисом в мире [15].

Пример Google интересен, однако возможности применения аналогичных методов, например, на промышленных предприятиях имеют свои ограничения. Можно предположить, что описанные подходы будут полезны при организации деятельности определенной категории сотрудников производств, а именно творческой части коллектива, в то время как производственные рабочие должны работать по определенному графику в обеспечение бесперебойного и эффективного процесса.

Для сравнения рассмотрим опыт работы компании «Яндекс», поисковая система которой — одна из наиболее популярных в России. Большая часть персонала (около 65% сотрудников) располагается в центральном офисе компании в Москве. Подбирая сотрудников, «Яндекс» в основном ориентируется на поиск разработчиков со знанием ряда наиболее распространенных языков программирования. В настоящее время компания также выражает заинтересованность в специалистах по большим данным, распознаванию речи и изображений, а также в менеджерах, способных осуществлять эффективное управление проектами. Для упрощения процедуры подготовки и подбора кадров в «Яндексе» созданы школы менеджеров и анализа данных, ученики которых, как правило, проходят стажировку

в компании, а наиболее способные впоследствии становятся ее сотрудниками.

Существенным преимуществом «Яндекса» является комплексная система адаптации новых сотрудников. Примечательно, что она начинается еще до начала работы с проведения так называемого хурала — общей встречи с руководством и совещания внутри команд.

Как Google, «Яндекс» ввел свободный график для разработчиков, однако отдел финансов, управления персоналом и продаж работают в стандартном для российских компаний режиме. «Яндекс», в отличие от Google, отказался от идеи оборудования спальных мест на территории офиса. Руководство компании подчеркивает, что разработчики не должны жить на рабочем месте. Работникам позволено держать на рабочем месте небольших животных: тритонов, мышей, черепах.

Компания «Яндекс» разработала сервис «Обучатор», доступный на корпоративном портале. С его помощью сотрудники могут ознакомиться с записями внутренних семинаров компании на различные темы. Компания также имеет команду тренеров, проводящих обучающие курсы для сотрудников. Как отмечает руководство «Яндекса», значительной популярностью среди разработчиков (сотрудников, наиболее близких к инновационной деятельности) пользуются курсы по развитию навыков презентации [8]. В таблице 1 сведены основные положительные стороны опыта рассмотренных выше компаний в области управления деятельностью сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность.

**Таблица 1**

Положительные стороны систем управления сотрудниками, обеспечивающими инновационную деятельность

Название компании	Положительные стороны системы управления сотрудниками
Google	Отсутствие фиксированного рабочего графика, позволяющее сотрудникам самостоятельно устанавливать рабочие часы
	Поощрение собственных проектов сотрудников и их материальная поддержка
	Организация мест отдыха, что очень важно для сотрудников, занимающихся новаторской деятельностью
	Неформальное общение между руководителями и подчиненными позволяет сформировать доверительную атмосферу, располагающую подчиненных к генерации инновационных идей
Яндекс	Создание соответствующих учебных направлений подготовки со стажировкой обучающихся в «Яндексе», позволяющее подготовить специалистов конкретно под нужды компании
	Подготовительные курсы и сервис «Обучатор», позволяющие сотрудникам развивать новые навыки и компетенции
	Комплексная система адаптации сотрудников, включающая хурал и наставничество
	Отсутствие фиксированного рабочего графика для творческой части коллектива (разработчиков)

Источник: составлено авторским коллективом.

На основании опыта компаний Google и «Яндекс», сформируем пример системы мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации (рисунок 2).



Рисунок 2. Пример системы непрерывного развития и мотивации сотрудников к осуществлению инновационной деятельности  
Источник: составлено авторским коллективом.

Подобная система непрерывного развития и мотивации сотрудников к осуществлению инновационной деятельности является достаточно затратной для организации и, как подчеркивают О. Н. Мельников, И. О. Мельников и В. Г. Чибисова, расходы на нее могут превосходить экономический эффект от внедрения инновационных предложений персонала. В данной связи интерес представляет статистика, согласно которой количество одаренных сотрудников организации, способных к генерации инновационных идей, составляет менее 10% молодых специалистов и меньше 5% работающих в организации продолжительное время [11]. При этом спрос и предложение таких профессионалов во многом определяются стратегией организации: зачастую жесткие правила, касающиеся внешнего вида, графика работы и другие, ограничивают творческое мышление сотрудников, существенно снижают их мотивацию к генерации инновационных идей и их презентации руководству.

Важно, чтобы система стимулирования сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность, была объективной. К сожалению, зачастую при принятии решения о мотивации того или иного сотрудника, руководитель руководствуется личными взаимоотношениями с ним. Однако компьютерные технологии сегодня позволяют исключить человеческий фактор при оценке сотрудников и выборе подходов к их мотивации.

Кроме этого, в сложившихся экономических условиях необходимо разрабатывать систему оценки и мотивации персонала, работающего в удаленном режиме. Например, в компаниях, деятельность которых плотно связана с компьютерами, для исключения человеческого фактора было бы целесообразно создать программу учета достижений сотрудников: рабочих, академических успехов, уровня дисциплинированности. В данном случае успехи в работе могут быть оценены по количеству, серьезности и масштабности и результатам проектов, в которых

задействован сотрудник, а также по его роли в их разработке и реализации. По активности работника в обучении, результатам тестирований характеризуется академическая деятельность. Уровень дисциплинированности можно оценить по количеству пропусков рабочих дней и случаев нарушения установленных правил поведения в компании. В условиях дистанционной работы дисциплина, помимо культуры общения с коллегами, руководителями и подчиненными, может оцениваться с применением методики Scrum, при которой на онлайн-доске (например, в программе Trello, ScrumBoard и других) размещаются задания для каждого из сотрудников и устанавливаются сроки выполнения. Методика Scrum является достаточно эффективным мотиватором сотрудников, работающих дистанционно, и позволяет осуществлять контроль за результатами их деятельности.

На рисунке 3 описанные рекомендации сведены в единую систему оценки и мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации.



Рисунок 3. Система оценки и мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации  
Источник: составлено авторским коллективом.

Необходимо отметить, что возможность разрабатывать собственные проекты в рабочее время должна быть ограничена. В противном случае сотрудники могут пренебрегать плановыми заданиями в их пользу. Например, в компании Google специалист может трудиться над своими проектами не более 1,5 часов рабочего времени ежедневно.

Как подчеркивают эксперты Высшей школы экономики, при переходе

к цифровой экономике, в условиях информатизации всех сфер общественной жизни особенно высоко будет цениться креативный класс, способный генерировать инновации и воспроизводить человеческий капитал [14]. К этой категории относятся специалисты, выполняющие творческую функцию создания нематериальных активов организации, приносящих ей прибыль, — представители отраслевой и фундаментальной науки, разработчики и реализаторы высоких технологий, представители венчурного бизнеса. Таким образом, в настоящее время и в будущем высокие результаты развития экономики страны будут зависеть от так называемого креативного класса, способного не только генерировать инновационные решения, но и реализовать их. Представленная на рисунке 3 система оценки и мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации, может показать хороший результат применительно к креативному классу.

### **Литература**

1. *Абрамова Е.Г., Мельников О. Н.* Феномен креативной экономики в бизнесе // Вопросы инновационной экономики. 2011. № 1. С. 36–43.
2. *Баранцев В.П., Масленникова Н. П., Мишин В. М.* Управление инновациями: учебное пособие. М: Юрайт, 2014. 711 с.
3. *Бражникова Н.Б., Каплун Е. С., Полякова М. С.* Зарубежный опыт в области управления кадрами и возможность его применения в российских ракетно-космических организациях // Инновации и инвестиции. 2019. № 9. С. 128–135.
4. *Евсеев О. С.* Инновационная восприимчивость национальной экономики в условиях модернизации // Молодой ученый. 2012. № 1. Т. 1. С. 98–104.
5. *Иода Ю. В.* Инновации и экономический рост: оценка факторов развития // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 5 (73). С. 189–195.
6. *Иванова С. В.* Интерпретация инноваций в мировом образовательном пространстве в эпоху медиа // Ценности и смыслы. 2016. № 3(43). С. 61–68.
7. *Кабашева И. А.* Инновационная стратегия развития России в условиях усиления международной конкуренции. Новосибирск: НП «СибАК», 2013. 172 с.
8. Как работают в «Яндексе». URL: <https://www.the-village.ru/village/business/office/176795-kak-rabotayut-v-yandekse> (дата обращения: 24 марта 2020 года).
9. Как работают в Google. URL: <https://the-village.ru/village/business/office/167995-kak-rabotayut-v-ofise-google> (дата обращения: 24 марта 2020 года).
10. *Масленникова Н. П.* Инновационная восприимчивость как основа роста инновационной активности организации // Проблемы развития инновационно-креативной экономики: сб. науч. тр. М: Креативная экономика, 2010. С. 82–88.
11. *Мельников О.Н., Мельников И. О., Чибисова В. Г.* Алгоритм комплексного

обеспечения повышения эффективности проявления инновационной активности специалистами современных организаций // Российское предпринимательство. 2016. Т. 17. № 17. С. 2087–2102.

12. Никонова Я. И. Оценка влияния инноваций и их финансирования на экономический рост национальной экономики // Экономические науки. 2016. № 11 (53). Ч. 1. С. 53–59.
13. Рудалева И. А., Кабашева И. А. Инновационная восприимчивость работников организации // Фундаментальные исследования. 2014. № 11. Ч. 11. С. 2495–2498.
14. Управление креативностью в современной организации. URL: <https://hse.ru/data/2013/01/29/1304716274/Управление%20креативностью.pdf> (дата обращения: 24 марта 2020 года).
15. Gmail стал самым популярным почтовым сервисом в мире аналитики URL: <https://ria.ru/20121101/908522380.html> (дата обращения: 24 марта 2020 года).

#### References

1. Abramova E. G., Melnikov O. N. The phenomenon of creative economy in business. *Voprosy innovacionnoj jekonomiki* [Issues of innovative economy], 2011, no. 1, pp. 36–43 (in Russian).
2. Baranchev V. P., Maslennikova N. P., Mishin V. M. *Upravlenie innovacijami: uchebnoe posobie* [Innovation Management: A Tutorial]. Moscow: Yurayt, 2014, p. 711 (in Russian).
3. Brazhnikova N. B., Kaplun E. S., Polyakova M. S. Foreign experience in the field of personnel management and the possibility of its application in Russian rocket and space organizations. *Innovacii i investicii* [Innovation and investment], 2019, no. 9, pp. 128–135 (in Russian).
4. Evseev O. S. Innovative susceptibility of the national economy in modernization. *Molodoj uchenyj* [Young scientist], 2012, no. 1, vol. 1, pp. 98–104 (in Russian).
5. Ioda Yu. V. Innovation and economic growth: an assessment of development factors. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Serija: Gumanitarnye nauki* [Bulletin of the Tambov University. Series: Humanities], 2009, no. 5 (73). pp. 189–195 (in Russian).
6. Ivanova S. V. Interpretation of innovations in the world educational space in the era of media. *Tsennosti i Smysly* [Values and Meanings], 2016, no. 3(43), pp. 61–68 (in Russian).
7. Kabasheva I. A. *Innovacionnaja strategija razvitija Rossii v uslovijah usilenija mezhdunarodnoj konkurencii* [An innovative development strategy for Russia in the face of increased international competition], Novosibirsk: NP SibAK, 2013, p. 172 (in Russian).
8. *Kak rabotajut v «Jandekse»* [How they work at Yandex]. Available at: <https://www.the-village.ru/village/business/office/176795-kak-rabotajut-v-yandekse> (accessed: 24 March, 2020).
9. *Kak rabotajut v Google* [How they work at Google]. Available at: [96](https://the-</a></li></ol></div><div data-bbox=)

- village.ru/village/business/office/167995-kak-rabotayut-v-ofise-google (accessed: 26 February, 2020).
10. Maslennikova N. P. *Innovacionnaya vospriimchivost' kak osnova rosta innovacionnoy aktivnosti organizacii* [Innovative susceptibility as the basis for the growth of innovative activity of the organization]. *Problemy razvitiya innovacionno-kreativnoy ekonomiki* [Problems of the development of innovative and creative economy], Moscow, 2010, pp. 82–88 (in Russian).
  11. Melnikov O.N., Melnikov I. O., Chibisova V. G. The algorithm of comprehensive support for increasing the efficiency of manifestation of innovative activity by specialists of modern organizations. *Rossijskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 2016, vol. 17, no. 17, pp. 2087–2102 (in Russian).
  12. Nikonova Y. I. Assessment of the impact of innovations and their financing on the economic growth of the national economy. *Jekonomicheskie nauki* [Economic Sciences], 2016, no. 11 (53), part 1, pp. 53–59 (in Russian).
  13. Rudaleva I.A., Kabasheva I. A. Innovative susceptibility of employees of the organization. *Fundamental'nye issledovanija* [Fundamental research], 2014, no. 11, part 11, pp. 2495–2498 (in Russian).
  14. *Upravlenie kreativnost'ju v sovremennoj organizacii* [Creativity management in a modern organization]. Available at: <https://hse.ru/data/2013/01/29/1304716274/Управление%20креативностью.pdf> (accessed 26 February, 2020).
  15. *Gmail stal samym populjarnym pochtovym servisom v mire analitiki* [Gmail has become the most popular email service in the world]. Available at: <https://ria.ru/20121101/908522380.html> (accessed 26 February, 2020).



М. Н. Арнаут



А. В. Богданова

## Развитие экономики и повышение конкурентоспособности территорий через внедрение системы дистанционного обучения сотрудников организаций

Проблема сокращения конкурентоспособных трудовых ресурсов в регионах приобретает все более серьезный характер. Отток кадров связан с низким уровнем жизни, снижением заработных плат, сложностями трудоустройства. Решение проблемы требует комплексного подхода. С одной стороны, есть региональные хозяйствующие субъекты, которые нуждаются в качественных трудовых ресурсах, а с другой, население заинтересовано в работе на перспективных и развивающихся предприятиях, с высокой заработной платой и социальными гарантиями. Работодатель при принятии кадровых решений прежде всего оценивает уровень компетентности и образования кандидата, ведь от подготовки кадрового состава зависит эффективность хозяйствующего субъекта в целом. Это во многом обуславливает важность непрерывного внутриорганизационного обучения, необходимого для развития компании. Современные социально-экономические условия требуют постоянно совершенствоваться и менять формы обучения персонала, например, развивать дистанционное обучение сотрудников, которое может повысить уровень компетентности сотрудников, поднять конкурентоспособность региональных предприятий и регионов соответственно.

**Ключевые слова:** обучение персонала, система дистанционного обучения, методика внедрения, региональная экономика, конкурентоспособность территорий, уровень жизни населения.

Ускорение темпов развития экономики и повышение конкурентоспособности отдельных, особенно стратегически важных, территорий страны — актуальная тема, которая неоднократно поднимается на различных экономических форумах, стратегических сессиях, саммитах. Под уровнем конкурентоспособности, как правило, понимается набор качественных и количественных характеристик территории: величина валового регионального продукта (ВРП), уровень безработицы, среднемесячной заработной платы и ряд других. Методики и коэффициенты расчета уровня конкурентоспособности территории весьма разнообразны. Несмотря на набор преференций органов государственной власти и местного самоуправления в виде налоговых льгот, программ развития, субсидий, грантов, проектов имущественной поддержки, не всегда на должном уровне обеспечивается эффективность обозначенных преференций.

Авторы выдвигают гипотезу о том, что территории не развиваются в числе прочего из-за отсутствия необходимого «портфеля» качественных и количественных характеристик человеческого капитала. Они же одновременно могут стать катализатором предпринимательской активности населения, сокращения безработицы, роста социального благополучия населения, увеличения налоговых поступлений в бюджет страны и ее субъектов, понижения индекса потребительских цен. Обозначенные факторы в совокупности приведут к укреплению конкурентоспособности территории, а в дальнейшем — к развитию экономики страны.

Верна ли эта гипотеза и можно ли, особенно в условиях мировой пандемии, развивать в соответствии с требованиями времени и действующими ресурсами организаций человеческий капитал, который в свою очередь определяется как набор знаний, умений, навыков для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом?

Целью настоящей статьи выступает рассмотрение системы дистанционного обучения сотрудников организаций как фактора, продуцирующего развитие экономики страны через повышение конкурентоспособности территорий.

Обзор научной литературы по теме исследования показал, что проблема взаимосвязи конкурентоспособности территории и человеческого капитала не является новой и рассмотрена в трудах многих ученых, среди них: Р. А. Дуров [4], С. В. Иванова [5; 6], А. Д. Ойхер [14], Т. Н. Садовина [17], А. Ю. Быстрицкая [1], С. К. Лузинов [12], Е. С. Котырло [9], В. А. Лапшин [11], И. Ю. Тимофеев [19], С. М. Таова [18] и другие.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют: теории конкурентоспособности территории, теории человеческого капитала, теории развития.

При проведении исследования использовался комплекс эмпирических методов, основные из которых: сравнительный анализ, контент-анализ, наблюдение. Базу для него составляет гипотеза о том, что уровень развития конкурентоспособности и качественные и количественные показатели человеческого капитала взаимосвязаны. Качественные значения человеческого капитала проанализировать из-за их специфики не представляется возможным, также отсутствует накопленная информация об этом. Количественные же показатели доступны для анализа, ежегодно обрабатываются органами статистики. Для примера взаимосвязи приведем данные таблиц 1.1. и 1.2. Исследуемый регион — Дальневосточный федеральный округ (ДФО), один из стратегически важных округов страны. Период — 10 лет (с 2010 года по 2019 год).

**Таблица 1.1**

Данные для определения взаимосвязи между показателями, характеризующими уровень конкурентоспособности территории, и количественными показателями развития человеческого капитала (на примере ДФО), 2010–2014 годы

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Численность, чел.	6440129	6275388	6266833	6252496	6226640

Пол, чел.	Ж	3 349 000	3 262 433	3 257 000	3 247 000	3 235 000
	М	3 092 000	3 012 955	3 009 000	3 005 000	2 992 000
Возраст, чел.	Трудоспособные	4 139 000	3 955 862	3 928 000	3 869 000	3 797 000
	Нетрудоспособные	1 175 000	1 218 370	1 232 000	1 258 000	1 284 000
Семейное положение, чел.	Брак	58 773	61 732	58 682	57 776	56 688
	Развод	34 256	36 219	34 417	35 965	36 435
ВРП, млн руб.		2410989	2890065	3090999	3239564	3634851
Уровень безработицы, %		9,1	7,9	7,3	7,1	7,1
Средняя зарплата, руб.		25814,2	29319,7	33584	37578,8	40875,7
Продолжительность жизни, лет		65,8	66,4	67	67,8	66,5

Источник: расчеты авторов по данным Росстата [20].

**Таблица 1.2**

Данные для определения взаимосвязи между показателями, характеризующими уровень конкурентоспособности территории, и количественными показателями развития человеческого капитала (на примере ДФО), 2015–2019 годы

Показатель		2015	2016	2017	2018	2019
Численность, чел.		6211021	6194969	6182679	6165284	8188623
Пол, чел.	Ж	3 226 000	3 220 000	3 215 000	3 205 528	4 261 520
	М	2 985 000	2 975 000	2 968 000	2 959 756	3 927 103
Возраст, чел.	Трудоспособные	3 733 000	3 666 000	3 612 000	3 565 136	4 659 211
	Нетрудоспособные	1 311 000	1 338 000	1 360 000	1 379 968	1 821 985
Семейное положение, чел.	Брак	53 123	46 972	48 786	54 416	-
	Развод	31 708	31 102	30 673	37 656	-
ВРП, млн руб.		4033863	4183642	4363593	5204117	-
Уровень безработицы, %		7,1	6,8	6,7	6,3	6
Средняя зарплата, руб.		43163,5	45786,4	48952,4	51667	54635
Продолжительность жизни, лет		67,2	67,3	66	66,8	67,1

Источник: расчеты авторов по данным Росстата [20].

Показатели по семейному положению и ВРП в период подготовки статьи органами статистики не представлены. На основе данных таблиц 1.1 и 1.2. проведем анализ взаимосвязи и рассчитаем коэффициент корреляции (таблица 2), исходя

из динамики показателей по равному периоду (если идет сравнение с показателями по семейному положению и ВРП, берем период до 2018 года включительно).

**Таблица 2**

Корреляционная зависимость между показателями, характеризующими уровень конкурентоспособности территории, и количественными показателями развития человеческого капитала (фрагмент, показатели, характеризующие наибольшую зависимость)

Сравниваемые показатели	Коэффициент корреляции
Численность и ВРП	-0,921359574
Численность населения в нетрудоспособном возрасте и ВРП	-0,847139657
Численность людей в браке и ВРП	0,857605852
Уровень безработицы и ВРП	-0,894812445
Средняя з/п и ВРП	0,980668938
Средняя з/п и уровень безработицы	-0,921850517
Продолжительность жизни и уровень безработицы	-0,618832284
Численность населения в нетрудоспособном возрасте и средняя з/п	-0,862165734

Источник: расчеты авторов по данным Росстата [20]

Данные таблицы 2 демонстрируют, что существует тесная взаимосвязь между показателями, характеризующими уровень конкурентоспособности территории, и количественными индексами развития человеческого капитала, что подтверждает заявленную авторами гипотезу. То есть процесс повышения конкурентоспособности территории можно контролировать через разные инструменты, в том числе через развитие человеческого капитала, его качественных характеристик, знаний, умений, навыков, и в конечном счете повышать темпы развития экономики страны. Одну из ключевых ролей в этом может сыграть система управления персоналом в каждой отдельно взятой бизнес-единице.

На современном этапе развития ежедневно меняются условия ведения бизнеса и, соответственно, управления персоналом. Об этом свидетельствует ускоренная глобализация. Сотрудники ведущих мировых компаний сегодня могут находиться на разных континентах, но при этом работать над одним проектом. Более того, постоянное появление новых технологий и информации, в обобщенном виде получившее название «информационный взрыв», продуцирует необходимость непрерывного обучения сотрудников для успешного поддержания и развития хозяйствующих субъектов.

Вышеперечисленные факторы обостряют свое влияние в условиях непростой экономической ситуации, мировой пандемии, когда предприятия должны сокращать все возможные затраты, при этом не теряя темпов. Актуальным становится поиск альтернативных путей развития персонала. Одним из них может стать внедрение системы дистанционного обучения (СДО) в качестве инструмента,

позволяющего развивать коммуникационный менеджмент компаний в сфере обучения и личностного развития сотрудников [10]. В конечном итоге это окажет влияние на совершенствование качественных характеристик человеческого капитала конкретной территории [21].

Для понятия «дистанционное обучение» существует множество определений, суть которых сводится к тому, что это комплекс образовательных услуг, предоставляемых широким слоям населения при помощи новейших технических средств и информационных технологий онлайн [6; 13].

СДО имеет множество преимуществ, рассмотрим их в таблице 3.

**Таблица 3**

Преимущества СДО для организаций в условиях экономического кризиса и мировой пандемии

№	Преимущество	Описание
1	Сокращение бюджета на обучение персонала	СДО по сравнению с очными курсами выгоднее на 30–40%, что достигается за счет экономии на полиграфии, аренде помещений, услугах тренеров, не нужно оплачивать проезд и проживание сотрудников.
2	Быстрое обучение новых сотрудников (программы адаптации)	При введении нового сотрудника необходимо максимально быстро предоставить ему информацию для обучения, а СДО является хранилищем информации по каждой должности, что позволяет значительно ускорить образовательные процессы.
3	Повышение качества обучения	Существенно повышается качество обучения персонала за счет применения современных средств подачи информации, объемных электронных библиотек.
4	Контроль усвоения знаний и навыков	СДО предполагает наличие тестов и практических заданий, что позволяет контролировать процесс обучения и усвоения информации..
5	Актуализация знаний о продуктах и услугах компании	В условиях постоянно развивающегося бизнеса, когда все чаще на рынок выводят новые продукты и услуги, обучение по новинкам необходимо проводить оперативно.
6	Оперативный доступ сотрудников к необходимой информации, гибкий график обучения	Это одно из важнейших преимуществ СДО, поскольку доступ к ней можно осуществлять в любое удобное время. График обучения может оперативно изменяться в соответствии с текущей занятостью и темпами восприятия информации.
7	Географическая доступность	Позволяет предоставить доступ к обучающим курсам всем сотрудникам компании, из всех филиалов.
8	Автоматизация учебных процессов	Создается единая среда для управления всеми учебными мероприятиями организации.

Источник: составлено авторами, с учетом [8; 15; 16].

Для эффективного внедрения системы СДО на предприятии можно рассматривать данный процесс как проект, включающий в себя цель, задачи, объемы работ, сроки выполнения, необходимые ресурсы, исполнителей, риски, качественные и количественные показатели оценки [3].

Рассмотрим основные элементы проекта по внедрению СДО и их стандартные характеристики в таблице 4.

**Таблица 4**

Элементы проекта по внедрению СДО и их стандартные характеристики

№	Элементы	Стандартные характеристики
1	Цель	Оптимизация процесса обучения на предприятии с помощью СДО
2	Задачи (шаги)	<p>2.0 Подготовка: определить ответственных, определить бюджет и сроки исполнения проекта, распределить задачи, найти источники дополнительных ресурсов (при необходимости)</p> <p>2.1 Выбрать LMS (программа или веб-технология для создания, хранения и распространения учебных материалов, отслеживания успеваемости, проведения оценивания, а также администрирования обучения). Например, iSpring Learn, Learn Amp, MATRIX</p> <p>2.2 Определить компанию, человека или группу людей для создания электронных курсов, то есть ответственных лиц за наполнение курсов, это могут быть внутренние, так и внешние провайдеры. Заключить с ними соглашение (договор)</p> <p>2.3 Подготовка к эксплуатации СДО — создание условий, при которых сотрудники смогут пользоваться такой системой (наличие компьютеров, наушников, Интернета)</p> <p>2.4 Подготовить платформу LMS — подогнать настройки под запрос компании, наполнить систему материалами, учебными курсами, зарегистрировать пользователей.</p> <p>2.5 Провести информирование, наладить каналы внутренней коммуникации — это необходимо для нивелирования сопротивления сотрудников изменениям, для этого можно использовать корпоративный сайт, рассылку информационных писем по почте, размещение объявлений на информационных досках.</p> <p>2.6 Запустить СДО в пилотном режиме — провести несколько пробных программ обучения различных форматов и устранить выявленные недочеты.</p> <p>2.7 Ввести СДО в эксплуатацию — открыть доступ для всех пользователей, эксплуатировать СДО в полном объеме</p>
3	Объемы работ проекта	Будут выражаться в количестве человек, которые смогут пользоваться СДО, количество программ и услуг, поддерживаемых системой

4	Сроки выполнения проекта	Зависят от объема работ и количества ресурсов
5	Ресурсы проекта	Информация о видах СДО, финансовые ресурсы для приобретения СДО, материалы для наполнения СДО, компьютеры и Интернет
6	Исполнители проекта	Ответственный по проекту (например, менеджер по персоналу с опытом работы не менее 3-х лет), специалист по обучению персонала (кто будет наполнять СДО учебными материалами), тренер или руководители, обладающие знаниями, которые можно использовать для размещения в СДО.
7	Риски проекта	Перечень возможных рискованных событий в проекте, вероятности их свершения и ущерб от их воздействия на проект (рассматривается индивидуально для каждого предприятия).
8	Качественные и количественные показатели	Зависят от количества сотрудников, которые будут пользоваться СДО, а также от вида деятельности предприятия, его масштабов, потребности и финансовых возможностей компании.

Источник: составлено авторами, с учетом [2].

Приведенные в таблице 4 характеристики элементов проекта по внедрению СДО являются универсальными, базовыми и могут частично изменяться и дополняться в соответствии с запросом каждой отдельной организации.

Результатами проекта по внедрению СДО должно стать:

- 1) уменьшение финансовых затрат на обучение;
- 2) сокращение времени на обучение новых сотрудников;
- 3) ускорение обучения новым продуктам и услугам сотрудников;
- 4) создание системы контроля за обучением всех сотрудников;
- 5) увеличение возможностей для самообучения сотрудников (мобильность, увеличение количества информации, удобные и интересные форматы);
- 6) развитие качественных характеристик человеческого капитала внутри каждого отдельного экономического субъекта [7].

Как правило, предусмотреть риски перед началом работы над проектом достаточно сложно, поэтому необходимо учитывать, что уже во время реализации проекта могут возникнуть непредвиденные сложности. Предотвратить негативные последствия таких рисков способна предусмотренная заранее «подушка безопасности», она может выражаться в виде запаса ресурсов (финансовых, временных, человеческих). Размер такой «подушки безопасности» определяется каждым экономическим субъектом самостоятельно.

Для внедрения СДО на предприятии также была разработана универсальная методика, она определяет процедуру в самом общем виде вне зависимости от спецификации объекта и сторон его деятельности. Она включает в себя 3 этапа и 8 шагов. Шаги должны соответствовать данным таблицы 4.

В методике на рисунке 1 показано, какие именно ресурсы необходимо объединить и какие выполнить шаги для успешного завершения этапа и перехода к следующему. Стоит отметить, что ресурсы, используемые на одном этапе, необходимые для выполнения предписанных шагов, потребуются и на следующем этапе. Таким образом, каждая стадия преобразует имеющиеся ресурсы и создает новые, необходимые для продвижения внедрения СДО на предприятии.

На выходе компания получает удовлетворение первоначальной потребности, нивелирует негативные, вышеуказанные факторы, поскольку СДО выполняет свои функции в полном объеме.

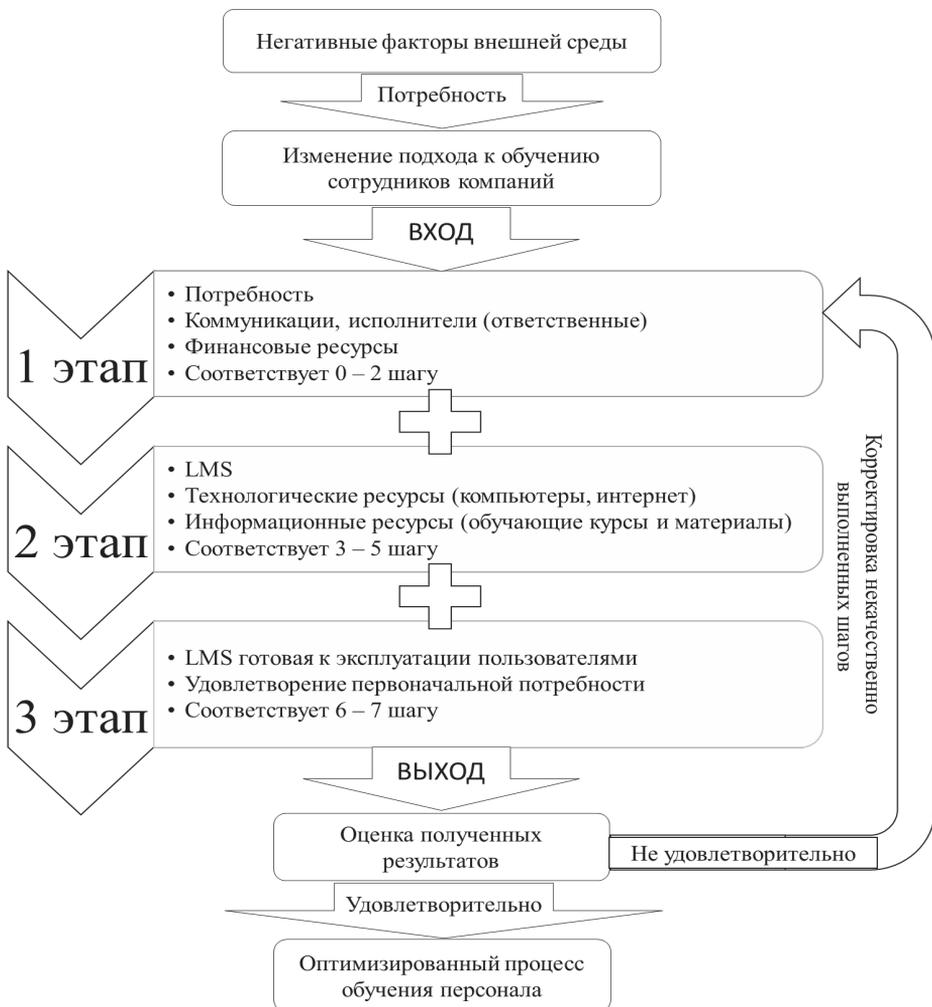


Рисунок 1. Методика внедрения СДО на предприятиях

Таким образом, в условиях неопределенности и режима сокращения затрат, когда все субъекты хозяйствования поставлены в зависимость от умения быстро адаптироваться и реализовывать альтернативные пути развития, крайне важно уметь пользоваться теми возможностями, которые предоставляет текущая ситуация. Одна из таких возможностей — СДО, система, позволяющая не только экономить ресурсы, но и развивать качественные характеристики человеческого капитала, которые становятся связующими элементами между ростом благосостояния каждого отдельно взятого предприятия, региона и страны.

### **Литература**

1. *Быстрицкая А. Ю.* Трудовые ресурсы как фактор развития региональной экономики. *Экономические науки.* 2019. № 173. С. 51–57.
2. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (Переиздание)» утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 года. № 1582
3. *Демкин В. П.* Технологии дистанционного обучения / В. П. Демкин, Г. В. Можяева. Томск, 2015. 85 с.
4. *Дуров Р. А.* Активизация человеческого капитала в России как вызов устойчивого развития. *Гуманитарные и социальные науки.* 2013. № 2. С. 30–37.
5. *Иванова С. В.* Интерпретация инноваций в мировом образовательном пространстве в эпоху медиа // *Ценности и смыслы.* 2016. № 3(43). С. 61–68.
6. *Иванова С. В., Иванов О. Б.* Образовательное пространство как модус образовательной политики: монография. М.: ООО «Русское слово — учебник», 2020. 160 с.
7. *Коджаспирова Г. М., Коджаспиров А. Ю.* Словарь по педагогике. М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Изд. центр «МарТ», 2015, 79 с.
8. Концепция создания и развития единой системы дистанционного образования в России: утверждена Постановлением Госкомитета РФ по высшему образованию от 31 мая 1995 г. № 6
9. *Корнеев А. Н., Котельникова В. Е.* Тенденции в области дистанционного обучения: методы и технологии // Интернет-журнал «Науковедение» Том 9. № 6(2017). С. 23–27.
10. *Котырло Е. С.* Человеческий капитал и экономический рост: анализ взаимосвязи для регионов российского севера // *Экономическая наука современной России.* 2008. № 3 (42). С. 52–65.
11. *Курбанов Т. К.* Проблемы формирования профессиональной компетентности студентов в условиях информационного взрыва // *Азимут научных исследований: педагогика и психология.* 2018. Том 7. № 2(23). С. 138–141.
12. *Лапшин В. А.* Человеческий потенциал и повседневность // *Знание. По-*

- нимание. Умение. 2010. № 3. С. 211–215.
13. Лузинов С. К. Формирование человеческого потенциала в условиях глобализации. Труды Кубанского государственного аграрного университета. 2011. № 28. С. 7–13.
  14. О создании системы дистанционного образования в Российской Федерации: Решение коллегии Госкомвуза от 9 июня 1993 года № 9/1. С. 1.
  15. Ойхер А. Д. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе активизации человеческого потенциала. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Уральский государственный экономический университет. Екатеринбург, 2008
  16. Орехов В. Инновационные методики обучения: мифы и реальность. М.: ТК Велби, 2016. С. 102–111.
  17. Рулине Л. Н. Дистанционное обучение как социальная организация и гуманитарная технология // Наука. Философия. Общество: Материалы V Российского философского конгресса. Том III. Новосибирск: Параллель, 2015. С. 416
  18. Садовина Т. Н. Развитие человеческого потенциала как фактора экономического роста. автореферат дис. ... кандидата экономических наук / Чуваш. гос. ун-т им. И. Н. Ульянова. Чебоксары, 2009
  19. Таова С. М. Вопросы кадрового обеспечения здравоохранения региона. Экономика и эффективность организации производства. 2012. № 16. С. 85–89.
  20. Тимофеев И. Ю. Стимулирование деятельности органов исполнительной власти субъектов российской федерации за достигнутые результаты в развитии человеческого потенциала Региональная экономика: теория и практика. 2016. № 3 (426). С. 73–81.
  21. Федеральная служба государственной статистики (РОССТАТ), Данные об оттоке населения с ДФО. URL: <https://www.gks.ru/folder/12781> (дата обращения: 19 мая 2020 года).
  22. Хусяинов Т. М. Основные характеристики массовых открытых онлайн-курсов (МООС) как образовательной технологии // Наука. Мысль. 2015. № 2. С. 21–29.

### References

1. Bystritskaya A. Yu., Labor resources as a factor in the development of the regional economy. *Ekonomicheskie nauki* [Economic sciences], 2019, no. 173, pp. 51–57 (in Russian).
2. GOST R54869–2011 «Proektnyy menedzhment. Trebovaniya k upravleniyu proektom (Pereizdanie)» utverzhden i vveden v deystvie Prika-zom Federal'nogo agentstva po tekhnicheskomu regulirovaniyu i met-rologii ot 22 dekabrya 2011 goda. No. 1582 [GOST R54869–2011 "Project management. Project Management Requirements (Reprint)" approved and enforced by Order of the Federal Agency for Technical Regulation and Metrology of December 22,

2011. No. 1582] (in Russian).
3. Demkin, V.P. *Tekhnologii distancionnogo obucheniya* [Distance Learning Technologies], ed. by V.P. Demkin, G.V. Mozhaeva: Tomsk, 2015, p. 85 (in Russian).
  4. Durov R.A. Activization of human capital in Russia as a challenge to sustainable development. *Gumanitarnye i Social'nye Nauki* [Humanities and Social Sciences], 2013, no. 2, pp. 30–37 (in Russian).
  5. Ivanova S.V. Interpretation of innovations in the world educational space in the era of media. *Tsennosti i Smysly* [Values and Meanings], 2016, no. 3(43), pp. 61–68 (in Russian).
  6. Ivanova S.V., Ivanov O.B. *Obrazovatel'noe prostranstvo kak modus obrazovatel'noy politiki* [Educational space as a modus of educational policy]: monograph, Moscow: Russian word — textbook LLC, 2020, p. 160 (in Russian).
  7. Kodzhaspirova G. M. and Kodzhaspirov A. Yu. *Slovar' po pedagogike* [Dictionary on pedagogy], M.: ICC “Mart”; Rostov n / a: Publ. Center “Mart”, 2015, p. 79 (in Russian).
  8. *Koncepciya sozdaniya i razvitiya edinoy sistemy distancionnogo obrazovaniya v Rossii: utverzhdena Postanovleniem Goskomiteta RF po vysshemu obrazovaniyu ot 31 maya 1995 g. No. 6* [The concept of creating and developing a unified system of distance education in Russia: approved by the Decree of the State Committee of the Russian Federation on Higher Education dated May 31, 1995. No. 6] (in Russian).
  9. Korneev A. N., Kotelnikova V. E. Trends in the field of distance learning: methods and technologies. Internet-journal “Science of Science”, vol. 9, no. 6 (2017), pp. 23–27 (in Russian).
  10. Kotyrlo E. S. Human Capital and Economic Growth: An Interconnection Analysis for the Regions of the Russian North. *Ekonomicheskaya Nauka Sovremennoy Rossii* [The Economic Science of Modern Russia], 2008, no. 3 (42), pp. 52–65 (in Russian).
  11. Kurbanov T. K. Problems of formation of professional competence of students in an information explosion. *Azimut Nauchnyh Issledovaniy: Pedagogika i Psihologiya* [Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology], 2018, vol. 7, no. 2 (23), pp. 138–141 (in Russian).
  12. Lapshin V.A. Human potential and everyday life. *Znanie. Ponimanie. Umenie* [Knowledge. Understanding. Skill], 2010, no. 3, pp. 211–215 (in Russian).
  13. Luzinov S. K. The formation of human potential in the context of globalization. *Trudy Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Proceedings of the Kuban State Agrarian University], 2011, no. 28, pp. 7–13 (in Russian).
  14. *O sozdanii sistemy distancionnogo obrazovaniya v Rossiyskoy Federacii: Reshenie kollegii Goskomvuz ot 9 iyunya 1993 goda No. 9/1* [On the creation of a distance education system in the Russian Federation: Decision of the College of the Goskomvuz of June 9, 1993 No. 9/1], p. 1 (in Russian).

15. Oycher A. D. Povyshenie konkurentosposobnosti predpriyatiya na os-nove aktivizatsii chelovecheskogo potentsiala. Dissertatsiya na soiska-nie uchenoy stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk [Improving the competitiveness of the enterprise through the revitalization of human potential. The dissertation for the degree of candidate of economic sciences], Ural State University of Economics, Ekaterinburg, 2008 (in Russian).
16. Orekhov V. *Innovatsionnye metodiki obucheniya: mify i real'nost'* [Innovative teaching methods: myths and reality], M.: TC Velby, 2016, pp. 102–111 (in Russian).
17. Rulienne L. N. Distance Learning as a Social Organization and Humanitarian Technology. *Nauka. Filosofiya. Obshchestvo: Materialy v Rossiyskogo filosofskogo kongressa* [Science. Philosophy. Society: Materials of the V Russian Philosophical Congress], vol. III, Novosibirsk: Paral-Lel, 2015, p. 416 (in Russian).
18. Sadovina T. N. *Razvitie chelovecheskogo potentsiala kak faktora ekonomicheskogo rosta. avtoreferat dis. ... kandidata ekonomicheskikh nauk* [The development of human potential as a factor of economic growth. abstract dis. ... candidate of economic sciences], Chuvash. state un-t named by. I. N. Ulyanov. Cheboksary, 2009 (in Russian).
19. Taova S. M. Issues of personnel support for regional health care. *Ekonomika i effektivnost' organizatsii proizvodstva* [Economy and efficiency of production organization efficiency], 2012, no. 16, pp. 85–89 (in Russian).
20. Timofeev I. Yu. Stimulating the activities of the executive authorities of the constituent entities of the Russian Federation for the results achieved in the development of human potential. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika* [Regional Economy: Theory and Practice], 2016, no. 3(426), pp. 73–81 (in Russian).
21. Federal State Statistics Service (ROSSTAT), Data on the outflow of the population from the Far Eastern Federal District. Available at: <https://www.gks.ru/folder/12781> (accessed 19 May, 2020) (in Russian).
22. Khusyainov T. M. The main characteristics of massive open online courses (MOOC) as an educational technology. *Nauka. Mysl'* [Science. Think], 2015, no. 2, pp. 21–29 (in Russian).



Н. А. Ребус

## О современных интерактивных методах подготовки ИТ-специалистов в контексте цифровой экономики

В статье представлен обзор современных средств обучения ИТ-специалистов. Особое внимание уделяется онлайн-курсам и иным дистанционным формам обучения. Проанализированы наиболее востребованные компетенции ИТ-специалистов на современном рынке труда и особенности их формирования. Ведь для подготовки хорошего программиста важны «мягкие навыки», в том числе коммуникативные, при командной разработке, когда аналитики изучают потребности пользователя и формируют техническое задание, программисты разрабатывают функции, а тестировщики проверяют качество работы. В статье изложены соображения авторов в части последовательности подготовки специалистов информационной сферы, предложен сценарий интерактивного занятия, который может быть рекомендован для подготовки будущих специалистов в области разработки и тестирования программного обеспечения.

**Ключевые слова:** подготовка ИТ-специалистов, онлайн-курсы, профессиональные навыки программиста, востребованные языки программирования, последовательность подготовки специалистов.

### Введение

Актуальность и востребованность специалистов ИТ-сферы в настоящее время ни у кого не вызывает сомнений. Проблема дефицита кадров в данной индустрии официально изложена в докладах и руководящих документах Правительства Российской Федерации, ей придаются большое значение ученые и практики.

В послании Президента России Федеральному Собранию от 1 декабря 2016 года отмечается: «Необходимо сосредоточиться на направлениях, где накапливается мощный технологический потенциал будущего, а это цифровые, другие, так называемые сквозные технологии, которые сегодня определяют облик всех сфер жизни. <...> Предлагаю запустить масштабную системную программу развития экономики нового технологического поколения, так называемой цифровой экономики. В ее реализации будем опираться именно на российские компании, научные, исследовательские и инжиниринговые центры страны. Это вопрос национальной безопасности и технологической независимости России, в полном смысле этого слова — нашего будущего» [9].



Е. В. Поколодина

При этом по оценкам Ассоциации предприятий компьютерных и информационных технологий (АПКИТ) только для восполнения ротации ИТ-кадров при их численности на уровне развитых стран (3% от экономически активного населения, ЭАН) требуется ежегодный приток не менее 0,1% от ЭАН [2].

### **Проблемы подготовки специалистов информационной сферы**

Одной из важнейших проблем подготовки высокопрофессиональных ИТ-кадров является острый дефицит преподавателей, причем наиболее востребованных направлений: разработка мобильных приложений, объектно-ориентированных языков программирования, фактически всех дисциплин профессиональных модулей среднего профессионального образования, а также спецдисциплин бакалавриата. Спрос на данные специальности среди абитуриентов в последние годы стабильно высок, что лишь усугубляет проблему.

Еще 7–10 лет назад с появлением новых востребованных специальностей в ИТ-сфере руководители и сотрудники образовательных организаций, стоящие у истоков их формирования, с большим оптимизмом смотрели в будущее и не сомневались в решении кадровой проблемы. Острая востребованность системных администраторов, специалистов по информационной безопасности и компьютерным сетям диктовала аккредитацию соответствующих специальностей, разработку новых учебных пособий и рабочих программ. Но главное — привлечение высококвалифицированных специалистов или хотя бы повышение квалификации существующих. Спустя время во многих учебных заведениях проблема была решена, например, путем создания базовых кафедр, привлечения специалистов из ИТ-компаний. Но эти меры не заполняли ключевой пробел — отсутствие стабильного притока молодых преподавателей, способных разрабатывать дисциплины по вновь вводимым курсам, осваивать новое программное обеспечение и делиться своими знаниями с обучающимися, а главное — носителей актуальных знаний в наиболее востребованных областях программирования. Такие преподаватели должны еще и обладать важными профессиональными качествами — готовностью к преодолению ряда психоэмоциональных проблем, особенно если они ранее не работали в образовании, ведь труд преподавателя непрост и требует больших эмоциональных затрат [4].

Одна из причин такого дефицита кадров, с которой сталкивается практически любой заведующий кафедрой в информационной сфере, состоит в том, что профессия преподавателя не является, к сожалению, в настоящее время престижной. На ИТ-кафедрах, как правило, вакантно одно, два, а то и пять мест. Аспиранты или магистранты остаются преподавать на выпускавшей их кафедре очень редко, потому что их профессия очень востребована на рынке труда [5].

### **Что нужно знать и какими основными навыками должен обладать программист**

Наибольшим спросом пользуются специалисты, которые работают сферах Data Science (пер. с англ. — наука о данных), Cyber Security (пер. с англ. — кибербезопасность), Gamification (пер. с англ. — игрофикация), Mobile Development

(пер. с англ. — мобильные разработки) и Artificial Intelligence (пер. с англ. — искусственный интеллект).

Учиться программированию непросто по ряду причин, одна из которых — наличие серьезной фундаментальной базы, которая часто формируется еще в до поступления в вуз. К сожалению, многие школьники не всегда придают значение урокам информатики, а с успеваемостью по таким дисциплинам, как физика и математика, имеют большие проблемы. Огромное количество Интернет-ресурсов создает иллюзию, что освоение основ алгоритмизации необязательно, можно за несколько уроков изучить любой программный код и по аналогии написать свой. Это опасное заблуждение — методика преподавания и последовательность имеют огромное значение.

Первым этапом (после основ алгоритмизации) должно быть изучение синтаксиса, основных алгоритмических конструкций. Далее самостоятельно возможно изучать практические примеры, в случае, например, веб-программирования, получать представления о библиотеках, фреймворках. Ниже перечислены ресурсы рекомендуемых на этапе самостоятельного освоения языков программирования: Coursera (видео+тренажер); Stepik (формат видео+тренажер, имеется сервис для работы с наставниками); Яндекс.Практикум (есть сервис наставничества практикующих специалистов); Udemy; Datacamp; Youtube.

Подчеркнем, что освоение фундаментальной базы знаний по-прежнему остается прерогативой вузов, где существуют образовательные стандарты, есть методически грамотно подготовленный материал лабораторно-практических занятий, и главное, студент, с одной стороны, может работать в команде, а с другой, присутствует дух соперничества.

Самостоятельное изучение фундаментальной базы рекомендуется только высокоорганизованным и крайне мотивированным студентам, к сожалению, таковых авторы данной статьи нечасто встречали в своей практике. Кроме учебно-методических материалов учебного заведения для получения фундаментальных знаний можно также рекомендовать Гарвардский курс Computer Science CS50.

Как уже отмечалось, при самостоятельном онлайн-обучении важно регулярное выполнение практических заданий, мотивированное желанием двигаться вперед, а также работа над реальными коммерческими задачами, чтение специальной литературы. Данная рекомендация относится не только к обучаемым, получающим первое высшее образование, но и ко всем ИТ-специалистам, ведь им постоянно нужно оставаться в тренде и не отставать от современных технологий.

Огромное значение для будущих программистов имеет освоение технологии нейросетей и Big Data, основа для этого — хорошее знание математики.

В качестве первого языка программирования для школы вполне подойдет и Pascal, но в вузе это должен быть один из C-подобных языков. Языки C++, C# являются в настоящее время одними из наиболее востребованных на рынке труда, кроме того, их освоение готовит к изучению более сложных языков, например, Java. Его главная особенность — независимость от внешней оболочки, операционной системы, устройства, а также высокая безопасность. Java используется

при создании компьютерных программ, приложений для Android, программировании бытовой техники. Для запуска Java-кода нужна только JVM (виртуальная Java-машина). Все вышеизложенное делает специалистов по этому языку крайне востребованными на рынке труда

Отдельно следует выделить языки веб-программирования (JavaScript, PHP), а также язык разметки HTML и CSS. Они не слишком сложные для освоения, но, безусловно, базовые знания алгоритмизации необходимы и здесь. Следует также выделить довольно простой для изучения язык Python, но при этом крайне востребованный. Python обладает большим количеством преимуществ, среди которых:

- кроссплатформенность, абсолютная универсальность — возможность написания прикладных программ, веб-программирование, написание различных скриптов для автоматизации процессов, программирование микроконтроллеров, машинное обучение, анализ Big data, разработка игр;
- высокая скорость написания программ, в отличие от Java и C++;
- большое количество готовых бесплатных библиотек (модулей);
- использование для написания собственных плагинов, модулей, для автоматизации каких-то задач во множестве программ, включая Blender, GIMP, Unreal Engine 4 и многие другие;
- использование повсеместно, в том числе в крупных компаниях, таких как Google, Яндекс, Facebook, Mail.ru, NASA, IBM, Instagram и многих других [10];
- хорошая производительность, что делает язык достаточно популярным при создании Интернет-проектов;
- подходит для обучения первому языку программирования.

### **Языки программирования для различных целей**

Программирование бывает разным, и выбор языка зависит от класса решаемых задач. Существует веб-программирование, программирование игр, разработка приложений для применения в различных сферах, программирование микроконтроллеров, Data Science и машинное обучение.

В настоящее время крайне востребованы разработки для мобильных приложений Android (Java), iOS (Objective C, Swift). Также популярны проектировщики и разработчики высоконагруженных серверов (серверная Java, C++ и C#). Продолжают оставаться в тренде Python и PHP, а также JavaScript — как средство создания интерактивных web-приложений.

По данным опроса пользователей Stack Overflow, самым популярным языком программирования является JavaScript, одним из быстро растущих — Python. Продолжает оставаться фаворитом Java.

Однако, как уже отмечалось, лучше начинать обучение с классических языков, возможно, даже с Pascal, он прост в изучении, по нему имеется много литературы и методических разработок.

Поскольку в сфере ИТ все развивается и меняется стремительно, програм-

мист всегда должен быть готов к кардинальным переменам. На данный момент, да и на следующие лет 10, объектно-ориентированное программирование будет основным направлением. Практически все современные языки поддерживают данную концепцию. В сфере функционального программирования популярными остаются Clojure, Haskell, Scala, JavaScript, а также Python.

Далее приведен сценарий интерактивного занятия, который может быть рекомендован для подготовки будущих специалистов в области разработки и тестирования программного обеспечения.

### ***I. Мотивация занятия***

В настоящее время, в условиях, когда цифровизация охватывает практически все сферы деятельности, профессия разработчика программных модулей является весьма престижной и востребованной. При этом контроль качества программного кода крайне важен, как и все виды тестирования, поскольку от качества программного кода зависит бесперебойное функционирование информационной системы и в конечном итоге успешное решение задач, с которыми обращаются к ней пользователи. Скорость принятия решений в различных сферах крайне важна, требования к обработке разнородных и зачастую не поддающихся точному измерению данных возрастают. Применение экспертных методов является одним из наиболее предпочтительных способов подготовить необходимую информацию для лица, принимающего решение о качестве того или иного программного продукта.

Задача преподавателя междисциплинарных курсов по специальностям, связанным со сферой программирования, состоит не только в том, чтобы передать знания будущим специалистам, но и выработать у них практические навыки их применения. Практическое занятие «Анализ сред разработки» способствует правильному пониманию применения экспертных методов для принятия решения о качестве того или иного фрагмента программного модуля или кода, вырабатывает навыки работы в команде, а также позволяет выработать умение обоснованно принимать решения в ситуациях, когда критерии разнородны и/или по какой-либо причине не поддаются количественному измерению.

### ***II. Форма проведения и цели практического занятия.***

Практическое занятие, в ходе которого применяются групповые формы работы с использованием методики экспертных оценок (метод совещания).

#### **Цели занятия.**

##### *Учебные.*

1. Закрепить навыки применения в образовательном процессе сред разработки; обоснованного применения метода экспертных оценок; представления результатов работы преподавателю в автоматизированных средствах отображения.
2. Организацией «метода совещания» добиться интенсификации процесса понимания, усвоения и творческого применения знаний при решении

практических задач за счет более активного включения обучающихся в процесс не только получения, но и непосредственного (здесь и теперь) использования знаний.

3. Развивать коммуникативные умения и навыки.

*Воспитательные.*

1. Использованием интерактивной формы организации занятия повысить мотивацию и вовлеченность участников в решение обсуждаемых проблем, добиваться установления положительных эмоциональных контактов между обучающимися.
2. Закрепить навыки работы в команде.

*Развивающие.*

1. Развивать у студентов сознательное восприятие учебного материала, познавательный интерес на основе создания проблемных ситуаций, проблемных вопросов (как можно оценить тот или иной объект при большом количестве несоизмеримых критериев).
2. Развивать умение применять полученные знания для решения конкретных практических задач.
3. Активизировать мыслительную деятельность через использование разнообразных форм обучения: методики экспертных оценок и метода совещания.
4. Привить навыки исследовательской работы.

*Место проведения:* лаборатория программного обеспечения и сопровождения компьютерных систем.

*Оснащение занятия.*

1. Методическое пособие в электронном виде.
2. Методическое сопровождение занятия (таблица 2, таблица 3, методические материалы для проведения занятия).
3. Рабочие станции (компьютеры).

Время проведения: 90 минут.

***III. Обоснование и характеристика деловой игры с использованием методики экспертных оценок и мозгового штурма.***

Занятие в интерактивной форме «Анализ сред разработки» повышает познавательный интерес к контролю качества кода и активизирует интеллектуальную деятельность студентов. Обеспечивает широкие возможности активной самостоятельной работы каждому студенту через сочетание индивидуальных и коллективных форм работы. Занятие обеспечивает постоянную обратную связь, то есть получение преподавателем информации о ходе и результатах деятельности студентов на занятиях.

### *Характеристика методики*

#### *Метод совещаний*

Этот метод является наиболее простым и традиционно используется в практике экспертного оценивания. Иначе еще его называют методом «комиссий» или «круглого стола». Внешней формой его реализации является проведение совещания или дискуссии по заранее определенному вопросу, где каждый участник должен высказать свои соображения. Цель все та же — выработка единого коллективного мнения по решаемой проблеме. Однако при этом, по сравнению с методом «мозговой атаки», эксперт волен не только делать свои умозаключения, но выслушивая предложения других, обсуждать и критиковать их. Если обсуждение проходит принципиально, тщательно и конструктивно, то удается выработать наиболее предпочтительное решение проблемы при минимуме возможных ошибок.

Достоинство метода совещаний — в его простоте и доступности. А недостатком является возможность формировать общее мнение под влиянием авторитета, служебного положения, ораторского мастерства или «пробивной способности», настойчивости одного из участников.

В типичной ситуации принятия решения:

- рассматриваются несколько вариантов решения;
- задан критерий, по которому определяется в какой мере то или иное решение является подходящим;
- известны условия, в которых решается проблема, и причины, влияющие на выбор того или иного решения.

*Применительно к тестированию сред разработки* метод совещания заключается в следующем.

1. Определяется группа разработчиков для инспекции.

Среди членов группы должны присутствовать следующие лица.

- **Председатель** — лицо, которое ведет совещание.
- **Рецензенты** — разработчики или сотрудники отдела качества, имеющие достаточные знания и квалификацию, чтобы оценить среду разработки.
- **Секретарь** — помогает в организации совещания, ведет его протокол, записывает, какие вопросы были подняты, чтобы ничего не забыть по окончании рецензирования.

2. Определяется дата и время работы группы для совместного совещания, о чем оповещаются все члены группы.

3. Решается вопрос, в какой форме будет происходить совещание. Например, с присутствием всех участников или онлайн с использованием программы Skype или иного программного обеспечения.

4. Определяется повестка совещания.

5. Подготавливаются необходимые ресурсы (компьютер, проектор, программное обеспечение, распечатки и так далее).

6. Члены группы изучают среды разработки до начала общего собрания. Для экономии времени на общем собрании каждому разработчику рекомендуется написать личную рецензию на известные ему среды разработки и выложить ее на какой-

либо общий ресурс для ознакомления с ней автора кода и других членов группы.

**Предварительная подготовка.** Всем участникам следует готовиться к совещанию заранее. Задача совещания должна быть озвучена минимум за 2–3 дня до его проведения.

**Уточнение поставленной задачи.** Перед началом совещания рекомендуется отвести некоторое время на дополнительное уточнение исследуемой проблемы. Это позволит еще раз настроить всех «на одну волну», удостовериться, что все участники стараются решить одну и ту же задачу и повторно убедиться, что она поставлена верно.

**Записи.** На протяжении всего совещания нужно вести записи. Делать это должен каждый участник, а не только секретарь, чтобы ничего не упустить. Если же фиксировать идеи будут все, то и итоговый список решений и идей будет максимально полным и объективным.

**Отсутствие критики.** Критика всегда действует на участников совещания подавляющим образом, а допускать этого не рекомендуется.

**Привлечение дополнительных специалистов.** Если оценка проблемы вызывает у участников затруднение, необходимо привлечь дополнительных специалистов.

**Модификация идей.** Для получения наилучшего результата можно соединять две идеи (и более) в одну. Особенно эффективно использовать этот прием, когда имеются варианты решения проблемы, предложенные людьми различного статуса, должности, ранга.

**Визуальное отображение.** Для удобства восприятия и повышения результативности совещания следует использовать маркерные доски, флэш-панели, плакаты, схемы, таблицы.

### *Этапы проведения практического занятия*

**I. ТУР:** Назначение ролей в команде экспертов. Определение сред разработки (таблица 2). Определение критериев качества представленных вариантов сред разработки (примерные критерии представлены в таблице 3).

**II. ТУР:** Коллективные формы работы. Методом «совещания» обсуждаются представленные среды. Вырабатываются экспертные оценки по критериям. Экспертные оценки сводятся в таблицу в электронном виде.

**III. ТУР.** Коллективные формы работы. Сравнение оценок экспертным методом «совещания» по каждому критерию. Построение таблиц экспертных оценок. Вычисление итоговой суммы баллов по каждой среде разработки.

**IV. ТУР.** Сравнение рейтингов. Выставление рейтинга командой экспертов. Выдача домашнего задания. Заключение по занятию.

### *IV. Хронокарта занятия и методические установки для всех элементов практического занятия.*

1. Организационная часть
2. Мотивация занятия

**Таблица 1**

Этапы проведения практического занятия

№ п/п	Содержание	Методические установки	Примерное время
1.	Организационная часть	Определить готовность группы к занятию	2 мин.
2.	Мотивация занятия Вступительное слово преподавателя Разъяснение методики проведения	Необходимость знаний теории экспертных методов для решения задачи рейтинговой оценки сред разработки	3 мин.
3. I. Тур	Распределение ролей в совещании Определение критериев оценки сред разработки Заполнение таблицы критериев в соответствии со шкалой	Активизация мыслей деятельности через коллективные теоремы работы	25 мин.
II. Тур — III. Тур	Проведение совещания по поводу представленных сред разработки. Выбор методом «совещания» оптимальной среды	Систематизация ранее изученного материала с опорой на внутрисредметные связи Формирование умения анализировать, используя полученные знания Активизация мыслей деятельности через коллективные формы работы	20 мин. 20 мин.
VI. Тур	Сравнение результатов тестирования сред разработки у участников совещания и принятие решения о лучшем коде группе и согласованности результатов (Приложение 1 Таблица 2). Выставление рейтинга командам	Формирование навыков исследовательской работы	15 мин.
4.	Выдача домашнего задания	Развитие умения применять полученные знания для решения конкретных задач принятия решений	3 мин.
5.	Заключение по занятию	Преподаватель делает выводы по прошедшему занятию, отмечает студентов, активно участвующих в его проведении, отмечает недостатки в работе учащихся	7 мин.

Таблица 2

Характеристики сред разработки

Наименование	Платформа	Описание
NetBeans	Платформа: Windows/Mac/Linux	Кроссплатформенная open-source IDE, предназначенная для работы на Java, но поддерживающая Python, JavaScript, Ruby, C, C++, Ada, PHP, HTML, CSS, XML, Groovy. Среда позволяет работать во всех трех направлениях разработки.
Eclipse	Windows/Mac/Linux	Популярная IDE, не имеющая привязки к ОС и с помощью надстроек поддерживающая до 25 языков программирования. Количество подключаемых библиотек делает Eclipse одной из самых функциональных IDE.
Microsoft Visual Studio Express	Windows	Усеченная, но бесплатная версия Visual Studio. Система автодополнения IntelliSense, поддержка C/C++/C#/Python/Ruby/VB.NET/JavaScript/HTML/CSS/XML, Поддержка систем контроля версий Git и TFS, Интеграция с Azure.
CodeLite	Windows/Mac/Linux	Кроссплатформенная IDE для разработки ПО на C/C++, PHP и Node.js. Несмотря на свою минималистичность, она содержит все для начинающего разработчика .
Code:: Blocks:	Windows/Mac/Linux	Поддержка большого числа компиляторов, среди которых MinGW/GCC, Watcom, Clang, Digital Mars C/C++, отладчиков GNU GDB и MS CDB. Инструмент wxSmith для быстрой разработки приложений (RAD). Основная библиотека wxWidgets упрощает разработку графического интерфейса в приложениях.
Qt Creator	Windows/Mac/Linux	Qt Creator специализируется на работе с C, C++ и QML, поддерживает те же самые компиляторы и отладчики, что и Code: Blocks. Работает со всеми популярными системами контроля версий: Subversion, Mercurial, Git, CVS, Bazaar, Perforce.
Aptana Studio	Windows/Mac/Linux	Без подключения библиотек Aptana может работать только с JavaScript, HTML и CSS. С ними поддерживает PHP, Python и Ruby. Также Aptana подключается к Eclipse в качестве плагина, полезна для начинающих.
WebScripter	Mac	WebScripter — простая и понятная IDE от Apple. Не развивается уже лет 5, но для начинающих хватит встроенных редактора, отладчика и дебаггера.
PSPad	Windows	Редактор кода, поддерживающий более 30 языков программирования, в том числе COBOL и Pascal. Имеет возможность подключения внешнего компилятора и отладчика, что превращает PSPad в настоящую IDE.

**Таблица 3**

Примерные критерии оценки сред разработки

Наименование критерия	Оценка по шкале	Примечание
Комфортный интерфейс.		
Кроссплатформенность.		
Количество поддерживаемых языков программирования		
Количество поддерживаемых компиляторов		
Поддержка систем контроля версий		
Поддерживаемые библиотеки		
Скорость выполнения кода		
Сумма баллов		

**Таблица 4**

Шкала относительной предпочтительности при сравнении объектов

Предпочтительность	Определение
1	Низкое соответствие критерию
2	Умеренное соответствие
3	Существенное соответствие
4	Значительное соответствие
5	Полное соответствие

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЯ**

### **ЗАДАНИЕ**

Предварительно сформировать группу совещания с распределением ролей. Каждому обучаемому назначается роль в соответствии с разделом III данной методической разработки. Необходимо изучить представленные среды (выбрать из таблицы 2) и выработать методом совещания суждение об их рейтинге. Для удобства оценки программных средств могут быть выбраны коды на любом из поддерживаемых средами языков программирования. Оценивание производить в соответствии с заданными критериями (таблица 3).

**Вспомнить:** Что такое шкала? Современные среды разработки.

### **Технология использования метода совещания**

Выбор председателя и членов команды. Председатель самостоятельно или совместно с секретарем организует необходимые процедуры перед совещанием (раздача бумажных анкет или назначение рабочих мест).

1. Предлагаются для анализа среды разработки.
2. Предлагается высказать мнение по поводу сред разработки.
3. Всеми участниками совещания заполняется таблица оценки представленных сред.

4. Последовательно разбирается исполнение кода в каждой из сред разработки.
5. Выставляются оценки согласно шкале критериев каждым участником.
6. Секретарь фиксирует замечания участников совещания.
7. Производится рейтинговая оценка сред разработки.

### **Заключение**

Подводя итоги, сформируем сценарий обучения программированию, который заключается в последовательности следующих этапов.

1. Изучение основы математики, логики, английского языка (для освоения некоторых разделов документации к программным продуктам).
2. Выработка навыков аналитического мышления, разработки алгоритмов.
3. Обучение какому-либо простому языку программирования. Возможно изучение Pascal и Python.
4. Изучение основ объектно-ориентированного программирования.
5. Изучение принципов структурного программирования.
6. Обучение разработке архитектуры кода. Изучение одного из классических объектно-ориентированных языков программирования (например, C++) и паттернов программирования;
7. Выбор направления разработки на каком-либо из современных языков программирования.
8. Применение преподавателем интерактивных методов обучения, обучение навыкам работы в команде
9. Генерация идеи самостоятельного проекта и его разработка.

### **Литература**

1. *Володин С. М.* Проблема личностно — ориентированного обучения и автоматизированные обучающие системы // Научная дискуссия: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по материалам LIX Международной научно-практической конференции «Научная дискуссия: вопросы педагогики и психологии». № 2(59). Москва, 2017. С. 78–87.
2. *Диго С. М., Нуралиев Б. Г.* Направления сотрудничества с системой образования в области информационных технологий // Новые информационные технологии в образовании: Сборник научных трудов семнадцатой Международной научно-практической конференции «Инновации в экономике и образовании на базе технологических решений 1С. Москва, 2017. С. 9–18.
3. *Диго С. М., Нуралиев Б. Г.* Сотрудничество индустрии информационных технологий с системой образования в эпоху цифровой экономики. // Новые информационные технологии в образовании: Сборник научных трудов XX международной научно-практической конференции. Москва, 2020. С. 8–27.
4. *Иванова С. В.* Интерпретация инноваций в мировом образовательном

- пространстве в эпоху медиа // Ценности и смыслы. 2016. № 3(43). С. 61–68.
5. *Иванова С. В., Иванов О. Б.* Перспективы развития образования в условиях четвертой промышленной революции // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2019. № 6. С. 7–31.
  6. *Останина Е. А.* Подготовка специалистов в высших учебных заведениях посредством электронного обучения: состояние и перспективы. Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. 2016. № 3. С. 143–152.
  7. *Поколотина Е. В., Долгова Н. А., Ананьев Д. В.* Ревьюирование программных модулей: учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования. М.: «Академия», 2020. 208 с.
  8. *Ребус Н. А., Спивакова Н. А.* Современные парадигмы образовательного пространства математиков-программистов // Прикладная информатика. 2019. Том 14. № 1(79). С. 35–46.
  9. Стенограмма послания Президента Федеральному Собранию Российской Федерации 1 декабря 2016 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/53379> (дата обращения: 8 июня 2020 года).
  10. Официальный сайт автоматизированной платформы онлайн-образования Datacamp. URL: <http://www.datacamp.com> (дата обращения: 8 июня 2020 года).

### References

1. Volodin S. M. Problema lichnostno-orientirovannogo obucheniya i avtomatizirovannye obuchayushchie sistemy [Problem of Personality-Oriented Learning and Automated Training Systems]. *Nauchnaya diskussiya: voprosy pedagogiki i psikhologii: sb. st. po materialam LIX Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferencii “Nauchnaya diskussiya: voprosy pedagogiki i psikhologii”* [Scientific discussion: questions of pedagogy and psychology: collection of articles based on the materials of the LIX International scientific and practical conference “Scientific discussion: questions of pedagogy and psychology”], no. 2(59). Moscow, 2017, pp. 78–87 (in Russian).
2. Digo S. M., Nuraliev B. G. Napravleniya sotrudnichestva s sistemoy obrazovaniya v oblasti informacionnyh tekhnologiy [Directions of cooperation with the education system in the field of information technologies]. *Novye informacionnye tekhnologii v obrazovanii: Sbornik nauchnyh trudov semnadcatoy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferencii “Innovacii v ekonomike i obrazovanii na baze tekhnologicheskikh resheniy 1S”* [New information technologies in education: Collection of scientific papers of the seventeenth International scientific and practical conference “Innovations in Economics and education based on technological solutions 1C”], Moscow, 2017, pp. 9–18 (in Russian).
3. Digo S. M., Nuraliev B. G. Sotrudnichestvo industrii informacionnyh tekhn-

- nologiy s sistemoy obrazovaniya v epohu cifrovoy ekonomiki [Cooperation of the information technology industry with the education system in the era of the digital economy]. *Novye informacionnye tekhnologii v obrazovanii: Sbornik nauchnyh trudov XX mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferencii* [New information technologies in education: Collection of Scientific Papers of the XX International Scientific and Practical Conference], Moscow, 2020, pp. 8–27 (in Russian).
4. Ivanova S. V. Interpretation of innovations in the world educational space in the era of media. *Tsennosti i Smysly* [Values and Meanings], 2016, no. 3(43), p. 61–68 (in Russian).
  5. Ivanova S. V., Ivanov O. B. Prospects of Education Development in the Context of the Fourth Industrial Revolution. *ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice], 2019, no. 6, pp. 7–31 (in Russian).
  6. Ostanina E. A. Training of specialists in higher educational institutions through e-learning: state and prospects. *Vestnik Tverskogo Gosudarstvennogo Universiteta. Seriya: Pedagogika i Psihologiya* [Bulletin of Tver State University. Series: Pedagogy and psychology], 2016, no. 3, pp. 143–152 (in Russian).
  7. Pokolodina E. V., Dolgova N. A., Ananyev D. V. *Rev'yuirovaniye programnykh moduley: uchebnik dlya studentov uchrezhdeniy srednego professional'nogo obrazovaniya* [Reviewing software modules: a textbook for students of secondary vocational education institutions], Moscow: “Academy”, 2020, p. 208 (in Russian).
  8. Rebus N. A., Spivakova N. A. Modern paradigms of educational space of mathematicians-programmers. *Prikladnaya informatika* [Applied Informatics], 2019, vol. 14, no. 1(79), pp. 35–46 (in Russian).
  9. Transcript of the President’s address to the Federal Assembly of the Russian Federation on 1 December, 2016. Available at: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/53379> (accessed 8 June, 2020) (in Russian).
  10. Official Website of the Automated Online Education Platform Datacamp. Available at: <http://www.datacamp.com> (accessed 8 June, 2020) (in Russian).



И. В. Баранова



Д. О. Рахвалова



М. А. Власенко

## Правовое регулирование реализации непрофильных активов хозяйственных обществ с государственным участием

В условиях лаконичности легальной дефиниции понятия «непрофильные активы» и критериев непрофильности ряд хозяйственных обществ с государственным участием дают ему собственную трактовку, что усложняет управление непрофильными активами, их идентификацию и отчуждение. Контент-анализ нормативно-правовых актов показал, что принципиальными вопросами управления непрофильными активами и их отчуждения являются определение критериев непрофильности активов, соблюдение принципов и способов их реализации. Обзор материалов судебной практики позволил типологизировать споры, возникающие в связи с отчуждением непрофильных активов.

**Ключевые слова:** правовое регулирование, непрофильные активы, реализация, судебные споры, объекты гражданских прав, имущество, право государственной собственности, хозяйственные общества.

### Введение

В Российской Федерации активизируется процесс разгосударствления национальной экономики, ориентированный на сокращение избыточного государственного сектора, что одновременно является и мировым трендом. Как отмечается в аналитическом докладе, подготовленном Центром стратегических разработок [24], разгосударствление в различных сегментах государственной собственности в настоящий момент не принесет дополнительные доходы федеральному бюджету, но позволит снизить его расходы на содержание излишних (с точки зрения функций государства и перерасхода средств) объектов. Как показывает практика, инвентаризация государственной собственности и определение ее целевой функции являются детерминантами для сокращения государственного сектора.

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 327 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Управление федеральным имуществом» главной целью государственной программы Российской Федерации «Управление федеральным имуществом» является создание условий для эффективного управления

федеральным имуществом, необходимым для выполнения государственных функций органами государственной власти Российской Федерации, и отчуждения федерального имущества, востребованного в коммерческом обороте.

Стратегические приоритеты управления государственным имуществом в том числе предопределили необходимость формирования нормативной базы, позволяющей классифицировать активы хозяйственных обществ с государственным участием с выделением непрофильных активов, которые не участвуют в их операционной деятельности. Одной из задач повышения эффективности управления государственным имуществом является качественное управление непрофильными активами, которое должно сопровождаться выявлением и отчуждением хозяйственными обществами с государственным участием активов, не используемых в их основных (уставных) видах деятельности.

**Непрофильные активы хозяйственных обществ с государственным участием:  
принципы и способы реализации непрофильных активов.**

Итальянский ученый Джино Дзаппа под активом понимал не просто средства предприятия, а «ресурсы, предназначенные для получения прибыли». Американский исследователь Джордж Оливер Мэй считал, что актив представляет собой набор ценностей, принадлежащих собственнику, используемых им ради получения дохода на свой капитал, а не капитал вообще [21]. Следуя логике приведенных выше точек зрения, можно считать, что, если средства хозяйственных обществ с государственным участием не задействованы в формировании дохода на вложенный капитал, то они не являются активами, а применительно к предметной области исследования их следует отнести к непрофильным активам.

Согласно Международным стандартам финансовой отчетности, под активами понимаются ресурсы, стоимость которых может быть оценена и от которых компания ожидает получения экономических выгод. В российском законодательстве активы определены как основные и оборотные средства организации или общества, включая деньги, материальные ценности, нематериальные активы и финансовые вложения (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 мая 2017 года № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов»).

В настоящее время проблематика эффективного управления непрофильными активами хозяйственных обществ с государственным участием является недостаточно изученной. Как отмечает И. И. Родин, это обусловлено тем, что само проблемное поле возникло относительно недавно, кроме того, существует недостаток квалифицированных и компетентных специалистов в данной области [20].

Оценка непрофильных активов хозяйственных обществ с государственным участием в настоящее время осуществляется, однако они не приносят никаких экономических выгод, так как не участвуют в операционном процессе. При этом содержание непрофильных активов сопровождается дополнительными расходами для собственника (государства), что актуализирует проблему их реализации (отчуждения).

Контент-анализ юридических документов показал, что в российском законодательстве понятие непрофильных активов применительно к хозяйственным обществам с государственным участием стало употребляться с 2006 года.

1. В заключении Комитета Государственной Думы Российской Федерации по собственности от 14 сентября 2006 года № 3.9–73/4.1 по проекту Федерального закона № 332114–4 государственные непрофильные активы определялись как имущественные объекты, которые не используются для осуществления полномочий органов государственной власти России, установленных федеральными законами.

2. В Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» была поставлена задача обеспечить до 1 декабря 2012 года разработку и реализацию компаниями с государственным участием, в которых Российская Федерация владеет более 50% акций, программ отчуждения непрофильных активов.

3. Приказом Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 25 июля 2013 года № 218 «Об утверждении Методологии определения профильности активов») установлена методология определения профильности активов и работы с непрофильными активами, порядок выявления непрофильности активов в имуществе и критерии классификации для компаний с государственным участием, в которых доля Российской Федерации составляет более 50%; дал определение профильных и непрофильных активов юридического лица, согласно которому непрофильные активы — это активы, принадлежащие юридическому лицу на праве собственности, наличие/отсутствие/отчуждение которых не может оказать влияние на реализацию стратегии компании.

4. Согласно Методическим указаниям по выявлению и отчуждению непрофильных активов, одобренным поручением Правительства Российской Федерации от 7 июля 2016 года № ИШ-П13–4065, непрофильные активы трактуются как активы, принадлежащие юридическому лицу на праве собственности, не участвующие в осуществлении юридическим лицом основного вида деятельности и достижении стратегических целей развития организации, определенных Стратегией ее развития, включая акции (доли) в хозяйственных обществах вне зависимости от основного вида деятельности таких обществ, в случае если юридическому лицу принадлежит пакет (доля) в уставном капитале, составляющая менее 50% уставного капитала.

5. В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 мая 2017 года № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов» (далее соответственно — распоряжение Правительства Российской Федерации № 894-р; Методические рекомендации) к непрофильным активам относятся активы, принадлежащие организации или обществу на праве собственности, не соответствующие понятию «профильные активы», включая принадлежащие организации или обществу пакеты акций (доли) в хозяйственном обществе вне зависимости от основного вида деятельности таких организации или общества, составляющие в совокупности с пакетами (долями), находящимися в собственности дочерних обществ, менее 50% уставного капитала.

Именно дефиниция, изложенная в распоряжении Правительства Российской Федерации № 894-р, заимствуется большинством хозяйственных обществ с государственным участием без каких-либо существенных или редакционных изменений (например, ПАО «Совкомфлот» [8] ПАО «Новошип» [9]).

В то же время отдельные юридические лица дают собственную трактовку, например, под непрофильными активами ОАО «РЖД» понимает активы, принадлежащие ему на праве собственности, отчуждение которых признано в установленном порядке целесообразным без ущерба для эффективного, надежного и безопасного осуществления основных видов деятельности [7].

ПАО НК «Роснефть» под непрофильным активом понимает актив, прямо не участвующий в бизнес-процессах, связанных с бизнес-направлениями деятельности и основными управленческими процессами компании, соответствующий установленным локальными нормативными документами компании критериям отнесения активов к непрофильным [22].

Таким образом, в аспекте правового регулирования под непрофильными активами следует понимать активы, которые не задействованы в основной деятельности хозяйственных обществ с государственным участием, определенной долгосрочной стратегией их развития.

Вышеизложенное демонстрирует, что юридическое понятие «непрофильные активы» является отрицательным, то есть его содержание раскрывается в подзаконных актах через указание на отсутствие (отрицание) свойства профильности. Подобный прием юридической техники видится небесспорным, поскольку затрудняет квалификацию и порождает неоднородность его понимания различными субъектами.

Определяя место непрофильных активов в системе объектов гражданских прав (статья 128 Гражданского кодекса Российской Федерации) для распространения на них соответствующего правового режима, можно сделать вывод, что они относятся к имуществу: ряд активов квалифицируется как вещи, ряд — как имущественные права.

Изучение нормативно-правовых актов показало, что принципиальным вопросом отчуждения, является определение критериев непрофильности активов. Согласно распоряжению Правительства Российской Федерации № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов», их пригодность или непригодность в основной производственной деятельности оценивается по шести критериям.

1. Актив, являющийся недвижимым имуществом, расположен на принадлежащей обществу территории, используемой для осуществления основного вида деятельности либо для единственно возможного проезда (прохода) к территории, используемой обществом для осуществления основного вида деятельности.

2. Единица управленческого учета генерирует более 5% выручки по итогам предыдущего года.

3. Актив относится к социально значимым объектам (поликлиника, аэропорт, санаторий, спортивный комплекс, общежитие, столовая), выручка которых фор-

мируется более чем на 50% за счет предоставления услуг работникам общества.

4. Наличие заключенных контрактов или иных обязательств, связанных с использованием единиц управленческого учета, общей стоимостью более 1% выручки общества или более 1 млрд рублей.

5. Единица управленческого учета содержит активы, результаты деятельности которых составляют государственную либо коммерческую тайну, раскрытие которой для общества повлечет убытки.

6. Единица управленческого учета обеспечивает предотвращение чрезвычайных ситуаций, информационную, экономическую и финансовую безопасность общества и их подконтрольных юридических лиц.

Каждый из указанных выше критериев обладает определенной ценой. Например, если недвижимое имущество, расположенное на территории завода, используется для основного вида деятельности, то активу начисляется 20 баллов. Дополнительно 15 баллов начисляется, если актив генерирует более 5% выручки по итогам предыдущего года. Чтобы признать актив профильным, необходимо набрать по шести критериям не менее 50 баллов; в противном случае имущество квалифицируют как непрофильное, такие объекты хозяйственных обществ с государственным участием вносят в реестр непрофильных активов и учитывают отдельно.

Например, в реестре непрофильных активов государственной корпорации «Ростех», сформированном в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов», по данным на начало 2018 года отражено около 3,5 тысячи объектов общей стоимостью 26 млрд рублей [1]. Информация об объемах непрофильных активов ряда российских акционерных обществ с государственным участием представлена в таблице 1.

**Таблица 1**

Объемы непрофильных активов акционерных обществ с государственным участием, включенных в реестры

Наименование акционерного общества	Количество объектов непрофильных активов, принятых к реализации	Балансовая стоимость, млн руб.	Доля непрофильных активов в общей их стоимости, %
ПАО «Россети»	192	213	0,0551
АО «Росгеология»	62	17,2	0,0419
АО «Росатом»	72	700	0,0467
АО «Концерн ВКО «Алмаз — Антей»	68	1,2	0,0379
ПАО «ФСК ЕЭС»	70	656,6	0,0543
АО «Газпром»	260	8000,2	0,0508
ОАО «РЖД»	62	23999,7	0,5019
ПАО «Русгидро»	32	12566,2	1,3484

Составлено по: [4; 10; 11; 13; 14; 15; 16; 17]

Одним из вариантов управления непрофильными активами организации, по мнению М.А. Суржикова и И.В. Туникова [23], является их реструктуризация, цель которой — поиск источников минимизации издержек и обеспечение конкурентоспособности профильного вида деятельности. При этом управление непрофильными активами организаций, являющихся стратегическими, градообразующими, входящих в состав ядерного оружейного комплекса, имеет только две модели: выделение с целью передачи в муниципальную собственность или с целью ликвидации.

Т.Г. Максимова, К.Л. Чужбовский [3] отмечают, что реализация непрофильных активов преследует следующие цели: во-первых, продажа активов организаций позволяет получать дополнительные финансовые ресурсы; во-вторых, непрофильные активы в основном отвлекают от оборота средства на содержание, не принося взамен доходов, то есть большинство непрофильных активов убыточно.

Распоряжение Правительства Российской Федерации № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов» регламентирует программу отчуждения непрофильных активов и план мероприятий по их реализации, при этом в пункте 12 сказано, что реализацию (отчуждение) непрофильных активов рекомендуется осуществлять путем совершения возмездных гражданско-правовых сделок, включая договоры купли-продажи, инвестиционные соглашения, заключенные, в том числе по итогам торгов. В целях обеспечения конкурентного характера возмездного отчуждения непрофильных активов их продажа должна осуществляться по результатам проведения конкурентных процедур с соблюдением принципов публичности, открытости, прозрачности, конкурентности и возмездности (рисунок 1).

Таким образом хозяйственные общества с государственным участием должны обеспечить прозрачность и эффективность продажи непрофильных активов, снижая затраты на их содержание и максимизируя соответствующие доходы. При нарушении этого требования они могут лишиться государственной поддержки, что, в свою очередь, будет сопровождаться сокращением субсидирования процентной ставки по кредитам на реализацию новых инвестиционных проектов в приоритетных направлениях гражданской промышленности или предоставления государственных гарантий по кредитам либо облигационным займам в рамках мер по повышению устойчивости экономического развития [2].

Обеспечивая реализацию принципа прозрачности, Госкорпорация «Росатом» создала официальный сайт по продаже непрофильных активов атомной отрасли (<https://atomproperty.ru/prodazha-neprofilnykh-aktivov/>) в целях объединения на одной Интернет-площадке сведений по продаже и аренде объектов движимого и недвижимого имущества, которые не используются в основной деятельности.

В соответствии с действующим российским законодательством возможны следующие способы реализации непрофильных активов.

1. Возмездное отчуждение, предполагающее встречное предоставление со стороны контрагента. Такое отчуждение является общим правилом и наиболее

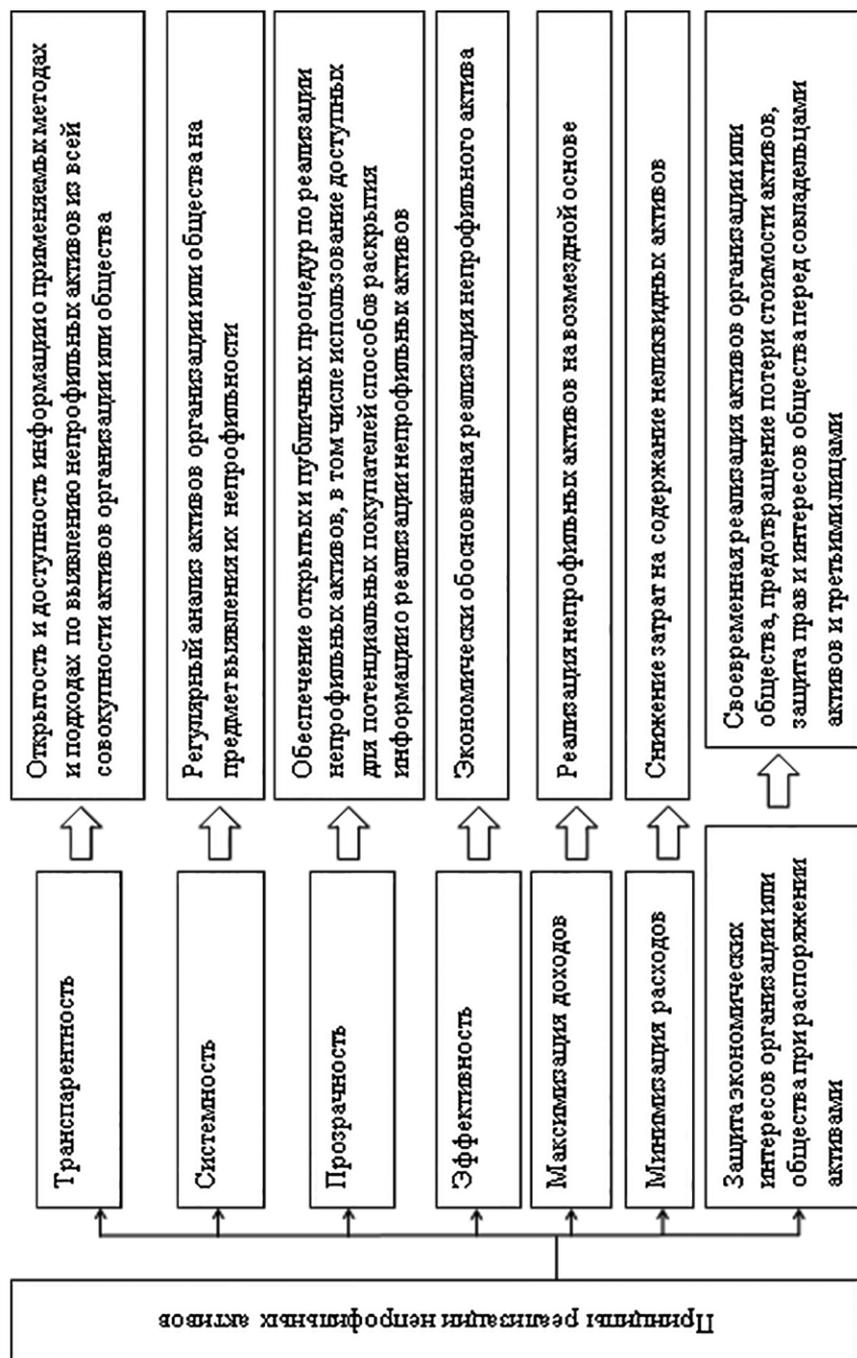


Рисунок 1. Принципы реализации непрофильных активов хозяйственных обществ с государственным участием

приоритетным для хозяйственных обществ с государственным участием вариантом. Данный способ может, в частности, иметь правовую форму моделей договоров купли-продажи, мены, аренды с правом выкупа, инвестиционного соглашения; внесения в качестве оплаты уставного капитала юридического лица, взноса по договору простого товарищества. Выбор контрагента может осуществляться путем заключения адресной сделки или путем проведения торгов: аукционов, запросов котировок, конкурсов. Предпочтение зачастую отдается именно конкурсным процедурам. Например, непрофильные активы АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей»» подлежат продаже лишь на открытом аукционе. При этом локальные акты отдельных хозяйственных обществ с государственным участием содержат закрытый перечень способов определения контрагента [12].

2. Безвозмездное отчуждение, при котором хозяйственное общество с государственным участием не получает встречное предоставление со стороны контрагента. Большинство обществ в локальных актах указывают на исключительность данного способа и возможность применения его лишь в случае невозможности возмездного отчуждения. Безвозмездная передача (дарение) или безвозмездное отчуждение непрофильного актива в собственность Российской Федерации, субъекта Российской Федерации или муниципальную собственность возможна по отдельному решению совета директоров (наблюдательного совета) и с письменного согласия соответствующего публично-правового образования.

3. Ликвидация — разукрупнение, списание, уничтожение непрофильного актива. Как и безвозмездное отчуждение, является исключительным способом реализации и применяется в случаях, если имущество непригодно для дальнейшего использования по целевому назначению вследствие полной или частичной утраты потребительских свойств, либо выбыло из владения, пользования и распоряжения вследствие гибели или уничтожения, а также невозможности установления его местонахождения.

### **Арбитражная практика рассмотрения вопросов, связанных с реализацией непрофильных активов хозяйственных обществ с государственным участием**

Судебные споры, связанные с реализацией непрофильных активов в подавляющем большинстве возникают из требований об оспаривании сделок или применения к ничтожным сделкам последствий их недействительности и из требований, вытекающих из неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства сделки. Типичным инициатором судебного процесса являются государственные органы, уполномоченные на осуществление правомочий собственника в отношении государственного имущества, например, Росимущество. Также распространены случаи, когда истцом выступает частное лицо, являющееся контрагентом по сделке по отчуждению непрофильного актива или желающее приобрести такое имущество, но столкнувшееся с теми или иными препятствиями.

При этом все судебные споры можно условно разделить на две группы:

первые связаны с применением общих правил законодательства о сделках; вторые — с применением специальных норм, регулирующих лишь правоотношения по реализации непрофильных активов.

Среди споров первой группы наиболее типичны следующие ситуации.

1. Судом рассматривается вопрос о наличии дефекта принятия решения об отчуждении непрофильного актива, который может выражаться в принятии такого решения неуполномоченным органом юридического лица или с нарушением порядка его принятия.

Структура органов юридического лица и их полномочия зависят от организационно-правовой формы субъекта и определяются положениями гражданского законодательства, а также учредительными документами юридического лица. Кроме того, определены правила для совершения отдельных видов сделок. Например, в соответствии с положениями статьи 79 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» на совершение крупной сделки должно быть получено согласие совета директоров (наблюдательного совета) общества или общего собрания акционеров.

Примером служит дело, рассмотренное по иску Территориального управления Росимущества в Свердловской области, предъявленному к ОАО «Опытный завод метрологического оборудования» и ООО «Дана» [5]. Истец полагал, что договор купли-продажи непрофильного актива (нежилого здания), заключенный между ответчиками, являлся крупной сделкой, совершенной без предусмотренного законом согласия единственного акционера, что повлекло причинение ущерба его интересам. Суд установил, что цена договора была установлена выше средней по рынку, договор заключался во исполнение директив Росимущества с целью привлечения дополнительных источников финансирования, соответственно, права Российской Федерации не были нарушены, и основания для удовлетворения иска отсутствуют.

2. Судом рассматривается вопрос о наличии нарушений общего порядка проведения торгов, которые могут выражаться в несоблюдении правил об информационной обеспеченности торгов, уклонении от подписания договора с победителем. Основные положения, касающиеся правил организации и проведения торгов, закреплены в статьях 447, 448 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Примером служит спор, инициированный ООО «Экономикс» [6]. Согласно фабуле дела в ходе проведения электронного аукциона истец единственный подтвердил цену предложения. Однако организатор торгов отказался заключать с ним договор и спустя две недели возобновил аукцион. По результатам проведения возобновленного аукциона победил другой участник, которому было продано имущество. В судебном порядке подтвердилось, что ООО «Экономикс» неправомерно лишили возможности приобрести непрофильный актив АО «Атомэнергопром», поскольку возобновление аукциона после определения победителя противоречит закону, а следовательно, заключенный договор недействителен.

3. Судом рассматривается вопрос о наличии нарушения общих правил ис-

полнения обязательств. Нормы, устанавливающие указанные требования, содержатся в главе 22 Гражданского кодекса Российской Федерации. В частности, исполнение должно быть реальным и надлежащим.

Примером служит спор между ПАО «Алроса» и ООО «Айыллаана» [19]. Как установлено судом, в рамках реализации программы отчуждения непрофильных активов ПАО «Алроса», между истцом и ответчиком был заключен договор купли-продажи земельного участка и здания столовой, расположенного на нем. Однако ответчик не исполнил обязательство по оплате, и ПАО «Алроса» обратилось в суд с требованиями о расторжении договора в связи с существенным нарушением его условий другой стороной и взыскании неустойки. Судом иск был удовлетворен.

Среди споров второй группы обращают на себя внимание ситуации, когда суды рассматривают вопрос о наличии нарушения специальных правил, закрепленных Распоряжением Правительства Российской Федерации № 894-р «О методических рекомендациях по выявлению и реализации непрофильных активов».

В деле, рассмотренном Арбитражным судом Красноярского края, истец полагал, что ответчиком допущены нарушения п.п. 4, 13 Методических рекомендаций по выявлению и реализации непрофильных активов, поскольку ПАО «Новошип» не опубликовало заблаговременно, то есть еще до извещения о предстоящих торгах, в сети Интернет план мероприятий по реализации непрофильных активов. По мнению истца, это привело к тому, что «потенциальные претенденты на приобретение спорного земельного участка <...> остались неосведомленными о предстоящем проведении торгов». Однако судом сделан правильный вывод, что Методические рекомендации носят рекомендательный характер, и в действиях истца отсутствует противоправность [18].

### **Заключение**

Правовое регулирование управления активами хозяйственных обществ с государственным участием, а также их непрофильными активами в Российской Федерации осуществляется с позиций обеспечения интересов государства как собственника федерального имущества. Политика, направленная на отчуждение непрофильных активов, ориентированная на сокращение издержек по их содержанию и привлечение денежных средств для модернизации производства, считается общераспространенной и фактически нормативно установленной.

### **Литература**

1. В Ростехе оценили объем собственных непрофильных активов. URL: <https://glavportal.com/materials/v-rostehe-ocenili-obem-sobstvennyh-neprofilnyh-aktivov/> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
2. Госкомпании накажут за непрофильные активы. URL: <https://iz.ru/622070/alina-evstigneeva/ne-prodaiushchie-neprofil-goskompanii-lishatsia-gospomoshchi> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).

3. *Максимова Т. Г., Чужбовский К. Л.* Повышение эффективности использования непрофильных активов предприятия: проблемы и пути решения // Общество: политика, экономика, право. 2017. № 1. С. 50–53.
4. О непрофильных активах АО «Росатом». URL: <https://atomproperty.ru/information/non-core-assets/> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
5. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 5 июля 2017 года по делу № А40–23225/2017. URL: <http://sudact.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
6. Постановление Семнадцатого арбитражного апелляционного суда от 24 февраля 2015 года по делу № А60–41344/2014 // Судебные и нормативные акты Российской Федерации. URL: <https://sudact.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
7. Программа отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД», утв. Советом директоров ОАО «РЖД» протокол от 8 ноября 2016 года № 17. URL: <http://rproperty.rzd.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
8. Программа отчуждения непрофильных активов публичного акционерного общества «Современный коммерческий флот» (новая редакция), утв. Решением Совета директоров ПАО «Совкомфлот» от 31 января 2018 года (протокол № 169). URL: <http://www.scf-group.com> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
9. Программа отчуждения непрофильных активов публичного акционерного общества «Новороссийское морское пароходство» (ПАО «Новошип»), утв. Советом директоров ПАО «Новошип» от 25 апреля 2018 года, протокол № 2018–3. URL: <http://www.scf-group.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
10. Программа по отчуждению непрофильных активов АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей» на 2016–2020 годы. URL: <http://www.almaz-antey.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
11. Реестр непрофильных активов АО «Росгеология». URL: [https://www.rosgeo.com/sites/default/files/u161/reestr\\_neprofilnyh\\_aktivov\\_ao\\_rosgeo\\_redaksiya\\_no5.pdf](https://www.rosgeo.com/sites/default/files/u161/reestr_neprofilnyh_aktivov_ao_rosgeo_redaksiya_no5.pdf) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
12. Реестр непрофильных активов Концерн «Алмаз-Антей». URL: [http://www.almaz-antey.ru/upload/Программа\\_с\\_реестром.pdf](http://www.almaz-antey.ru/upload/Программа_с_реестром.pdf) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
13. Реестр непрофильных активов ОАО «РЖД». URL: [http://property.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE\\_ID=5030](http://property.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=5030) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
14. Реестр непрофильных активов ПАО «Россети». URL: [https://www.rosseti.ru/about/property/doc/otchet\\_4kv\\_2018.docx](https://www.rosseti.ru/about/property/doc/otchet_4kv_2018.docx) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
15. Реестр непрофильных активов ПАО «РусГидро». URL: <http://www.rushydro.ru/upload/iblock/3f7/RNA-RusGidro-na-01.10.2018.pdf> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).

16. Реестр непрофильных активов ПАО «Газпром». URL: <https://www.gazpromnoncoreassets.ru/fileadmin/f/information/reestr-20.11.2018.pdf> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
17. Реестр непрофильных активов ПАО «ФСК ЕЭС». URL: [http://www.fsk-ees.ru/about/realizatsiya\\_imushchestva/neprofilnye\\_aktivy/deystvuyushchiy\\_reestr/](http://www.fsk-ees.ru/about/realizatsiya_imushchestva/neprofilnye_aktivy/deystvuyushchiy_reestr/) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
18. Решение Арбитражного суда Красноярского края от 14 февраля 2018 года по делу № А32–45375/2017. URL: <http://sudact.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
19. Решение Арбитражного суда Республики Саха от 4 декабря 2019 года по делу № А58–5397/2015 // Судебные и нормативные акты Российской Федерации. URL: <https://sudact.ru> (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
20. *Родин И. И.* Совершенствование системы стратегического управления федеральным имуществом Российской Федерации на примере непрофильных активов АО «Центр управления непрофильными активами атомной отрасли» государственной корпорации «Росатом» // Экономика. Статистика. Информатика. 2015. № 6. С. 33–39.
21. *Соколов Я. В.* Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней. Учебное пособие для вузов. М.: Аудит, ЮНИТИ. 1996. 638 с.
22. Стандарт компании управление непрофильными и неэффективными активами № ПЗ–01 С-0002 ВЕРСИЯ 2.00, утв. Решением Совета директоров ПАО «НК «Роснефть» «22» января 2018 года. URL: [https://www.gosneft.ru/upload/site1/document\\_file/P3-01\\_S-0002.pdf](https://www.gosneft.ru/upload/site1/document_file/P3-01_S-0002.pdf) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).
23. *Суржиков М. А., Туников И. В.* Альтернативные подходы к управлению непрофильными активами современной организации // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2016. № 4 (56). С. 228–233.
24. Эффективное управление государственной собственностью в 2018–2024 годах и до 2035 года. Аналитический доклад. URL: [https://www.csr.ru/wp-content/uploads/2018/02/Doklad\\_effektivnoe\\_upravlenie\\_gossobstvennostyu\\_Web.pdf](https://www.csr.ru/wp-content/uploads/2018/02/Doklad_effektivnoe_upravlenie_gossobstvennostyu_Web.pdf) (дата обращения: 25 февраля 2020 года).

#### References

1. *V Rostekhe ocenili ob'em sobstvennyh neprofil'nyh aktivov* [Rostec estimated the volume of its own non-core assets]. Available at: <https://glavportal.com/materials/v-rostehe-ocenili-obem-sobstvennyh-neprofilnyh-aktivov/> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
2. *Goskompanii nakazhut za neprofil'nye aktivy* [State companies will be punished for non-core assets]. Available at: <https://iz.ru/622070/alina-evstigneeva/neprodaiushchie-neprofil-goskompanii-lishatsia-gospomoshchi> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).

3. Maximova T. G., Chuzhbovsky K. L. Improving the efficiency of the use of non-core assets of the enterprise: problems and solutions. *Obechestvo: politika, ekonomika, pravo* [Society: politics, economics, law], 2017, no. 1, p. 50–53 (in Russian).
4. *O neprofil'nyh aktivah AO "Rosatom"* [On non-core assets of JSC "Rosatom"]. Available at: <https://atomproperty.ru/information/non-core-assets/> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
5. *Postanovlenie Devyatogo arbitrazhnogo apellyacionnogo suda ot 5 iyulya 2017 goda po delu No. A40–23225/2017* [Resolution of the Ninth arbitration court of appeal dated 5 July 2017 in case no. A40–23225/2017]. Available at: <http://sudact.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
6. *Postanovlenie Semnadcatogo arbitrazhnogo apellyacionnogo suda ot 24 fevralya 2015 goda po delu No. A60–41344/2014* [Resolution of the Seventeenth arbitration court of appeal of 24 February, 2015 in the case number A60–41344/2014. Judicial and regulatory acts of the Russian Federation]. Available at: <https://sudact.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
7. *Programma otchuzhdeniya neprofil'nyh aktivov OAO "RZHD", utv. Sovetom direktorov OAO "RZHD" protokol ot 8 noyabrya 2016 goda No. 17* [The program of alienation of non-core assets of JSC «Russian Railways», UTV. By the Board of Directors of JSC "Russian Railways" minutes of November 8, 2016, no. 17. Available at: <http://property.rzd.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
8. *Programma otchuzhdeniya neprofil'nyh aktivov publichnogo akcionernogo obshchestva "Sovremennyy kommercheskiy flot" (novaya redakciya), utv. Resheniem Soveta direktorov PAO "Sovkomflot" ot 31 yanvarya 2018 goda (protokol No.169)* [The program of alienation of non-core assets of public joint stock company "Modern commercial fleet" (new edition), UTV. By the decision of the Board of Directors of PJSC Sovcomflot dated 31 January 2018 (Protocol No. 169)]. Available at: <http://www.scf-group.com> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
9. *Programma otchuzhdeniya neprofil'nyh aktivov publichnogo akcionernogo obshchestva "Novorossiyskoe morskoe parohodstvo" (PAO "Novoship"), utv. Sovetom direktorov PAO "Novoship" ot 25 aprelya 2018 goda, No. 018–3* [The program of alienation of non-core assets of public joint stock company "Novorossiysk shipping company" (PJSC "Novoship"), UTV. By the Board of Directors of PJSC "Novoship" dated 25 April 2018. No. 2018–3]. Available at: <http://www.scf-group.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
10. *Programma po otchuzhdeniyu neprofil'nyh aktivov AO Konzern VKO "Almaz-Antey" na 2016–2020 gody* [The program on alienation of non-core assets of JSC "Concern of East Kazakhstan region" Almaz-Antey for 2016–2020]. Available at: <http://www.almaz-antey.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
11. The registry of non-core assets of JSC "Rosgeologia". Available at: [https://www.rosgeo.com/sites/default/files/u161/reestr\\_neprofilnyh\\_aktivov\\_ao\\_](https://www.rosgeo.com/sites/default/files/u161/reestr_neprofilnyh_aktivov_ao_)

- rosgeo\_redakciya\_no5.pdf (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
12. The registry of non-core assets of Concern “Almaz-Antey”. Available at: [http://www.almaz-antey.ru/upload/Программа\\_с\\_реестром.pdf](http://www.almaz-antey.ru/upload/Программа_с_реестром.pdf) (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  13. The registry of non-core assets of JSC “Russian Railways”. Available at: [http://property.rzd.ru/static/public/ru? STRUCTURE\\_ID=5030](http://property.rzd.ru/static/public/ru? STRUCTURE_ID=5030) (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  14. The registry of non-core assets of JSC “Rosseti”. Available at: [https://www.rosseti.ru/about/property/doc/otchet\\_4kv\\_2018.docx](https://www.rosseti.ru/about/property/doc/otchet_4kv_2018.docx) (accessed 25 February, 2020) (in Russian).Т
  15. The registry of non-core assets of JSC “RusHydro”. Available at: <http://www.rushydro.ru/upload/iblock/3f7/RNA-RusGidro-na-01.10.2018.pdf> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  16. The registry of non-core assets of PJSC Gazprom. Available at: <https://www.gazpromnoncoreassets.ru/fileadmin/f/information/reestr-20.11.2018.pdf> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  17. The registry of non-core assets of JSC “FGC UES”. Available at: [http://www.fskees.ru/about/realizatsiya\\_imushchestva/neprofilnye\\_aktivy/deystvuyushchiy\\_reestr/](http://www.fskees.ru/about/realizatsiya_imushchestva/neprofilnye_aktivy/deystvuyushchiy_reestr/) (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  18. *Reshenie Arbitrazhnogo suda Krasnoyarskogo kraya ot 14 fevralya 2018 goda po delu No. A32–45375/2017* [The decision of the Arbitration court of the Krasnoyarsk territory of 14 February, 2018 in the case No. A32–45375/2017]. Available at: <http://sudact.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  19. *Reshenie Arbitrazhnogo suda Respubliki Saha ot 4 dekabrya 2019 goda po delu No. A58–5397/2015. Sudebnye i normativnye akty Rossiyskoy Federacii* [The decision of the Arbitration court of the Republic of Sakha from 4 December, 2019 in the case number A58–5397/2015. Judicial and regulatory acts of the Russian Federation]. Available at: <https://sudact.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).
  20. Rodin I. I. Improving the system of strategic management of Federal property of the Russian Federation on the example of non-core assets of JSC “Center for management of non-core assets of the nuclear industry” of the state Corporation “Rosatom». *Ekonomika. Statistika. Informatika* [Economics. Statistics. Informatics], 2015, no. 6, pp. 33–39 (in Russian).
  21. Sokolov Ya.V. *Buhgalterskiy uchet: ot istokov do nashih dney* [Accounting: from the origins to the present day], textbook for universities, M.: Audit, UNITY, 1996, p. 638 (in Russian).
  22. *Standart kompanii upravlenie neprofil'nymi i neeffektivnymi aktivami № P3–01 S–0002 VERSIYA 2.00, utv. Resheniem Soveta direktorov PAO «NK «Rosneft» «22» yanvarya 2018 goda* [Company standard management of non-core and inefficient assets No. P3–01 S–0002 VERSION2.00, UTV. Decision of the Board of Directors of PJSC NK “Rosneft” ”22” January 2018]. Available at: <https://www.rosneft.ru> (accessed 25 February, 2020) (in Russian).

23. Surzhikov M. A., Tunikov I. V. Alternative approaches to the management of non-core assets of a modern organization. *Vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Rostov state University of Economics], 2016, no. 4 (56), pp. 228–233 (in Russian).
24. *Effektivnoe upravlenie gosudarstvennoy sobstvennost'yu v 2018–2024 godah i do 2035 goda. Analiticheskiy doklad* [Effective management of state property in 2018–2024 and up to 2035 Analytical report]. Available at: [https://www.csr.ru/wp-content/uploads/2018/02/Doklad\\_effektivnoe\\_upravlenie\\_gossobstvennostyu\\_Web.pdf](https://www.csr.ru/wp-content/uploads/2018/02/Doklad_effektivnoe_upravlenie_gossobstvennostyu_Web.pdf) (accessed 25 February, 2020) (in Russian).

## Теоретические основания и проблемные области экономических исследований в сфере интеллектуальной собственности



Е. В. Хоменко

Повышение эффективности использования объектов интеллектуальной собственности в деятельности хозяйствующих субъектов требует проведения содержательного анализа процессов их создания и использования для принятия обоснованных управленческих решений. Определение теоретических оснований и проблемных областей таких исследований являлось целью данной работы. Для достижения цели с помощью методов сравнительного, исторического и логического анализа проведено изучение положений правовых теорий интеллектуальной собственности во взаимосвязи с положениями экономической теории, что составляет новизну авторского подхода. Выделены и конкретизированы в отношении нематериальных благ положения теории прав собственности, в частности, содержание правомочий собственности, образующих Перечень Оноре, а также агентской теории и теории контрактов. Выявлены свойства интеллектуальной собственности как общественного блага, а также охарактеризовано влияние личного, монопольного и конкурентного стимулов на создание и использование интеллектуальной собственности. Анализ положений правовых и экономических теорий в зонах их логического пересечения, проведенный посредством построения матрицы теоретических оснований, позволил конкретизировать соотношение правовых и экономических характеристик интеллектуальной собственности, а также выявить наиболее проблемные области исследований в сфере интеллектуальной собственности, которые охватывают вопросы идентификации объектов интеллектуальной собственности в составе имущества организации, их последующей коммерциализации, а также урегулирования взаимоотношений с авторами результатов интеллектуальной деятельности. Показано, что постановка и решение конкретных управленческих задач в рамках выделенных проблемных областей осуществляются как на макроуровне, при создании государственных политик и программ в сфере интеллектуальной собственности, так и на микроуровне, при разработке патентной, учетной, конкурентной, договорной политик и других внутренних регламентов хозяйствующих субъектов.

**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность, результаты интеллектуальной деятельности, теория естественного права, проприетарная теория, теория исключительных прав, экономическая теория прав собственности, агентская теория, теория контрактов.

### Введение

В последние годы значение интеллектуальной собственности как фактора экономического развития и одного

из параметров инновационных преобразований, происходящих в обществе, неуклонно возрастает. По данным Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС), количество заявок на патенты, поданных во всем мире в 2018 году, увеличилось примерно на 5,2% и достигло рекордного значения — 3,3 млн заявок. При этом в долгосрочном периоде наблюдения число патентных заявок ежегодно увеличивалось с 2003 года (за исключением 2009 года, в котором наблюдалось снижение на 3,8% по причине финансового кризиса) [11]. В рейтинге ВОИС по интенсивности подачи заявок Российская Федерация в 2018 году находилась на 11 месте, при этом позиции несколько разнятся в отношении различных видов объектов интеллектуальной собственности (таблица 1).

**Таблица 1**

Положение России в рейтинге стран по числу поданных заявок на регистрацию объектов интеллектуальной собственности в 2013–2018 годах

Виды объектов	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Изобретения, полезные модели	9	11	10	10	12	11
Товарные знаки	6	6	10	9	7	7
Промышленные образцы	21	21	23	23	18	19

Источник: составлено автором по данным отчетов ВОИС [11].

Как видно из данных таблицы 1, за последние шесть лет России удалось улучшить позиции в рейтинге по заявкам на промышленные образцы, однако позиции по изобретениям и полезным моделям, представляющим наибольшее значение в оценках изобретательской активности и с точки зрения укрепления положения на рынках высокотехнологичных товаров и услуг, не удалось улучшить существенным образом. Что касается товарных знаков, то можно сказать, что в 2017 году России практически удалось вернуться на позиции 2013 года и сохранить положение в 2018 году на фоне нестабильной динамики в течение шестилетнего периода.

В 2018 году удельный вес российских заявок на изобретения в общем числе поданных во всем мире заявок составил 1,14% (для сравнения, доля заявок стран-лидеров значительно выше: Китай — 46,4%, США — 17,9%, Япония — 9,4%). По сведениям Роспатента, динамика подачи заявок на изобретения в России за последние пять лет демонстрировала рост только в 2018 году, но уже в 2019 году снижение числа заявок составило 6,4%. Говоря о субъектах общественного сектора, включая вузы и научные учреждения, которые должны быть локомотивами исследований и разработок в стране, следует отметить негативную динамику. Если в целом число зарегистрированных распоряжений исключительными правами всеми хозяйствующими субъектами демонстрировало стабильный рост с 2015 года, который в 2019 году был наиболее существенным (на 6,4% по всем видам договоров по сравнению с предыдущим годом), то в сегменте государственных предприятий, НИИ, КБ и вузов в последние годы наблюдается снижение активности участников и в качестве передающей стороны (доля от общего числа соглашений в 2019 году составила 11,2%, что на 2,3 процентных пункта ниже, чем

в 2017 году), и в качестве принимающей стороны (снижение доли от общего числа соглашений составило 3,7 процентных пункта по сравнению с 2016 годом) [9].

На фоне негативных тенденций в патентно-лицензионной деятельности необходимо проводить также качественные оценки, поскольку именно от качества патента, определяемого содержанием охраняемого результата интеллектуальной деятельности (РИД), зависит его потенциал коммерциализации. 22 марта 2019 года на ежегодном заседании Коллегии Роспатента были представлены данные, характеризующие проведенные в 2018 году проверки, по итогам которых результативность НИОКРТ, выполненных за счет бюджетных средств, оказалась крайне низкой (таблица 2).

**Таблица 2**

Результативность НИОКРТ, выполненных за счет бюджетных средств  
(по результатам проверок в 2018 году)

Наименование показателя	Значение показателя
Анализируемые государственные контракты	521
Объем бюджетного финансирования, млрд рублей	425,5
Государственные контракты, в рамках которых созданы охраноспособные РИД	282
Количество созданных охраноспособных РИД	1116
РИД, исключительное право на которые принадлежит исполнителю (в том числе совместно с Российской Федерацией), — из них поставлено на бухгалтерский учет в качестве нематериальных активов — на сумму, % от финансирования завершенных НИОКРТ, в ходе которых они созданы	285 121 0,3
Количество РИД, права на которые принадлежат Российской Федерации и в отношении которых государственным заказчиком заключены лицензионные договоры на право их использования	22
Количество РИД, в отношении которых заключены договоры (соглашения) о передаче исключительного права на них от Российской Федерации — исполнителю	4

Источник: [6].

Из таблицы 2 видно, что охраноспособные РИД создаются при выполнении каждого второго государственного контракта. Однако только 42% РИД, исключительное право на которые принадлежит исполнителю (в том числе совместно с Российской Федерацией), приняты к бухгалтерскому учету на сумму, составляющую менее одного процента от финансирования завершенных НИОКРТ, в ходе которых они созданы. Исходя из незначительной доли затрат, приходящейся на РИД в общем объеме финансирования завершенных НИОКРТ, можно судить о низкой значимости РИД для выполнения таких работ, а также их низком коммерческом потенциале, что подтверждается приведенными данными, поскольку лицензионные договоры на право использования РИД, принадлежащих Россий-

ской Федерации, заключены в отношении только 22 объектов, что составляет около 18% от принятых к учету РИД.

Повышение эффективности использования РИД и изменение сложившихся негативных тенденций, связанных с ослаблением патентной активности, требует проведения содержательного анализа процессов создания и использования интеллектуальной собственности с целью выработки мер стимулирующего характера. Выделение теоретических оснований и проблемных областей таких исследований, по нашему мнению, необходимо осуществлять на основе положений правовых теорий интеллектуальной собственности, господствовавших в разные исторические периоды (теории естественного права, проприетарной теории и теории исключительных прав) во взаимосвязи с положениями экономической теории, сложившимися в рамках трех наиболее значимых для целей исследования направлений (теории прав собственности, агентской теории и теории контрактов), что являлось целью данной работы. Такое взаимосвязанное и взаимообусловленное исследование правового и экономического начал интеллектуальной собственности, проведенное с применением методов сравнительного, исторического и логического анализа, составляет новизну исследовательского подхода, позволившего в определенной степени конкретизировать соотношение правовых и экономических характеристик в природе объектов интеллектуальной собственности, обуславливающих эффективность процессов создания и использования интеллектуальной собственности.

#### **«Пучок интеллектуальных прав»: взгляд с позиций экономической теории прав собственности**

Экономическая теория прав собственности, основоположниками которой явились Р. Коуз и А. Алчиан, а в числе наиболее выдающихся последователей следует отметить Д. Норта, явилась наиболее значимым для становления и развития экономической теории интеллектуальной собственности направлением неоинституционализма. Согласно данной теории, собственностью является не экономический ресурс (средства производства, предметы труда, рабочая сила), а «пучок прав» на использование ресурса, что согласуется с природой интеллектуальной собственности, в основе которой лежит совокупность исключительных (имущественных) прав правообладателей, личных неимущественных (моральных) прав авторов и иных прав (права доступа и права следования), определяющих содержание объекта интеллектуальной собственности вне зависимости от материальной формы (носителя), в которой это содержание может быть выражено [5].

Трактовка права собственности как «пучка правомочий» на принятие решений по поводу ресурсов характеризует права собственности с точки зрения индивидуальных экономических агентов. Вместе с тем с точки зрения общества в целом, права собственности выступают как «правила игры», которые упорядочивают отношения между агентами [7, с. 365]. При этом права собственности распространяются как на физические, так и на нематериальные объекты и могут рассматриваться с точки зрения различных правовых теорий.

В контексте теории естественного права, результаты интеллектуального

и творческого труда принадлежат человеку, исходя из постулатов естественных прав, и охраняются, прежде всего, в рамках законодательства о личных правах, а в контексте проприетарной теории, которая рассматривает интеллектуальную собственность как особую «бестелесную вещь» и собственность «своего рода», интеллектуальные права отождествляются с правами собственности на вещи. По нашему мнению и с точки зрения возобладавшей с начала XX века «теории исключительных (интеллектуальных) прав», наиболее значимый вклад в развитие которой в разное время внесли Э. Пикар, Г. Ф. Шершеневич, А. А. Пиленко, В. А. Дозорцев, А. П. Сергеев, нематериальным объектам интеллектуальных прав, в отличие от материальных объектов права собственности, присущи особые свойства [3, с. 13].

Экономическая теория прав собственности и проприетарная теория интеллектуальной собственности имеют единую концептуальную основу, в качестве которой выступает перечень Оноре, включающий все правомочия собственности, которые приобретают особые характеристики с учетом специфики объектов интеллектуальной собственности.

*1. Право владения* как право абсолютного физического контроля над определенными благами неприменимо в отношении объектов интеллектуальной собственности, имеющих нематериальную природу. Однако правом владения в данном случае будет обладать субъект, которому принадлежат исключительные права на результат интеллектуальной деятельности, реализуемые в том числе через «правомочие запрета» использования интеллектуальной собственности теми экономическими агентами, которым соответствующие права не переданы на основании какого-либо контракта.

*2. Право использования*, то есть право извлечения имеющихся полезных свойств благ, в случае интеллектуальной собственности может принадлежать одновременно нескольким лицам, включая правообладателя и, например, лицензиатов, которых при условии простой (неисключительной) лицензии может быть бесконечно много. С другой стороны, право использования объекта интеллектуальных прав, в отличие от вещи, всегда ограничено территориально (для правообладателя — территорией одного или нескольких государств, на территории которых объект имеет правовую охрану, для лицензиата — конкретным регионом, областью и иной территорией в зависимости от условий договора).

*3. Право управления*, то есть право всегда решать, кто и как будет обеспечивать использование благ, безусловно, предусмотрено содержанием интеллектуального права, однако имеют место некоторые исключения. Так, в соответствии со статьей 1239 Гражданского кодекса Российской Федерации [2] в установленных законом случаях суд может обязать правообладателя заключить лицензионный договор на определенных условиях. Такой механизм распоряжения исключительным правом получил название «принудительной лицензии». Этот пример наглядно демонстрирует реализацию социальной функции права собственности как неких установленных в обществе «правил игры», препятствующих реализации монопольных прав правообладателя в ущерб общественным интересам. Как правило,

принудительное лицензирование применяется в целях защиты жизни и здоровья граждан [10, с. 5]. Таким образом, принудительное лицензирование выступает в качестве механизма регулирования предложения редких благ (в сторону его увеличения) и монопольной цены (в сторону ее снижения до приемлемого для определенных групп потребителей уровня).

4. *Право на доход*, то есть право обладать полученными результатами от использования благ, трактуется применительно к объектам интеллектуальных прав аналогично вещам. Однако следует также отметить, что это право позволяет рассматривать интеллектуальную собственность не только в контексте экономической теории, но и с точки зрения прикладных экономических наук, в частности, бухгалтерского учета, поскольку способность приносить экономические выгоды, под которыми понимаются, прежде всего, доходы, является важнейшим свойством активов. Таким образом, право на доход становится необходимым условием идентификации интеллектуальной собственности в бухгалтерском учете.

5. *Право суверена*, то есть право на потребление, изменение, отчуждение или уничтожение блага, раскрывается на основе входящих в структуру интеллектуального права личных неимущественных прав (права авторства, права автора на имя, права на неприкосновенность произведения, права на обнародование произведения, права на отзыв), а также иных прав (права следования и права доступа). При этом необходимо обратить внимание на то, что отчуждение таких прав является ничтожным, в то время как отчуждаться могут только исключительные права правообладателя, которые тем не менее могут принадлежать автору наряду с личными неимущественными и иными правами.

6. *Право на безопасность*, то есть право на защиту от экспроприации благ, а также от вреда со стороны внешней среды, является, пожалуй, наиболее сложно реализуемым в отношении интеллектуальной собственности, которая в момент обнародования становится доступна широкому кругу лиц и может тиражироваться, распространяться и использоваться без ведома правообладателя и автора, что приводит к некоторому «размыванию» прав. При этом целесообразно рассмотреть право на безопасность дифференцированно в отношении объектов интеллектуальной собственности различных видов. Так, в отношении объектов патентного права (изобретений, полезных моделей, промышленных образцов), а также средств индивидуализации юридических лиц (товарных знаков и знаков обслуживания) и программ для ЭВМ право на безопасность возникает после получения охранного документа (патентной грамоты или свидетельства) и обеспечивается государством, которое выступает в качестве гаранта закрепления, обеспечения охраны и защиты признанных прав на объект интеллектуальной собственности. В отношении объектов авторских прав (литературных, художественных произведений) возможна защита прав в судебном порядке, однако поскольку авторские права возникают с момента создания произведения, и формальные процедуры регистрации таких прав отсутствуют, бремя доказывания авторства лежит на самом авторе. Наконец, если речь идет о ноу-хау (секрете производства), то право на безопасность в данном случае должно быть обеспечено самим экономическим

агентом путем введения режима коммерческой тайны.

7. *Право на передачу благ в наследство* предусмотрено для всех видов объектов интеллектуальных прав (статьи 1241, 1283 Гражданского кодекса Российской Федерации), однако только в части наследования исключительного права.

8. *Право на бессрочность обладания благом* присуще в большей степени объектам авторских прав, права на которые действуют в течение всей жизни автора, еще в течение 70 лет после смерти автора и только потом объект права переходит в общественное достояние. Что касается других видов интеллектуальной собственности, то сроки обладания такими благами будут ограничены сроками правовой охраны объектов, установленными гражданским законодательством. Некоторые авторы полагают, что в этой связи право на бессрочность нехарактерно для интеллектуальной собственности. В частности, по мнению А. Г. Ворожейкиной, «в отношении прав интеллектуальной собственности определение права собственности, предложенное А. Оноре, относится только к 10-ти элементам, а не к 11-ти» [1, с. 228]. Однако, по нашему мнению, с этим утверждением нельзя в полной мере согласиться в силу относительной бессрочности обладания объектами авторских прав. В то же время другие авторы, в том числе А. М. Орехов, полагают, что право на бессрочность является безусловным, подразумевающимся и не требует дополнительных разъяснений) [8, с. 18].

9. *Запрет вредного использования*, то есть запрет использования блага таким способом, который наносит вред имуществу других экономических агентов, реализуется в интеллектуальном праве несколько шире, чем в вещном праве собственности, поскольку законодательством предусмотрены также превентивные меры, препятствующие получению правовой охраны на объекты, способные нанести вред или ущерб. Так, например, в соответствии со статьей 1349 Гражданского кодекса Российской Федерации, не могут являться объектами патентных прав: «способы клонирования человека и его клон; способы модификации генетической целостности клеток зародышевой линии человека; использование человеческих эмбрионов в промышленных и коммерческих целях; результаты интеллектуальной деятельности, если они противоречат общественным интересам, принципам гуманности и морали» [2].

10. *Право на ответственность в виде взыскания*, то есть существование возможности на взыскание нематериального блага в счет уплаты долга, может быть реализовано в судебном порядке, как и в случае вещи. Кроме того, в последнее время получают все более широкое распространение сделки, в которых интеллектуальная собственность выступает в качестве залогового обеспечения.

11. *Право на остаточный характер*, то есть право на наличие институтов и процедур, которые обеспечивают восстановление нарушенных полномочий, в праве интеллектуальной собственности закреплено в нескольких формах. Прежде всего, оно реализуется в рамках деятельности Роспатента, административные регламенты работы которого предусматривают возможность восстановления прав, приостановленных, например, в случае неуплаты патентных пошлин. Восстановление нарушенных прав может осуществляться на основании решений

Суда по интеллектуальным правам, кроме того, экспертные решения по спорным вопросам также выносит Палата по патентным спорам.

Таким образом, сравнительно-исторический анализ положений правовых теорий и экономической теории прав собственности позволил охарактеризовать процесс создания и последующего использования объектов интеллектуальной собственности с позиций первоначального обладания и передачи отдельных правомочий авторами и хозяйствующими субъектами. При этом правомочия собственника позволяют идентифицировать интеллектуальную собственность в качестве активов организаций, использование которых при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности направлено на извлечение экономических выгод.

#### **Взаимодействие заинтересованных сторон при создании и использовании интеллектуальной собственности в контексте агентской теории и теории контрактов**

Агентская теория объясняет формирование личных, монопольных и конкурентных стимулов у различных субъектов в рамках деятельности, связанной с созданием и использованием интеллектуальной собственности. Так, права авторов на результаты интеллектуальной деятельности, определяемые как «неотъемлемые» в рамках теории естественного права, формируют у авторов необходимые для изобретательской активности личные стимулы. С другой стороны, право на объекты интеллектуальной собственности является монопольным, обеспечивает правообладателю возможность единоличного распоряжения объектами и возмещения транзакционных издержек, понесенных экономическим агентом в связи с получением этих монопольных прав, что становится возможным в условиях асимметричности информации. Между тем следует учитывать, что интеллектуальная собственность не создает монополию мгновенно, если речь идет о давно существующих рынках с большими объемам инвестиций в старые технологии, которые продолжают пользоваться спросом у потребителя. Возникновение монополии более вероятно в условиях предложения уникального продукта, способного создать новый рынок или его сегмент. В этой связи действие монопольного стимула следует рассматривать во взаимосвязи с конкурентным стимулом, который обуславливает необходимость осуществления инновационной деятельности экономическими агентами для создания новых продуктов и рынков или совершенствования технологий, пользующихся спросом на существующих рынках, с целью максимизации прибыли и обеспечения справедливой (рыночной) оценки исключительных прав.

Кроме того, следует отметить, что монопольное владение интеллектуальной собственностью не всегда согласуется с заинтересованностью общества в свободном использовании объектов для удовлетворения потребностей всех его членов в благах, что порождает проблему баланса частных и общественных интересов. Решение этой проблемы осуществляется на основе положений теории контрактов, заключаемых с авторами, правообладателями и другими заинтересованными

сторонами по поводу интеллектуальных прав и учитывающих характеристики интеллектуальной собственности как частного и общественного блага, имеющие некоторые особенности.

Законодательство по интеллектуальной собственности является средством, обеспечивающим возможности для исключения индивидуумов из потребления общественного блага, которым является обнародованный результат интеллектуальной деятельности и в более широком отношении — любое новое знание. Однако следует принимать во внимание, что такое ограничение свойства неисключаемости в случае интеллектуальной собственности является временным. Для объектов авторского права, как уже было отмечено ранее, сроки обеспечения правовой охраны в целом довольно длительные, однако по их истечении произведение переходит в общественное достояние и может использоваться неограниченным кругом лиц. Среди объектов патентного права наиболее продолжительный срок правовой охраны имеют изобретения (20 лет), однако по прошествии установленного срока, техническое решение, получившее охрану в качестве изобретения, перейдет в известный уровень техники и станет доступно всем заинтересованным лицам.

Неконкурентное использование характерно для всех объектов интеллектуальной собственности, между тем определенные возможности ограничения данного свойства также имеются. Например, в случае заключения лицензионного договора на условиях исключительной лицензии, лицензиат может быть только один, и если речь идет об исключительной лицензии на разработку, представляющую высокий интерес в сфере высокотехнологичного инновационного бизнеса, решение правообладателя о передаче единственной (исключительной) лицензии создает конкурентную борьбу между товаропроизводителями за интеллектуальную собственность как особый ресурс производства, и выиграет эту борьбу тот экономический агент, который такую лицензию получит. Аналогичная ситуация возникает в отношении договора об отчуждении исключительного права, предполагающего смену правообладателя.

Таким образом, результаты интеллектуальной деятельности «могут относиться как к чистым общественным благам (обладающим свойствами полной неконкурентности, совместным использованием при полной неубываемости потребления, неделимости и полной неисключаемости в предоставлении блага), так и смешанным общественным благам (обладающим свойствами совместного характера потребления с высоким уровнем исключаемости и убываемости объема и качества потребления, значительного объема и долгосрочного внешнего эффекта)» [4, с. 23].

Анализ выделенных теоретических оснований позволил установить проблемные области экономических исследований в сфере интеллектуальной собственности (таблица 3).

**Таблица 3**

Матрица теоретических оснований и проблемных областей экономических исследований в сфере интеллектуальной собственности

	Теория естественного права	Проприетарная Теория	Теория интеллектуальных прав
Теория прав собственности	Полным «пучком правомочий» в отношении результатов интеллектуальной деятельности первоначально обладают авторы	Правомочия собственника обеспечивают возможности владения, пользования и распоряжения объектами интеллектуальной собственности как объектами имущества (активов)	«Пучок правомочий» собственности имеет тенденцию к расщеплению при передаче отдельных правомочий на основе соглашений в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности
Агентская теория	Личные стимулы авторов в создании и использовании результатов интеллектуальной деятельности формируют основу изобретательской активности	Монопольные стимулы в отношениях экономических агентов по поводу интеллектуальной собственности связаны с возможностями получения монопольной прибыли, уровень которой выше рыночной, в условиях асимметричности информации	Конкурентные стимулы в отношениях экономических агентов по поводу интеллектуальной собственности связаны с формированием условий для успешной коммерциализации, включая создание новых рынков и справедливую (рыночную) оценку исключительных прав
Теория контрактов	Право авторства — это особый контракт с государством, а связанные с ним экономические выгоды для автора — это «плата за благо», которое дал обществу создатель объекта интеллектуальной собственности	Заключение неполных контрактов в сфере интеллектуальной собственности по поводу прав собственности приводит к снижению трансакционных издержек, но может приводить к конфликту интересов сторон	Взаимодействие с заинтересованными сторонами в процессе заключения и исполнения контрактов направлено на обеспечение баланса частных и общественных интересов на основе взаимосвязи характеристик интеллектуальной собственности как частного и общественного блага



Проблемные области, исследование которых базируется на соответствующих теоретических основаниях	Урегулирование правовых и экономических взаимоотношений с авторами, что имеет особое значение для служебных объектов интеллектуальных прав	Идентификация объектов интеллектуальной собственности в составе имущества хозяйствующего субъекта, их учет и анализ	Коммерциализация объектов интеллектуальной собственности и урегулирование взаимоотношений с широким кругом заинтересованных сторон
---	--	---	--

Как видно и таблицы 3, выделенные проблемные области охватывают вопросы идентификации объектов интеллектуальной собственности в составе имущества организации, а также их последующей коммерциализации, однако немаловажное значение имеет также урегулирование взаимоотношений с авторами, в том числе по вопросам выплаты авторских вознаграждений за использование объектов, что приобретает особую актуальность и специфику в общественном секторе экономики в силу того, что большинство объектов интеллектуальной собственности являются служебными и создаются сотрудниками организаций.

### **Результаты исследования и выводы**

Доминирование правовой или экономической трактовки в исследованиях интеллектуальной собственности, по нашему мнению, является одной из ключевых причин, объясняющих неэффективность сложившихся подходов к управлению, не позволяющих обеспечить эффективность процессов создания и использования интеллектуальной собственности как на уровне отдельных хозяйствующих субъектов, так и на макроэкономическом уровне в свете проблем обеспечения устойчивого развития общества в целом. Как отмечал В. А. Дозорцев, общим в правовом режиме всех нематериальных объектов (результатов интеллектуальной деятельности) является «возникновение рыночных отношений в новой сфере и новой правовой системы для обслуживания этой сферы» [3, с. 14], обращая тем самым внимание на возникшую первоначально потребность во введении интеллектуальной собственности как специфического блага в экономический оборот, повлекшую необходимость разработки соответствующих правовых норм.

Взаимосвязанность и взаимообусловленность правовых характеристик интеллектуальной собственности, определяющих само существование таких объектов и их принадлежность тем или иным субъектам, а также экономических характеристик, обуславливающих возможности отражения интеллектуальной собственности в составе активов организаций и перспективы дальнейшего коммерческого использования объектов, создают объективную необходимость проведения теоретических исследований на стыке права и экономики, результаты которых формируют базу для обоснования наиболее эффективных управленческих воздействий.

Проведенное исследование показало, что даже в контексте сложившихся теоретических подходов интерпретация свойств и характеристик интеллектуальной собственности имеет особенности, обусловленные нематериальной природой и специфическим характером использования таких объектов. В частности, показано, что результаты интеллектуальной деятельности могут относиться как к чистым, так и к смешанным общественным благам. При этом неконкурентное использование в равной мере характерно для объектов патентного и авторского права, а неисключаемость и «проблема безбилетника» — в большей степени для объектов авторского права. Интерпретация сделок, осуществляемых с объектами интеллектуальной собственности, основанная на положениях теорий прав собственности, агентской теории и теории контрактов, позволяет формулировать

условия внутренних регламентов хозяйствующих субъектов, включая патентную политику по широкому спектру вопросов взаимодействия с заинтересованными сторонами, в том числе авторами результатов интеллектуальной деятельности, при создании и использовании интеллектуальной собственности, учетную политику в отношении вопросов идентификации интеллектуальной собственности в составе активов, доходов и других объектов, а также конкурентную, договорную и другие политики с учетом стратегических приоритетов развития организаций.

С другой стороны, в рамках выделенных проблемных областей необходима разработка государственных политик и программ, регламентирующих вопросы управления интеллектуальной собственностью на макроуровне, обоснование которых также может осуществляться на базе выделенных теоретических оснований. Одним из наиболее значимых факторов эффективности таких политик и программ является баланс монопольных и конкурентных стимулов, влияющих как на изобретательскую активность, так и на экономическую активность хозяйствующих субъектов, связанную с введением интеллектуальной собственности в коммерческий оборот. Учитывая, что право авторства представляет собой особый контракт с государством, государственная политика должна также предусматривать систему гарантий, обеспечивающих выплату вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности.

Конкретизация задач, решаемых на макро- и микроуровнях в рамках каждой из выделенных проблемных областей, может также осуществляться дифференцированно в отношении субъектов коммерческого и общественного секторов экономики, субъектов отдельных видов экономической деятельности, а также с учетом региональных и других факторов.

### **Литература**

1. *Ворожейкина А. Г.* Развитие теории интеллектуальной собственности в Российской Федерации // *Экономический вестник Ростовского государственного университета*. 2008. Том 6. № 1, часть 3. С. 225–229.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18 декабря 2006 года № 230-ФЗ.
3. *Дозорцев В. А.* Интеллектуальные права: Понятие. Система. Задачи кодификации: Сб. статей / Исследовательский центр частного права. М.: Статут, 2003. 416 с.
4. *Елисеев А. Н., Шульга Е. И.* Институциональный анализ интеллектуальной собственности: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2005. 192 с.
5. *Иванова С. В.* Интерпретация инноваций в мировом образовательном пространстве в эпоху медиа // *Ценности и смыслы*. 2016. № 3(43). С. 61–68.
6. Итоги деятельности Роспатента в 2018 году и задачи на 2019 год. URL: [https://rupto.ru/content/uploadfiles/otchet\\_rp\\_2018.pdf](https://rupto.ru/content/uploadfiles/otchet_rp_2018.pdf) (дата обращения: 25 апреля 2020 года).
7. *Капелюшников Р. И.* Экономические очерки: методология, институты,

- человеческий капитал. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. 574 с.
8. Орехов А. М. Интеллектуальная собственность: эскизы общей теории: монография. М.: ИНФРА-М, 2019. 160 с.
  9. Отчет о деятельности Роспатента за 2019 год / Федеральная служба по интеллектуальной собственности. URL: <https://rupto.ru/content/uploadfiles/otchet-2019-ru.pdf> (дата обращения: 25 апреля 2020 года).
  10. Принудительное лицензирование: зарубежный опыт // Бюллетень о развитии конкуренции. 2017. 24 с. URL: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/15694.pdf> (дата обращения: 24 апреля 2020 года).
  11. World Intellectual Property Indicators. URL: <https://www.wipo.int/publications/en/series/index.jsp?id=37> (дата обращения: 25 апреля 2020 года).

#### References

1. Vorozheykina A. G. The development of intellectual property theory in the Russian Federation. *Ekonomicheskiy vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta* [Economic Bulletin of the Rostov state University], 2008, vol. 6, no. 1, part 3, pp. 225–229 (in Russian).
2. Civil Code of the Russian Federation (part four) of 18 December, 2006. No. 230-FZ (in Russian).
3. Dozortsev V. A. *Intellektual'nye prava: Ponyatie. Sistema. Zadachi kodifikatsii* [Intellectual Rights: Concept. System. The tasks of codification], collected articles. *Issledovatel'skiy centr chastnogo prava* [Private Law Research Center], Moscow: Statute, 2003, p. 416 (in Russian).
4. Eliseev A. N., Shulga E. I. *Institucional'nyi analiz intellektual'noy sobstvennosti* [Institutional analysis of intellectual property]: textbook. Moscow: INFRA-M, 2005, p. 192 (in Russian).
5. Ivanova S. V. Interpretation of innovations in the world educational space in the era of media. *Tsennosti i Smysly* [Values and Meanings], 2016, no. 3(43), p. 61–68 (in Russian).
6. *Itogi deyatelnosti Rospatenta v 2018 godu i zadachi na 2019 god* [Results of the activities of Rospatent in 2018 and tasks for 2019]. Available at: [https://rupto.ru/content/uploadfiles/otchet\\_rp\\_2018.pdf](https://rupto.ru/content/uploadfiles/otchet_rp_2018.pdf) (accessed: 25 April, 2020) (in Russian).
7. Kapelyushnikov R. I. *Ekonomicheskie ocherki: metodologiya, instituty, chelovecheskiy kapital* [Economic essays: methodology, institutions, human capital], Moscow: *Izd. dom Vysshey shkoly ekonomiki* [Ed. House of the Higher School of Economics], 2016, p. 574 (in Russian).
8. Orekhov A. M. *Intellektual'naya sobstvennost': eskizy obshchey teorii* [Intellectual Property: Sketches of a General Theory]: Monograph. Moscow: INFRA-M, 2019, p. 160 (in Russian).
9. *Otchet o deyatelnosti Rospatenta za 2019 god* [Report on the activities of

- Rospatent for 2019]. Federal Service for Intellectual Property. Available at: <https://rupto.ru/content/uploadfiles/otchet-2019-ru.pdf> (accessed 25 April, 2020) (in Russian).
10. *Prinuditel'noe licenzirovanie: zarubezhnyi opyt* [Forced licensing: foreign experience]. *Byulleten' o razvitiu konkurencii* [Bulletin on the development of competition], 2017, p. 24. Available at: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/15694.pdf> (accessed: 24 April, 2020) (in Russian).
  11. World Intellectual Property Indicators. Available at: <https://www.wipo.int/publications/en/series/index.jsp?id=37> (accessed: 25 April, 2020).

**Аввясов Рамиль Нариманович** — руководитель Управления Федерального казначейства по Республике Хакасия  
E-mail: tastavrova@mail.ru

**Арнаут Марина Николаевна** — кандидат экономических наук, доцент Владивостокского государственного университета экономики и сервиса  
E-mail: Marina.Kulakova@vvsu.ru

**Баранова Инна Владимировна** — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры аудита, учета и финансов Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский государственный технический университет»  
E-mail: baranova\_sifbd@mail.ru

**Баранова Светлана Викторовна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность» Среднерусского института управления Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы» при Президенте Российской Федерации  
E-mail: svet-svetlanabar@yandex.ru

**Баринова Наталья Владимировна** — кандидат экономических наук, главный специалист отдела научных мероприятий и защиты интеллектуальной собственности Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова»  
E-mail: barinova23@mail.ru

**Богданова Антонина Вячеславовна** — бакалавр, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
E-mail: tonya-bogdanova@inbox.ru

**Бражникова Наталья Борисовна** — аспирант Российского университета дружбы народов (РУДН)  
E-mail: braznikovanatalia9@gmail.com

**Бухвальд Евгений Моисеевич** — доктор экономических наук, профессор, Институт экономики Российской академии наук, заместитель главного редактора журнала «ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика»  
E-mail: buchvald@mail.ru

## *Наши авторы*

**Власенко Мария Александровна** — старший преподаватель кафедры аудита, учета и финансов Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский государственный технический университет»

E-mail: VMA-1991@yandex.ru

**Иванов Олег Борисович** — доктор экономических наук, профессор, председатель редакционного совета, главный редактор журнала «ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика»

E-mail: etapmagazine@gmail.com

**Каплун Екатерина Сергеевна** — магистрант Российского университета дружбы народов (РУДН)

E-mail: katy-kaplu@yandex.ru

**Князев Юрий Константинович** — доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, Институт экономики Российской академии наук

E-mail: kyuk151@rambler.ru

**Лидинфа Елена Петровна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры профессионального обучения и бизнеса Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева»

E-mail: lidinfa2010@yandex.ru

**Панин Александр Владимирович** — доктор экономических наук, кандидат технических наук, доцент кафедры эксплуатации машинно-тракторного парка и высоких технологий в растениеводстве Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный университет — Московская сельскохозяйственная академия имени К. А. Тимирязева»

E-mail: panin\_a.v@mail.ru

**Поклодина Елена Владиславовна** — кандидат экономических наук, доцент Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

E-mail: EVPokolodina@fa.ru

**Рахвалова Дарья Олеговна** — старший преподаватель кафедры аудита, учета и финансов Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский государственный технический университет»

E-mail: daryarakhvalova@mail.ru

**Ребус Наталья Анатольевна** — заведующая кафедрой программирования негосударственного образовательного частного учреждения высшего образования «Московский финансово-промышленный университет „Синергия“»  
E-mail: uch\_in@mail.ru

**Семин Александр Николаевич** — академик Российской академии наук, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник отдела исследования региональных социально-экономических систем Федерального государственного бюджетного учреждения науки Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук  
E-mail: aleks\_ural\_55@mail.ru

**Ставрова Татьяна Александровна** — начальник отдела внутреннего контроля и аудита Управления Федерального казначейства по Свердловской области  
E-mail: tastavrova@mail.ru

**Третьяков Анатолий Петрович** — доктор экономических наук, действительный член (академик) Международной академии аграрного образования  
E-mail: tretyakovap@yandex.ru

**Фучжун Хуан** — аспирант кафедры стратегического менеджмента Федерального государственного образовательного учреждения «Уральский государственный горный университет»  
E-mail: hfz9080@163.com

**Хоменко Елена Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры аудита, учета и финансов Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский государственный технический университет»  
E-mail: homenko\_ev@mail.ru

## NATIONAL SECURITY AND “HIGH-RISKS ECONOMY”

*O. B. Ivanov*

Grand PhD in Economics, Professor; Chair of the Editorial Board and Editor in-Chief of the «ETAP» journal  
E-mail: etapmagazine@gmail.com

*E. M. Buchwald*

Grand PhD in Economics, Professor; Chief Researcher — Head of the Centre for Federal Relations and Regional Development, Institute of Economy, RAS  
E-mail: buchvald@mail.ru

The acting national security Strategy of the Russian Federation, adopted in 2015, soon should undergo a deep updating. As a formal premise for this action can be considered the provision of article 172 of the Federal law on strategic planning, according to which the national security Strategy must be reviewed at least once every six years. However, it's clear now that the need to review seriously the content of this strategic planning document is dictated not only by formal legislative requirements and not by the defects, identified in this Strategy by national security analysts and public administration practices. The urgent need to revise the Strategy is increasingly dictated by the formation of qualitatively new ideas about the threats to the national and, in particular, to economic security of the country, and even the formation of such a phenomenon of the modern world as the "high-risk economy". The objectivity of such views, at least for the economy of the Russian Federation, was the beginning of 2020, when the negative effect of two largely interrelated factors was projected on the country: the COVID-19 pandemic and a collapse in prices for oil and gas resources. The scope of the negative impact of these two factors on the country's socio-economic development trends has shown that our understanding of risks and threats to national security is at least incomplete, and the systems for anticipating these risks and threats, as well as compensating of their consequences, need to be seriously improved.

**Keywords:** national and economic security, high-risks economy, risk management, strategic planning, state anti-crisis regulation.

## MAIN DIRECTIONS OF A SOCIAL-ECONOMIC STRATEGY «RUSSIA—2030»

*Yu. K. Knyazev*

Grand PhD in Economics, Principal Researcher, Institute of economics of RAS  
E-mail: kyuk151@rambler.ru

The paper is the second part of the complex research «Approach to conception of a social-economic strategy «Russia — 2030». It states main directions of a new course of

economic development aimed at innovational renovation of production potential and social sphere perfection. The author formulates paramount proposals aimed to speed up economic development due to strengthening of companies' investment base and drawing them in large industrial projects initiated by the State.

**Keywords:** strategy «Russia — 2030», main directions of development, branches structure changes, complex macroeconomic planning, State-private partnership, paramount measures.

### RISK MANAGEMENT: THE ADAPTABILITY OF THE FEDERAL TREASURY TO WORK IN THE FACE OF EXTERNAL CHALLENGES

*T. A. Stavrova*

Head of the Internal Control and Audit Department of the UFK in the Sverdlovsk Region

E-mail: tastavrova@mail.ru

*R. N. Avvyasov*

Head of the UFK for the Republic of Khakassia

E-mail: tastavrova@mail.ru

The article considers the experience of risk management in the activities of the bodies of the Federal Treasury under the influence of certain external factors on the example of two territorial bodies of the department (Office of the Federal Treasury in the Sverdlovsk Region, Office of the Federal Treasury in the Republic of Khakassia), with the aim of studying the adaptability of these structures to external challenges. The study is based on the hypothesis of the stability of the risk management system in structures, regardless of the characteristics of the risks characteristic of their activities, as well as the impact of the relationship of external and internal risks from the position of the external pulsed impact on the internal, in a situation of increased threat of coronavirus infection (COVID-2019) For the purpose of the study, an analysis of data indicating the results of integrated risk management in a specific situation was carried out. In the context of risk management, the importance of preventive measures aimed at preventing the facts of the actual impact of external risk events on the likelihood of internal risks in the activities of the organizations under consideration is emphasized.

**Keywords:** risks, risk management, external factors, preventive measures, COVID-2019, adaptability of structures, Department of the Federal Treasury for Sverdlovsk Oblast, Office of the Federal Treasury for the Republic of Khakassia.

### DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF SOUTH OSETIA: TRENDS, PROBLEMS, SOLUTIONS

*A. N. Semin*

Academician of the Russian Academy of Sciences, PhD in Economics, Professor,

## *Summary*

Director of the Institute of World Economy of the Ural State Mining University  
E-mail: aleks\_ural\_55@mail.ru

*A. P. Tretyakov*

Grand PhD in Economic, Academician International Academy of Agricultural Education (IAA)

E-mail: tretyakovap@yandex.ru

The article is devoted to the peculiarities of the development of a young state in the post-Soviet space—the Republic of South Ossetia. Some unique aspects of a partially recognized state in a difficult economic and political situation are revealed. The study provides a comparative analysis of the development features of the state of South Ossetia with other dwarf countries in the world by area, population and GDP per capita. The economic indicators of the Republic of South Ossetia are analyzed in comparison with those of the Republic of North Ossetia. Trends and problems in the economy of the Republic of South Ossetia are identified, and solutions are proposed for the further development of the economy of the young independent state of South Ossetia.

**Keywords:** Republic of South Ossetia, Republic of North Ossetia, economy, dwarf state, territory, population, GDP, economic sectors, budget, strategy.

### EVALUATION CRITERIA FOR THE EFFECTIVENESS OF THE IMPLEMENTATION OF SOCIO-ECONOMIC POLICIES OF THE REGIONS

*S. V. Baranova*

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Economic Security, Central Russian Institute of Management, Federal State Budgetary Educational Establishment of Higher Education “Russian Academy of National Economy and Public Administration”.

E-mail: svet-svetlanabar@yandex.ru

*E. P. Lidinfa*

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Vocational Training and Business, Federal State Budgetary Educational Establishment of Higher Education “Oryol State University named after I. S. Turgenev”.

E-mail: lidinfa2010@yandex.ru

*A. V. Panin*

Grand PhD in Economics, PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Operation of the Machine and Tractor Park and High Technologies in Crop Production, Federal State Budgetary Educational Institution “Russian State Agrarian University — Moscow Agricultural Academy named after K. A. Timiryazev”.

E-mail: panin\_a.v@mail.ru

*Huan Fuchzhun*

Postgraduate student, Department of Strategic Management, Federal State Budgetary Educational Establishment “Ural State Mining University”.  
E-mail: hfz9080@163.com

Currently, there is a revision of the basic mechanisms of public administration, including the system of management of certain territorial entities of the Russian Federation. In this connection, the relevance of developing a methodology for assessing the level of socio-economic development of regions and other administrative-territorial units is increasing. The relevance of the research topic is also due to adaptation processes that require changes in mechanisms and approaches for the implementation of public administration. The solution to the issue of establishing an effective system of implementing measures of state influence on the socio-economic processes in society, which requires deep methodological support and practical testing, remains relevant and relevant. The subject of the study is the relationship arising from the implementation of the socio-economic policy of the region. The object of study is localized within the Central Federal District. Objective: to develop evaluation criteria for the effectiveness of the implementation of socio-economic policies of the regions. The objectives of the study: the study of modern copyright positions and approaches; determination of statistical indicators for assessing the levels of social and economic development of regions; assessment of the social and economic development of the regions of the Central Federal District. The scientific novelty of the research is revealed through: the development of an algorithm for assessing the level of socio-economic development of regions; specification of a system of indicators that quantitatively and qualitatively reflect the level of economic and social development; assessment of the social and economic development of the regions of the Central Federal District based on the author's approach. The article summarizes the main approaches to assessing the effectiveness of regional socio-economic policies, systematizes indicators related to economic and social aspects recommended for assessing the level of socio-economic development of the region in modern economic realities. Possible ways of using an integrated approach in the system for assessing the development of regions are shown, and the results of rating the territorial entities of the Central Federal District are presented, the use of which helps to build a strategic planning system based on the economic criteria of the «flagships» regions and adapt the management mechanism to individual practice.

**Keywords:** socio-economic policy of the regions; assessment of the level of socio-economic development; indicators related to economic and social aspects.

#### SOME ASPECTS OF COMMERCIALIZATION OF EDUCATIONAL INNOVATIONS IN RUSSIA

*N. V. Barinova*

PhD in Economics, Chief Expert of the Department of Academic Events and Protection of Intellectual Property of the Plekhanov Russian University of Economics

## *Summary*

E-mail: barinova23@mail.ru

The recent years, innovation has played a significant role in the development of the Russian and foreign economy. The processes of digitalization and globalization contribute to the creation of a large number of innovations in all areas of human activity, including education. In order to get an economic effect, innovations must be commercialized. This article analyzes the main approaches to the problem of commercialization presented in the scientific literature by various researchers. The article describes the main problems that hinder the development of innovations and defines the directions of development. The article concludes about the training of innovative managers for Russia. The text of the article presents foreign experience in supporting promising ideas. The author gives practical examples of supporting innovative entrepreneurship in Russian Universities. The conclusion is made about the innovative development of the state through the integration of science, education and production. At the end of the article, the authors draw a conclusion about the future prospects of managing the process of commercialization of developments and the positive impact on the economic development of the state.

**Keywords:** innovation, commercialization of innovations, integration, University, innovation manager.

### DEVELOPMENT OF THE MOTIVATION SYSTEM FOR THE EMPLOYEES PROVIDING INNOVATIVE ACTIVITIES

*N. B. Brazhnikova*

Graduate Student, RUDN University  
E-mail: brazhnikovanatalia9@gmail.com

*E. S. Kaplun*

Master Student, RUDN University  
E-mail: katy-kaplu@yandex.ru

There is no doubt that at present the growth of the country's economy is largely determined by the innovative activities of organizations. In this regard, consideration of issues related to the susceptibility of states and organizations to innovation is of particular relevance. Considering scientific works in this field, the authors note the multiplicity of interpretations of the concepts of "innovative susceptibility" and note the importance of personnel as one of the internal factors determining the innovative susceptibility of an organization. Scientific works in the field of innovative activity of organizations allow the authors to conclude that the concept of "innovative activity" also has many interpretations, however, it is indisputable that the innovative activity of an organization is directly dependent on its innovative susceptibility. The authors note that maintaining a high level of innovative activity is possible only with the formation of a comprehensive system for evaluating and motivating employees who provide innovative activities of the organization. Based on the experience of Google and Yandex and their approaches to the assessment and motiva-

tion of company employees, the authors note the main positive aspects of the employee management systems adopted in the companies considered. The authors highlight a list of key points in stimulating employees who provide innovative activities, including the establishment of trusting relationships with management and colleagues, the possibility of continuous training and advanced training. Based on the experience of Google and Yandex, the authors form an example of a system of employee motivation that provides innovative activities of the organization and form a comprehensive system for evaluating and motivating employees who provide innovative activity of the organization.

**Keywords:** assessment and motivation of employees, Google, Yandex, development of competencies, ensuring innovative activities of the organization.

#### ECONOMIC DEVELOPMENT AND IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF TERRITORIES THROUGH THE INTRODUCTION OF DISTANCE LEARNING SYSTEM FOR EMPLOYEES OF ORGANIZATIONS

*M. N. Arnaut*

PhD in Economics, Vladivostok State University of Economics and Service  
E-mail: Marina.Kulakova@vvsu.ru

*A. V. Bogdanova*

Bachelor, Vladivostok State University of Economics and Service  
E-mail: tonya-bogdanova@inbox.ru

The problem of reducing labor resources in the regions is becoming increasingly serious. Every year, competitive labor resources are thrown into the regions, which reduces the conjuncture of these territories. The outflow of the population is associated with many reasons: low living standards, lower wages, difficulties in finding a job. Solving this problem requires an integrated approach.

On the one hand, there are regional economic entities that need high-quality labor resources, and on the other hand, the able-bodied population of the regions is interested in working in promising and developing enterprises, with high wages and social guarantees. And the first thing that the employer looks at when making personnel decisions (hiring, promotion, increasing salaries) is the level of competence and education of a person. This approach is due to the fact that the level of effectiveness of the business entity as a whole depends on the training of personnel. The requirements for the competence of employees increase many times, which determines the importance of intra-organizational training, since for modern enterprises high-quality staff training is of great importance. It has been repeatedly proved that continuous training of employees is necessary for the development of the organization. Modern socio-economic requirements of the external environment confirm the need for changes in the form of personnel training. And one of the modern and effective forms of staff training is the distance learning system for employees, since it allows solving a complex of problems, has many advantages and meets modern requirements for staff training. The massive use of distance learning systems can

## *Summary*

increase the level of competence of employees, increase the competitiveness of regional enterprises and regions, respectively.

**Keywords:** personnel training, distance learning system, implementation methodology, regional economy, competitiveness of territories, living standards of the population.

### ABOUT MODERN INTERACTIVE METHODS OF TRAINING IT SPECIALISTS IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY

*N.A. Rebus*

Head of the Programming Department «Synergy» University

E-mail: uch\_in@mail.ru

*E. V. Pokolodina*

PhD in Economics, Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: EVPokolodina@fa.ru

The article provides an overview of modern training tools for IT-specialists. Key attention is paid to the online-courses and other distance learning programs. The authors analyze the most popular competencies of IT-specialists in the modern labor market and the peculiarities of their formation. So, the “soft skills” are important for the good programmer training, especially during the process of the team development, when analysts study the user’s needs and form a technical task, programmers develop functions, and testers check the quality of work. The article presents the authors’ considerations regarding the sequence of training professionals, and suggests a plan for an interactive lesson that can be recommended for training future specialists in the field of software development and testing.

**Keywords:** training of it specialists, online courses, professional skills of a programmer, popular programming languages, sequence of training of specialists.

### LEGAL REGULATION OF THE SALE OF NON-CORE ASSETS OF ECONOMIC ENTITIES WITH STATE PARTICIPATION

*I. V. Baranova*

Grand PhD in Economics, Professor, Professor of the Department of Audit, Accounting and Finance, Novosibirsk State Technical University

E-mail: baranova\_sifbd@mail.ru

*D. O. Rakhvalova*

Senior Lecturer, Department of Audit, Accounting and Finance, Novosibirsk State Technical University

E-mail: daryarakhvalova@mail.ru

*M. A. Vlasenko*

Senior Lecturer, Department of Audit, accounting and Finance, Novosibirsk State Technical University  
E-mail: VMA-1991@yandex.ru

In terms of conciseness of the legal definition of the concept of “non-core assets” and non-core criteria, a number of economic companies with state participation give it its own interpretation, which complicates the process of managing non-core assets, their identification and disposal. Content analysis of legal acts showed that the principal issues of management of non-core assets and their disposal are the definition of criteria of non-core assets, compliance with the principles and methods of their implementation. The review of the materials of judicial practice allowed typologizing the disputes arising in connection with the alienation of non-core assets.

**Keywords:** legal regulation, non-core assets, realization, litigation, objects of civil rights, property, state property right, economic societies.

#### THEORETICAL FOUNDATIONS AND PROBLEM AREAS OF ECONOMIC RESEARCH IN THE INTELLECTUAL PROPERTY FIELD

*E. V. Khomenko*

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Audit, Accounting and Finance, Novosibirsk State Technical University  
E-mail: homenko\_ev@mail.ru

Increasing the efficiency of intellectual property using in business entities activities requires a meaningful analysis of the processes of their creation and use for making reasoned management decisions. The identification of theoretical foundations and problem areas of such research was the aim of this work. To meet this goal, using the methods of comparative, historical and logical analysis, the author analyzed the provisions of the legal theories of intellectual property in conjunction with the provisions of economic theory, and it is the novelty of the author’s approach. The provisions of the property rights theory, in particular, the content of property rights included in the Honore List, as well as agency theory and contract theory, are highlighted and concretized with respect to intangible goods. The properties of intellectual property as a public good are revealed, and the influence of personal, monopoly and competitive motivations on the intellectual property creation and use are characterized. An analysis of the provisions of legal and economic theories in the areas of their logical intersection, carried out by constructing a matrix of theoretical foundations, made it possible to specify the correlation of legal and economic characteristics of intellectual property, as well as to identify the most problem areas of research in the intellectual property field. These areas cover issues of identification of intellectual property as the assets of the organization, further commercialization, as well as regularization of relationships with the authors of the results of intellectual activity. The author showed that the setting and solution of specific management tasks

## *Summary*

within the identified problem areas are carried out both at the macro level, when creating state policies and programs in the field of intellectual property, and at the micro level, while developing patent, accounting, competition, contractual policies and other internal regulations of business entities.

**Keywords:** intellectual property, results of intellectual activity, natural right theory, proprietary theory, exclusive rights theory, economic theory of property rights, agency theory, contract theory.



## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

### ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ МАТЕРИАЛОВ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫХ ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ В ЖУРНАЛЕ «ЭТАП: ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ, АНАЛИЗ, ПРАКТИКА»

1. Содержание статьи должно соответствовать тематике и научному уровню журнала и представлять несомненный научный интерес.

Материал, предлагаемый к публикации, должен быть оригинальным, не опубликованным ранее в других печатных изданиях.

За оригинальность, как и за точность воспроизведения имен, цитат, формул несет ответственность автор.

Название статьи должно соответствовать ее содержанию. К публикации принимаются авторские материалы:

- научные (практические) статьи;
- обзоры (обзорные статьи);
- рецензии, соответствующие тематике журнала;
- переводы (в сопровождении пристатейного комментария переводчика).

2. Объем авторского оригинала (включая список литературы, таблицы и надписи к рисункам) не должен превышать **1 авторский лист (40 тысяч знаков, включая пробелы)**; текст — в формате А4; гарнитура — Times New Roman; размер (кегель) шрифта — 14; межстрочный интервал — 1,5; все поля — 2 см, отступ (абзац) — 1 см.

Предоставляемый материал должен быть подготовлен в текстовом редакторе **Microsoft Word**. Рисунки, представлены в формате **\*.JPEG** или **\*.bmp**. Подрисовочная подпись должна состоять из номера и названия (**Рисунок 1. ...**). В тексте обязательно должны быть ссылки на представленные рисунки. Графики, диаграммы и прочее рекомендуется выполнять в программах **MS Excel** или **MS Graph**. Таблицы должны иметь заголовки и порядковые номера. В тексте статьи должны присутствовать ссылки на каждую таблицу, а также указание на источник табличного материала.

Сноски в тексте приводятся в **[квадратных скобках]**, их нумерация должна соответствовать списку литературы, размещенному в конце статьи **в алфавитном порядке**; ссылки на комментарии приводятся в **(круглых скобках)**.

Допускаются смысловые выделения полужирным шрифтом или курсивом.

3. В электронном виде материал для публикации предоставляется в виде нескольких отдельных файлов, названия которых должны начинаться с ФИО автора (авторов).

Структура основного файла, содержащего текст статьи на русском языке:

- УДК статьи — на первой странице в левом верхнем углу;
- DOI (Digital Object Identifier) — идентификатор цифрового объекта (при отсутствии DOI редакция присваивает идентификатор самостоятельно);
- название статьи;
- фамилия и инициалы автора (авторов); ФИО (полностью), ученая степень, ученое звание, место работы, должность, номер телефона и адрес электронной почты;
- аннотация статьи на русском языке (краткое информативное изложение содержания статьи не менее 200–250 слов; выравнивание — по ширине листа);
- ключевые слова на русском языке (от 5 до 10 слов или словосочетаний, характеризующих содержание статьи; приводятся в именительном падеже и печатаются строчными буквами, через запятые);

#### Рекомендуемый план основного текста статьи

- Введение.
- Постановка проблемы, цель статьи, обзор научной литературы по проблеме.
- Методология и методы исследования.
- Результаты исследования, обсуждение.
- Заключение (выводы в соответствии с целью статьи, авторский вклад).

#### Примечание.

Развернутая аннотация отражает такие компоненты, как: проблема и цель, методология, результаты, заключение; (на английском языке: Introduction: ..., Research Methods: ..., Results (Findings): ..., Conclusions: ...). Качественная аннотация позволяет аудитории ознакомиться с содержанием статьи, определить интерес к ней, независимо от языка статьи и наличия возможности прочитать ее полный текст, повысить вероятность цитирования статьи отечественными и зарубежными коллегами.

### Информация, обязательная к представлению на английском языке:

- название статьи;
- фамилия и инициалы автора (авторов);
- краткая информация об авторе (авторах) статьи (ученая степень, звание, должность, место работы, e-mail);
- аннотация статьи;
- ключевые слова;
- список литературы (References).

Сноски и список литературы оформляются в соответствии с ГОСТ 7.5-2008 (Библиографическая ссылка), без разделительных тире. Обязательно указание издательства для источников, а также интервала страниц для журнальных статей и публикаций в сборниках.

Количество источников в пристатейном библиографическом списке не более 50. Как в русскоязычных, так и в англоязычных источниках, включенных в пристатейный список литературы, указываются все авторы каждой публикации (не более трех; если авторов больше — «и др.»).

### Список литературы (References)

#### Для русскоязычных источников:

1. Если существует переводная версия статьи (книги), то следует представить именно ее; переводная версия может быть также описана как дополнительные сведения (в скобках).

2. Если переводной версии не существует, то можно использовать транслитерацию (<http://translit.ru/>), в квадратных скобках обязательно представляется перевод названия статьи (книги), после описания добавляется язык публикации: (in Russian).

3. Если описываемая публикация имеет DOI, его обязательно надо указывать.

#### Пример 1. Описание статьи из журнала

*Иванов О.Б.* Принципы построения риск-ориентированной системы внутреннего контроля и аудита в крупной компании, корпорации, холдинге // *Аудиторские ведомости*. 2013. №8 С. 18–35.

*Ivanov O.B.* Principles of risk oriented internal controls and audits in big companies, corporations, holdings. *Auditorskie ведомosti* [Audit Journal], 2013, no. 8, pp. 18–35 (in Russian).

#### Пример 2. Описание интернет-ресурса:

*ЕТАР: Ekonomicheskaya Teoriya, Analiz, Praktika* (ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice). Available at: <http://instet.ru/index.php/o-zhurnale> (accessed 12 February, 2014).

#### Пример 3. Описание статьи с DOI

*Ivanova S.V.* On the Matter of National Identity in Russia and Germany (Russian Identity Compared to the Significant Other). *World Applied Sciences Journal 27 (Education, Law, Economics, Language and Communication) Intern.*, 2013, pp. 122–126, DOI: 10.5829/idosi.wasj.2013.27.elc.25.

#### Пример 4. Описание статьи из сборника трудов

*Бухвальд Е.М.* Государственно-частное партнерство и институты инновационного развития российской экономики // *Глобализация экономики и развитие промышленности: Теория и практика: сб. науч. тр.* СПб: Изд-во Санкт-Петербургского политехнического ун-та, 2013. С.153–166.

*Bukhvald E.M.* Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo i instituty innovatsionnogo razvitiya rossiyskoy ekonomiki [State-public partnership and the institutions of the innovative development of the Russian Economy]. *Globalizatsiya ekonomiki i razvitiye promishlennosti: teoriya i praktika* [Globalization of the economy and the industrial development: theory and practice], St. Petersburg, 2013, pp. 153–166 (in Russian).

#### Пример 5. Описание книги (монографии, сборники)

*Иванова С.В.* Проблемы развития дидактических систем: Философско-методологический контекст. М.: ФГНУ ИТИП РАО, Издат. центр ИЭТ, 2012. 160 с.

*Ivanova S.V.* *Problemy razvitiya didakticheskikh sistem: Filosofsko-metodologicheskii kontekst* [Development Problems of Didactic Systems: Philosophical and Methodological Context]. Moscow: IET Publ., 2012, p. 160 (in Russian).

#### Пример 6. Описание ГОСТа

ГОСТ Р 7.0.5-2008. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления.

State Standard 7.0.5-2008. Bibliographic references. General requirements and rules.

Standartinform Publ., 2008. 29 p. (in Russian).

4. Отдельными файлами высылаются:

- копии всей содержащейся в материале графики — рисунков, схем (в формате JPEG или TIFF, разрешение не менее 300 dpi), а также формул и таблиц;
- фотография автора (авторов) в формате JPEG или TIFF (разрешение не менее 300 dpi).
- рекомендация научного руководителя для статьи аспиранта или соискателя ученой степени кандидата наук (скан).

5. Паспорт статьи высылается отдельным файлом (редактор Microsoft Word, формат \*.doc., \*.docx.)

6. По запросу авторов и экспертных советов ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации редакция предоставляет авторам отрицательные отзывы на представленные рукописи; авторам предоставляются замечания рецензентов по улучшению материала (максимальный срок рецензирования — восемь недель).

Редакция ставит в известность автора о положительном решении о публикации представленного им материала и сообщает о выходе номера журнала с его статьей.

Плата с аспирантов за публикацию не взимается. Гонорары авторам не выплачиваются.

Авторскому коллективу выдается один экземпляр журнала.

### **Дополнительная информация**

1. В сноске внизу первой страницы текста статьи может быть размещено указание на грант или государственное задание.

2. Этап рецензирования предваряется проверкой статьи в системе «Антиплагиат» (рекомендуемая степень оригинальности текста не менее 85%). Более низкий показатель может быть связан только с научной необходимостью самоцитирования.

3. Статьи, не соответствующие указанным требованиям, не рассматриваются. Требования подготовлены с учетом «Кратких рекомендаций для авторов по подготовке и оформлению научных статей в журналах, индексируемых в международных наукометрических базах данных» Министерства образования и науки Российской Федерации.

4. Позиция редакции может не совпадать с точкой зрения автора.

5. Редакция оставляет за собой право редакционной правки статьи.

6. При выходе номера из печати автор получает PDF-версию со своей публикацией.

7. Заказать печатную версию журнала в любом количестве (с доставкой курьером или почтой, в редакции) можно по адресу: [instetano@gmail.com](mailto:instetano@gmail.com).

Если статья принята к публикации, автору высылаются:

- форма лицензионного договора, который нужно заполнить, подписать и отправить в редакцию его отсканированный вариант;
- паспорт статьи (редактор Microsoft Word, формат \*.doc., \*.docx.).

Подробная информация на сайте: <http://etap.instet.ru>



# ЭТАП

## Экономическая Теория, Анализ, Практика

НАУЧНЫЙ И ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Издается с 2009 года

СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ  
СМИ ПИ № ФС77-34037 от 14.11.2008,  
с изм. ПИ № ФС77-54811 от 26.07.2013.

Иванов Олег Борисович  
председатель редакционного совета журнала,  
главный редактор,  
доктор экономических наук,  
профессор

Включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов ВАК  
Журнал индексируется в РИНЦ и размещен на платформе  
Научной электронной библиотеки **eLibrary.ru**

**ISSN 2071-6435**

*Журнал «ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика» освещает процессы экономического развития страны, анализирует практические результаты научных концепций, новация, идей. Основан на комплексном научно-практическом и информационно-аналитическом подходе к экономической проблематике. Адресован ученым, преподавателям, аспирантам и студентам, а также руководителям и специалистам органов государственного управления, местного самоуправления и предпринимательских структур*



## ПОДПИСКА 2020

Агентство «Роспечать». Каталог «Издавания органов научно-технической информации», стр.40, индекс 65029

Подписные издания. Официальный каталог Почты России, [www.podpiska.pochta.ru](http://www.podpiska.pochta.ru), индекс П3243

Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) — электронная версия журнала и отдельные статьи

Агентство «Урал-пресс» [www.ural-press.ru](http://www.ural-press.ru);  
+7(499)700 0507 — печатная и электронная версии журнала

Для юридических лиц на Портале поставщиков <http://market.zakupki.mos.ru> размещена оферта №5334648-17 для заключения договора подписки на печатную и электронную версии журнала

Сайт журнала:  
[www.etap.instet.ru](http://www.etap.instet.ru)

Учредитель — АНОО «Институт эффективных технологий»,  
115035 г. Москва, ул. Садовническая д. 58/60 стр.1  
Тел./факс: +7(495) 951 2870  
E-mail: [etapmagazine@gmail.com](mailto:etapmagazine@gmail.com)

Редакционная подписка на печатную и электронную версии журнала с любого номера и в любом комплекте по адресу: [etapmagazine@gmail.com](mailto:etapmagazine@gmail.com)

Заказ и приобретение номеров журнала по адресу:  
115035 г.Москва, ул.Садовническая, д.58/60 стр.1