



МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

# ВЕСТНИК АКАДЕМИИ

Научный журнал  
№ 2, 2018 г.

Москва

## ВЕСТНИК АКАДЕМИИ

научный журнал  
выходит 4 раза в год

**№ 2-2018 (55)**  
**июнь 2018 г.**

Журнал зарегистрирован  
в Центральном территориальном управлении  
Министерства Российской Федерации по делам  
печати, телерадиовещания и средств массовых  
коммуникаций. Свидетельство о регистрации  
ПИ № 1-00633 от 15.03.2002  
Журнал включен  
в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)



**Учредитель** Московская академия предприниматель-  
ства при Правительстве Москвы

**Главный редактор** С. И. Королёва,  
доктор экономических наук, профессор

Подписка проводится во всех отделениях почтовой  
связи Российской Федерации, странах СНГ и Балтии.  
Каталог Агентства «Роспечать»  
«Газеты. Журналы» – индекс 80913

Статьи рецензируются.

**В соответствии с решением президиума  
Высшей аттестационной комиссии Минобрнауки  
России журнал включен в Перечень ведущих  
рецензируемых научных журналов и изданий,  
в которых должны быть опубликованы основные  
научные результаты диссертаций на соискание  
ученых степеней кандидата и доктора наук**

*Мнение редакции может не совпадать  
с точкой зрения авторов публикаций*

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале  
«Вестник академии» допускается только с письмен-  
ного разрешения редакции.

Ответственность за достоверность рекламных  
объявлений несут рекламодатели.

**Адрес редакции:**

125319, г. Москва, ул. Планетная, 36

Тел. (499) 152-71-88

E-mail: Rector@mosap.ru

Интернет-сайт: <http://www.vestnik-mosap.ru>

*Дизайн Ю. В. Поповой. Верстка О. Г. Свиридовой*

Подписано в печать 20.06.2018

Формат 60×84 1/8. Печ. л. 14,75

Печать офсетная. Тираж 500 экз. Зак. №

Цена договорная



Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА»  
Телефон: 8 (495) 592-2998.  
Адрес сайта: [www.sciencelib.ru](http://www.sciencelib.ru)  
E-mail: [idnb11@yandex.ru](mailto:idnb11@yandex.ru), [info@sciencelib.ru](mailto:info@sciencelib.ru)

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

### Председатель

**В. И. Малышков**, президент Московской академии  
предпринимательства при Правительстве Мо-  
сквы, заслуженный работник торговли Россий-  
ской Федерации, доктор экономических наук,  
профессор

### Заместители председателя Совета

**С. И. Королёва**, главный редактор, советник прези-  
дента Московской академии предпринимательства  
при Правительстве Москвы, заслуженный эконо-  
мист Российской Федерации, доктор экономиче-  
ских наук, профессор

**А. И. Васильев**, заместитель главного редактора,  
первый проректор Университета «Синергия»,  
кандидат экономических наук

### Члены Совета

**О. Э. Башина**, заведующий кафедрой статистики,  
маркетинга и бухгалтерского учета Московского  
гуманитарного университета, доктор экономиче-  
ских наук, профессор

**Л. А. Брагин**, начальник Управления международной  
деятельности Российского экономического уни-  
верситета имени Г. В. Плеханова, доктор эконо-  
мических наук, профессор

**Н. Д. Бут**, заведующий отделом проблем прокурорско-  
го надзора и укрепления законности в сфере эконо-  
мики Научно-исследовательского института  
Академии Генеральной прокуратуры Российской  
Федерации, старший советник юстиции, доктор  
юридических наук

**В. Г. Гриб**, заведующий кафедрой уголовного права  
и процесса университета «Синергия», заслу-  
женный юрист Российской Федерации, доктор  
юридических наук, профессор

**Ф. М. Кобзарев**, заместитель директора Научно-иссле-  
довательского института Академии Генеральной  
прокуратуры Российской Федерации, старший  
советник юстиции, доктор юридических наук,  
профессор

**В. А. Леднев**, первый проректор Университета «Си-  
нергия», член Экспертного совета Министерства  
образования и науки Российской Федерации по  
совершенствованию системы физического воспи-  
тания в образовательных учреждениях России,  
член Экспертного совета Федеральной антимоно-  
польной службы по развитию конкуренции в  
области образования и науки, доктор экономиче-  
ских наук, профессор

**Д. Е. Сорокин**, научный руководитель Финансового  
университета при Правительстве Российской  
Федерации, доктор экономических наук, про-  
фессор

**Т. Б. Серебровская**, ученый секретарь редсовета, на-  
учный сотрудник Московской академии пред-  
принимательства при Правительстве Москвы,  
кандидат педагогических наук, доцент

**В. Л. Цыбовский**, ректор Института предпринима-  
тельской деятельности, кандидат педагогических  
наук, доцент. Минск, Республика Беларусь

**В. А. Цветков**, член-корреспондент РАН, директор  
Института проблем рынка РАН, доктор экономи-  
ческих наук, профессор

**Н. Г. Щеголева**, заведующий кафедрой мировой  
экономики и управления внешнеэкономической  
деятельностью факультета государственного  
управления МГУ им. М. В. Ломоносова, доктор  
экономических наук, профессор

# СОДЕРЖАНИЕ

## ВОПРОСЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ЭКОНОМИКИ

<b>Чуб А. А., Макаров П. Ю.</b>	Теоретические подходы к оценке эффективности регионального бренда: проблемы и перспективы применения.....	5
<b>Журавлев П. В., Конобеева А. Б.</b>	Маркетинг и предпринимательство в сельском хозяйстве на международном рынке.....	11
<b>Лев М. Ю.</b>	Влияние динамики доходов населения на уровень потребительских цен и розничного товарооборота в системе экономической, продовольственной безопасности .....	17
<b>Смирнов Р. Р., Хабаров В. И.</b>	Проблемы конкуренции и монополизма в электроэнергетике Российской Федерации.....	28
<b>Карпова С. В., Панюкова В. В., Рожков И. В.</b>	Направления совершенствования информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций .....	34

## ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

<b>Киселев В. М., Савинков С. В., Лошков Б. Д.</b>	Прогноз развития российского химического комплекса (сценарный подход) как основа принятия управленческих решений.....	42
<b>Красавина Е. В., Сологуб В. А., Карпенко Е. З.</b>	Методы и технологии адаптации молодых специалистов в современных российских компаниях .....	48
<b>Сурина Н. Ю., Зверева Н. И.</b>	Потенциал управления развитием социального предпринимательства и инвестирования в России .....	54
<b>Капарулин П. А., Горелова Т. П.</b>	Тенденции развития электронного документооборота в России.....	63

## СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ НЕОИНДУСТРИАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В РОССИИ И МИРЕ

<b>Щеголева Н. Г. Мальсагова Р. Г.</b>	Направления развития региональной валютной интеграции в АСЕАН.....	71
<b>Андрущук В. В.</b>	Инновационные аспекты повышения конкурентоспособности российских банков .....	79
<b>Новикова З. С.</b>	Электронная коммерция как перспективное направление развития бизнеса в Африке .....	87
<b>Калиниченко Л. Н., Матвеева Н. Ф.</b>	Цифровые технологии в транспортной логистике стран Африки .....	91
<b>Михненко П. А.</b>	Математическая модель и анализ систематических ошибок управления стратегическими организационными изменениями .....	96

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И ПРАВО

<b>Бут Н. Д.</b>	Проблемы обеспечения законности в сфере банкротства предприятий .....	101
------------------	---	-----

## ГЛОССАРИЙ

<b>Королева С. И., Горелова Т. П.</b>	100 современных предметных слов в цифровой экономике .....	106
---	--	-----

<b>ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ</b> .....	116
------------------------------------	-----

В

опросы предпринимательства и экономики

УДК 332.1; 659

**А. А. Чуб,**

доктор экономических наук, доцент,  
профессор Департамента менеджмента  
Финансового университета при  
Правительстве Российской Федерации,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: AACHub@fa.ru

**П. Ю. Макаров,**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента  
Владимирского филиала Российской  
академии народного хозяйства  
и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации,  
г. Владимир, Россия;  
e-mail: makarovpu@ya.ru

**Аннотация**

**Цель работы** – формирование обобщенной теоретической модели оценки эффективности регионального бренда.

**Материалы и методы.** В работе использован метод структурно-логического моделирования, компаративный анализ, а также классификация подходов по оценке организационной эффективности (подход с позиций стейкхолдеров, целеориентированный, ресурсоориентированный и процессный подходы), представленная в работах К. Кэмерона.

**Результат.** Разработана обобщенная структурно-логическая модель оценки эффективности регионального бренда (с выделением в ее составе экономической и социальной эффективности), задающая теоретические рамки дальнейших исследований в данной области.

**Заключение.** Обоснован вывод о необходимости системного использования исследованных подходов при оценке эффективности регионального бренда, сформулированы гипотезы, конкретизирующие направления дальнейших исследований.

**Ключевые слова:** регион, брендинг, региональный бренд, эффективность бренда, качество бренда.

## Теоретические подходы к оценке эффективности регионального бренда: проблемы и перспективы применения

Questions of business and economics

**A. A. Chub,**

Doctor of Economic, professor,  
Management Department Financial  
University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow, Russia;  
e-mail: AACHub@fa.ru

**P. Yu. Makarov**

PhD (Economy), Associate Professor  
of the management Department the  
Russian presidential Academy of National  
Economy and Public Administration,  
Vladimir branch, Vladimir, Russia;  
e-mail: makarovpu@ya.ru

## Theoretical Approaches to Assessing the Effectiveness of the Regional Brand: Problems and Prospects of Application

**Abstract**

**Purpose of work** is to form a generalized theoretical model for assessing the effectiveness of the regional brand.

**Materials and methods.** The paper uses the method of structural-logical modeling, comparative analysis, and classification of approaches to assessing organizational effectiveness (approach from the standpoint of stakeholders, goal-oriented, resource-oriented and process approaches), presented in works of K. Cameron.

**Results.** The generalized structural and logical model of the regional brand efficiency evaluation is developed, with its economic and social efficiency singled out, which sets the theoretical framework for further research in this area.

**Conclusion.** The conclusion about the need for systematic use of the approaches in assessing the effectiveness of the regional brand is substantiated, hypotheses are formulated, specifying the directions of further research.

**Keywords:** region, branding, regional brand, the effectiveness of the brand, the quality of the brand.

**Актуальность исследования**

В настоящее время проблемы разработки и использования региональных брендов все активнее обсуждаются как научным сообществом, так и представителями региональных администраций, решающих практические задачи по формированию образа и повышению имиджа вверенного им субъекта. Об этом, в частности, свидетельствуют следующие факты:

- в системе РИНЦ по состоянию на середину 2017 года индексируется 407 статей, использовавших понятие «региональный бренд» и 1228 работ, авторы которых используют категории «бренд территории» или «бренд региона». При этом порядка 40% публикаций приходится на 2015 и первую половину 2016 года.
- начиная с 2015 года под эгидой торгово-промышленной палаты Российской Федерации проходит ежегодная всероссийская конференция «Продвижение региональных и товарных брендов России» [12].

Вышеизложенное свидетельствует о росте научного и практического интереса к проблематике брендинга регионов и необходимости смещения исследований из теоретико-концептуальной области в сферу практической деятельности.

В то же время, несмотря на значительное количество исследований по указанной теме, теоретическая проработка вопросов оценки социально-экономического эффекта от использования регионального бренда крайне слабо представлена в научной литературе. Так, доля публикаций по брендингу регионов, затрагивающих тему эффективности, составляет всего 7% от общего объема публикаций по данной проблематике<sup>1</sup>. В практическом плане это порождает проблему объективной оценки эффективности использования ресурсов, затрачиваемых на формирование бренда территории.

Таким образом, разработка теоретических подходов, дающих возможность оценить эффективность регионального бренда, является акту-

альной научной задачей и составляет основную цель настоящей работы.

**Теоретический аппарат и методология исследования**

Характеризуя понятийный аппарат работы, отметим, что категория «региональный бренд» («бренд региона», «бренд территории») рассматривается авторами статьи как инструмент самоидентификации и маркетинга территорий, представляющий собой ментальную конструкцию, которая обозначает определенный образ региона и способствует его восприятию. Указанное определение согласуется с позицией А. П. Панкрухина [9] и Н. Ю. Замятиной [5] в части трактовки бренда как образа региона, складывающегося из разных аспектов его восприятия, и понимания бренда региона как чего-то большего, чем бренд отдельного его продукта. В части интерпретации бренда как инструмента самоидентификации авторами разделяется позиция, отраженная в работах Д. Визгалова [3], обозначающего в качестве основного элемента концепции бренда идею или «тему города», а также Ф. Котлера, К. Асплунда и других исследователей, которые не оперируют понятием бренда региона, но высказывают аналогичные идеи о формировании его имиджа [6].

Литературный обзор работ в разрезе предмета исследования позволил заключить, что по большей части, развиваясь в русле экономической проблематики, они тяготеют к оценке эффективности бренда региона через формирование различных вариантов систем показателей, основанных на декомпозиции целей [2, 4, 8] и классификации эффектов брендинга [7], опирающихся на методологию GAP-анализа [11] или сводимых в интегральную оценку [10]. Кроме того, представлены подходы, связанные со стоимостной оценкой бренда региона как показателя его силы и эффективности [8], хотя и с оговоркой об их неточности [1].

<sup>1</sup> Количественная оценка получена путем анализа результатов поиска в НЭБ eLibrary и учитывает только факт наличия понятий «эффект», «эффективность» в работе. В связи с этим оценку можно трактовать как примерную и завышенную, поскольку указанных понятий затруднительно избежать в исследовании, посвященном эффективности, но они могут быть использованы в исследованиях других вопросов брендинга регионов.

Таким образом, вопросы оценки эффективности бренда региона рассматриваются в настоящее время с позиций комплексного подхода с акцентом на построении систем показателей. Подобный подход представляется рациональным, однако, по мнению авторов, не дает возможности изучить проблемы оценки и расставить приоритеты в оцениваемых сущностях.

В целях восполнения указанного пробела обратимся к концепциям оценки эффективности, имевшим распространение до активного использования сбалансированной системы показателей и иных моделей стратегических карт. Наиболее подробное их описание и систематизация представлены в работах К. Камерона по организационной эффективности [13]. В частности, он выделяет четыре наиболее общих подхода к пониманию и оценке эффективности: эффективность как достижение целей, эффективность как способность привлечь и использовать лучшие ресурсы, эффективность как стабильность процессов и эффективность как удовлетворенность стейкхолдеров.

Ниже будет проведена оценка возможности использования каждого из указанных подходов к бренду региона, в данном же разделе отметим, что отличительная особенность и преимущество выбранной методологии состоит в том, что она применима к любым сложным социально-экономическим системам и явлениям, в том числе региональному бренду; позволяет поставить и исследовать вопрос о конкретных критериях эффективности регионального бренда, без понимания ответа на который любая система показателей представляется несбалансированной, так как пытается оценить некую абстрактную общую эффективность.

### Результаты исследования

Как было показано в предыдущем разделе, вопросы оценки эффективности регионального бренда сравнительно редко становятся предметом исследования отечественных специалистов. По нашему мнению, отчасти такая ситуация объяснима следующими проблемами, неизбежно возникающими при попытке оценить его эффективность в современных российских реалиях:

1) отсутствием в открытом доступе программ развития региональных брендов, содержащих целевые показатели и критерии оценки, что не позволяет провести оценку на основе подхода управления по целям;

2) малым горизонтом для изучения макроэкономических показателей: большинство брендов субъектов Российской Федерации начали формироваться в 2011–2012 гг., что затрудняет получение актуальных статистических данных по региону за более поздний период времени;

3) наличием временного лага при получении эффекта от бренда: данное утверждение пока не доказано эмпирически, но представляется логичным наличие одного-двухлетнего лага, связанного с тем, что с момента принятия решения о бренде минимум год уходит на его первоначальное продвижение;

4) высоким уровнем обобщения макроэкономических данных по регионам и их подверженностью внешним шокам: эффект от регионального бренда может быть нивелирован кризисными событиями последних лет.

Далее перейдем к возможностям оценки эффективности регионального бренда с позиций основных воззрений на эффективность управления, обозначенных в работе К. Камерона (табл. 1).

Таблица 1

**Подходы к пониманию эффективности систем управления**

Подход	Интерпретация	Применимость для оценки регионального бренда
Целеориентированный (или МВО-подход, от (Management by objectives – управление по целям)	Эффективной является система, достигающая поставленные цели	Применим. Региональный брендинг как инструмент экономической политики должен служить достижению конкретных целей.
Ресурсоориентированный	Эффективной является система, имеющая доступ к лучшим ресурсам и лучше трансформирующая их в результат своей деятельности	Применим, если рассматривать бренд как нематериальный ресурс региона, формируемый путем инвестиций в него других нематериальных и материальных ресурсов.
Процессный	Эффективной является система, процессы которой функционируют слаженно и без сбоев	Не применим. Существующие воззрения на сущность регионального бренда дают основания заключить, что брендинг региона является деятельностью, в которой важен результат, а не процесс.
Подход с позиций анализа заинтересованных сторон	Эффективной является система, лучшим образом удовлетворяющая интересы всех заинтересованных сторон	Применим. Бренд региона, не имеющий поддержки ключевых стейкхолдеров, даже если дает определенный результат, является нестабильным и может прекратить свое существование

Оценка применимости того или иного подхода носит гипотетический характер и не означает, что все указанные подходы применяются в настоящее время на практике. Так, в литературе наиболее широко представлены последние два подхода, в то время как два первых составляют область возможных перспективных исследований.

С этой точки зрения более предпочтительным представляется подход управления по целям, при котором эффективность бренда оценивается по отношению к достижению целей его создания. Реализация данного подхода тем не менее требует дальнейшего развития методологии управления брендом региона.

В то же время ориентация бренда на достижение целей не означает, что оценка его эффективности исчерпывается экономическим анализом. В частности, отталкиваясь от взглядов, развиваемых в исследованиях регионального бренда с социологических позиций, и подхода к оценке эффективности на основе анализа заинтересованных сторон, можно заключить, что следует разделять понятия эффективности и качества регионального бренда.

Первое понятие характеризует связь бренда и экономики региона. Второе<sup>2</sup> – учитывает восприятие бренда территории стейкхолдерами с точки зрения соответствия содержательной стороны и изначального замысла. Например, бренд может быть успешным во внешней среде, но не находить поддержки населения внутри региона.

Характеризуя качество регионального бренда, можно предполагать следующие ключевые направления анализа:

- содержательный анализ – какие смыслы и ассоциации заложены в бренде региона;
- анализ восприятия – как воспринимается бренд целевой аудиторией и населением региона (особенно в ситуации, когда население не является основной целевой аудиторией в случае, например, инвестиционного бренда);
- компаративный анализ – бренды каких регионов являются конкурентами с точки зрения содержания бренда;
- анализ синергии – каким образом дополняют или противоречат друг другу различные бренды одного региона (в ситуации, когда в регионе формируется сразу несколько брендов).

Первые два направления достаточно широко представлены в социологических исследованиях региональных брендов. Последующие направления, на наш взгляд, логически следуют из первых, при их рассмотрении с управленческой точки зрения, однако, не представлены в наблюдаемой практике.

Чтобы дополнять оценку эффективности бренда территории, указанные направления анализа должны задействоваться системно в рамках одного исследования его качества.

#### Выводы и ограничения исследования

Проведенный анализ регионального бренда с позиций ряда подходов к интерпретации эффективности сложных социально-экономических систем, позволил:

- 1) сформировать обобщенную структурно-логическую модель оценки эффективности регионального бренда (рис. 1);

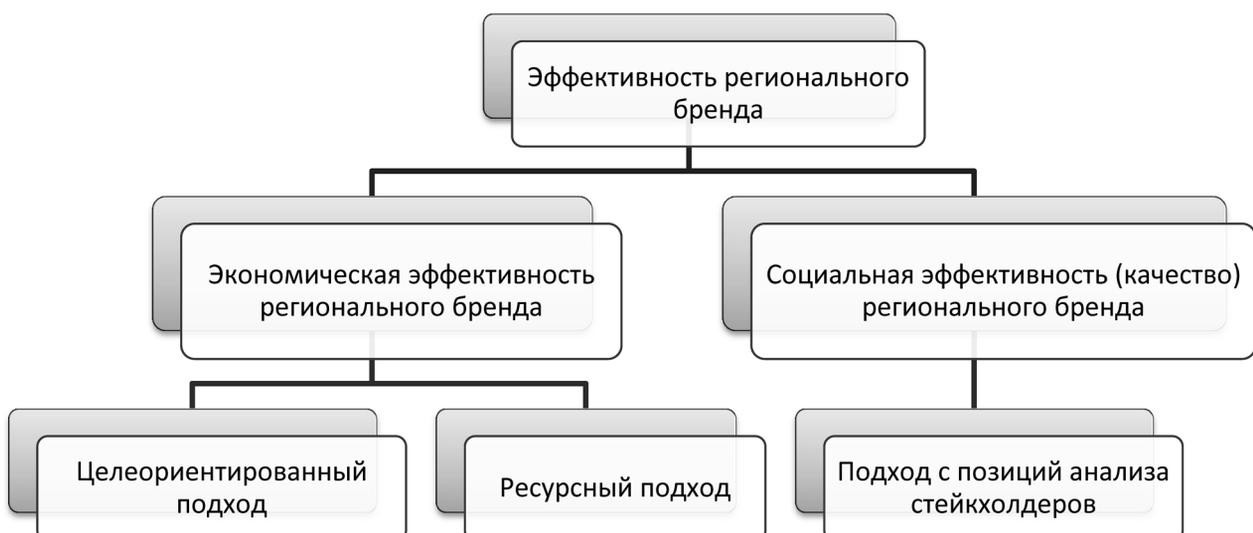


Рис. 1. Структурно-логическая модель оценки эффективности регионального бренда

<sup>2</sup> Не формулируется в существующих работах именно в такой форме, однако логически следует из их содержания.

2) сформулировать следующие гипотезы о взаимосвязи регионального бренда и состояния экономики региона, формирующие дальнейшие направления исследований по рассматриваемой теме:

- наличие экономического эффекта от регионального брендинга носит вероятностный характер и находится в прямой зависимости от качества системы управления региональным брендом – данная гипотеза обусловлена тем очевидным обстоятельством, что региональный брендинг является многофакторным процессом и может не дать ожидаемого результата в силу непреодолимых обстоятельств. Вместе с тем вероятность успеха будет выше при условии качественного управления данным процессом. В связи с данной гипотезой вызывает интерес реальное соотношение качества регионального брендинга и прочих факторов в их влиянии на вероятность положительного исхода;
- величина экономического эффекта от регионального брендинга находится в зависимости от предшествующего состояния экономики региона. Выдвинуть данное предположение позволяет тот факт, что региональный бренд является, по сути своей, стратегическим ресурсом, позволяющим в комбинации с прочими ресурсами усилить конкурентное преимущество региона, но не создать его на пустом месте, следовательно, можно ожидать, что величина экономического эффекта обусловлена предшествующим состоянием экономики региона, хотя здесь нельзя исключать наличия мультипликационного эффекта от инициатив по созданию и продвижению бренда региона.

Таким образом, в работе сделана попытка сформулировать концептуальный подход к решению проблемы оценки эффективности регионального бренда. При этом ввиду ограничений в объемах статьи и сложности исследуемой темы настоящая статья носит рамочный характер и требует дальнейших исследований.

### Литература

1. *Важенина И. С., Важенин С. Г.* Имидж и репутация как стратегические составляющие нематериальных активов территории // Экономика региона. 2010. № 3. С. 95–103.
2. *Василенко И. А.* Критерии эффективности региональных кампаний по ребрендингу // Общество: политика, экономика, право. 2016. № 3. С. 18–21.
3. *Визгалов Д. В.* Брендинг города. М.: Фонд «Институт экономики города», 2011. 160 с.
4. *Горелова Т. П.* Брендинг города как инструмент стратегического развития территории // Вестник Академии. 2016. № 2. С. 93–96.
5. *Замятина Н. Ю.* Использование имиджевых ресурсов города для создания концепции бренда (на примере г. Большой Камень) // Бренд-менеджмент. 2011. № 03(58). С. 178–185.
6. *Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д.* Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с.
7. *Никифорова Г. Ю.* Контроль эффективности брендинга территории // European Social Science Journal. 2011. № 3. С. 270–277.
8. *Никифорова Г. Ю.* Оценка эффективности брендинга территории // Креативная экономика. № 10. 2011. С. 109–116.
9. *Панкрухин А. П.* Маркетинг территорий. СПб.: Питер, 2006. 416 с.
10. *Пашкус В. Ю., Булина А. О.* Креативная экономика, государственное регулирование и подходы к оценке бренда территории // Региональная экономика: теория и практика. № 35 (362). 2014. С. 39–47.
11. *Сафарова Л. А.* GAP-анализ при оценке бренда региона // Российское предпринимательство. № 5(1). 2010. С. 135–141.
12. Создавать и продвигать: в торгово-промышленной палате Российской Федерации состоялась II Всероссийская конференция «Продвижение региональных и товарных брендов России» // Официальный сайт Торгово-промышленной палаты Российской Федерации. URL: <http://tpprf.ru/ru/news/sozdavat-i-prodvigat-v-tpp-rf-sos-toyalas-ii-vserossiyskaya-konferentsiya-prodvizhenie-regionalnykh-i-i195046>.
13. *Cameron K. S.* Effectiveness as paradox: consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness // Management science. 1986. Vol. 32. No. 5. P. 539–553.

### References

1. *Vazhenina I. S., Vazhenin S. G.* (2010) Image and reputation as strategic components of intangible assets of the territory. *Regional Economy*, no. 3, pp. 95–103.
2. *Vasilenko I. A.* (2016) Efficiency criteria of regional rebranding campaigns. *Society: politics, economics, law*, no. 3, pp. 18–21.
3. *Vizgalov D. V.* (2011) Branding of the city. М.: Fund «Institute of Economics of the city», 160 p.
4. *Gorelova T. P.* (2016) City Branding as a tool for strategic development of the territory. *Bulletin of the Academy*, no. 2, pp. 93–96.
5. *Zamyatina N. Yu.* (2011) The use of image resources of city for creating the concept of the

- brand (for example, a Large Rock). *Brand management*, no. 03 (58), pp. 178–185.
6. Kotler F., Asplund K., Rein I., Haider D. (2005) Marketing places. Attracting investments, businesses, residents and tourists to cities, communes, regions and countries of Europe. SPb.: Stockholm school of Economics, St. Petersburg, 376 p.
  7. Nikiforova G. Yu. (2011) Monitoring the effectiveness of place branding. *European Social Science Journal*, no. 3, pp. 270–277.
  8. Nikiforova G. Yu. (2011) Evaluation of the effectiveness of branding. *Journal of Creative economy*, no. 10. 2011. P. 109-116.
  9. Pankrukhin A. P. (2006) Marketing of territories. SPb.: Peter, 416 p.
  10. Pashkus V. Yu., Bulina A. O. (2014) Creative economy, state regulation and approaches to the assessment of the territory brand. *Regional economy: theory and practice*, no. 35 (362), pp. 39–47.
  11. Safarova L. A. (2010) GAP-analysis in the evaluation of the brand in the region. *Journal of Russian entrepreneurship*, no. 5 (1), pp. 135–141.
  12. Create and promote: the II all-Russian conference «Promotion of regional and commodity brands of Russia». *Official website of the chamber of Commerce and industry of the Russian Federation was held at the RF CCI*. URL: <http://tpprf.ru/ru/news/sozdavat-i-prodvigat-v-tpp-rf-sostoyalas-ii-vse-rossiyskaya-konferentsiya-prodvizhenie-regionalnykh-i-i195046>.
  13. Cameron K. S. (1986) Effectiveness as paradox: consensus and conflict in concepts of organizational effectiveness. *Management science*, vol. 32, no. 5, pp. 539–553.

УДК 339.138

**П. В. Журавлев**,  
профессор, доктор экономических наук,  
ФГБОУ ВО РЭУ им. Г. В. Плеханова,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: pzhurav@mail.ru

**А. Б. Конобеева**,  
доцент, кандидат сельскохозяй-  
ственных наук, Одинцовский  
филиал МГИМО,  
Москва, Россия;  
e-mail: alla.konobeeva@yandex.ru

## Маркетинг и предпринимательство в сельском хозяйстве на международном рынке

### Аннотация

**Цель работы.** В статье рассмотрены основные проблемы маркетинга в международном предпринимательстве в сфере сельского хозяйства.

**Материалы и методы:** контент-анализ, методы логического анализа.

**Результат.** Рассматриваются процессы, происходящие сегодня на мировом аграрном рынке в контексте общего фона новых явлений и процессов, существующих в мировой экономике.

**Заключение.** Результаты исследования могут быть использованы для дальнейшего изучения проблем маркетинга в сельском хозяйстве.

**Ключевые слова:** маркетинг, международное предпринимательство, завоевание международного аграрного рынка, стратегия развития аграрного предпринимательства, агропромышленный маркетинг, импортозамещение.

**P. V. Zhuravlev**,  
Doctor of Economic Sciences, Professor  
of Plekhanov Russian University of  
Economics, Moscow, Russia;  
e-mail: pzhurav@mail.ru

**A. B. Konobeeva**,  
Ph.D. in Agricultural Sciences, Associate  
Professor, Odintsovo Campus  
of MGIMO University,  
Moscow, Russia;  
e-mail: alla.konobeeva@yandex.ru

## Marketing and Entrepreneurship in Agriculture on the International Market

### Abstract

**Purpose of the work.** The article deals with the main problems of marketing in international business in the field of agriculture.

**Materials and methods:** content analysis, methods of logical analysis.

**Results.** The processes taking place today on the world agricultural market in the context of the overall background of new phenomena and processes occurring in the world economy.

**Conclusion.** The results of the study can be used for further study of marketing problems in agriculture.

**Keywords:** marketing, international business, conquering the international agricultural market, the strategy of development of agrarian enterprise, agricultural marketing, import substitution.

Традиционно маркетинг определяют как деятельность на рынке, направленную на продвижение товара от производителя к потребителю. Поскольку этот термин произошел от английского глагола market – находить рынок сбыта, торговать, покупать, продавать, мы можем трактовать словосочетание «маркетинг в международном предпринимательстве» как смысловую дефиницию «завоевание международного рынка».

Считается, что уже в начале 20-го века маркетинг стал использоваться как теоретическая дисциплина, которая изучала формирование, организацию и практическую сторону сбытовых операций. Эта дисциплина стала использоваться в учебных программах ведущих американских университетов: Гарвардского, Стэнфордского, Чикагского, Мичиганского, Пенсильванского, Вашингтонского и др.

Коренные перемены в экономике США, начавшиеся в начале двадцатого века, в значительной степени были маркетинговой революцией, вызванной тем, что руководство американских предприятий начало осознавать роль маркетинга.

Однако впервые эта дефиниция как термин появилась в конце 20-х годов двадцатого века в фермерских хозяйствах США, которые в условиях глубокого экономического кризиса стали массово разоряться из-за невозможности сбыть свою сельскохозяйственную продукцию.

Созданная в 1937 году Американская ассоциация маркетинга в своём докладе комитета дефиниций указывала, что дефиниция «маркетинг» представляет собой предпринимательскую деятельность, которая обеспечивает направления потоков товаров и услуг от производителя к покупателю или потребителю.

Другая точка зрения того времени, принадлежавшая Национальной ассоциации преподавателей маркетинга Северной Америки, состояла в том, что маркетинг – это вид менеджмента, который определяется как управленческая функция фирмы, связанная с реализацией рыночно-сбытовых операций, направленных на поиск наиболее эффективных путей в предпринимательской деятельности, которые предполагают осуществление ряда организационно-управленческих и финансово-экономических мероприятий в целях сбыта товаров и услуг.

И только в конце 40-х годов двадцатого века Американская ассоциация маркетинга определила, что назначение маркетинга – это слияние производства и сбыта в едином замкнутом цикле «производство – рынок – конкретный покупатель – с общей главной задачей по максимизации прибыли [8].

В современных условиях второй декады 21 века возможность обеспечения расширенного воспроизводственного процесса возникает только в том случае, если предпринимателем будет сформирован или найден стабильный и необходимо-достаточный по своей ёмкости рынок того, что им производится в виде товаров или услуг как на локальном, так и мировом рынке [6].

Анализируя эволюцию форм и методов конкурентноспособной политики экономических агентов, можно заметить, что произошла переориентация с простой ценовой конкуренции на комплекс ценовых методов. Данный этап составил целую переходную стадию к современной рыночной концепции управления, т. е. к маркетингу двадцать первого века.

Если раньше типичной позицией американского предпринимателя по отношению к маркетингу все еще было: «Какую продукцию ни производило бы предприятие, отдел продаж реализует ее», то сегодня все чаще это звучит так: «Наша

задача – производить то, что необходимо потребителю» [4, с. 50].

Экономисты и правительственные чиновники также постепенно приходили к пониманию важности маркетинга, например в 1950–х гг. в Министерстве торговли США был создан отдел сбыта продукции, руководствующийся маркетинговыми принципами и подходами.

Практически маркетинг оказался настолько важной сферой деятельности, что недостаточно было просто создать сильный отдел сбыта и поручить ему заниматься маркетингом.

Как отмечает Питер Ф. Друкер, «маркетинг не только намного шире, чем сбыт, его вообще нельзя узко специализировать. Он пронизывает всю деятельность предприятия, рассматривая ее с точки зрения конечного результата, т. е. потребителя. Поэтому интерес к маркетингу должны проявлять все сферы деятельности предприятия» [4, с. 52].

Сельское хозяйство имеет ключевое значение для национальной безопасности через продовольственное снабжение и искоренение нищеты в бедных странах. Оно не только обеспечивает массовую занятость, особенно в сельских районах, но и вносит существенный вклад в национальный экономический рост и является основным источником поступлений иностранной валюты для многих развивающихся стран с аграрным профилем экономики.

С учётом фундаментальной значимости аграрного сектора для большинства развивающихся стран является объективной обеспокоенность в связи с тем, что в этой области существует традиционно множество проблем, которым не уделяется необходимое внимание.

В то же время целый ряд факторов привёл в последнее время к значительному увеличению масштабов участия частных, в том числе и иностранных компаний в сельскохозяйственном производстве во многих развивающихся странах. При этом необходимо отметить, что это объективно связано в основном с дефицитом продовольствия [7].

В связи с этим аграрный маркетинг необходимо рассматривать как комплексную систему со своими специфическими особенностями. Нельзя считать, что маркетинг – это единая наука и практика для всех отраслей.

Необходимо учитывать, что агромаркетинг значительно отличается от промышленного, коммерческого, банковского и других видов маркетинга. Следовательно, в сельскохозяйственном маркетинге ущербно и явно недостаточно пользоваться общепринятыми методами и приемами.

Всё это диктует особую специфику агропромышленного комплекса и определяет целый уникальный ряд объективных и субъективных особенностей.

Современное агропромышленное производство – это сложная остроконкурентная среда. Это объясняется тем, что в развитых странах существует большое количество сельхозпредприятий, которые функционируют в этой сфере. Эти предприятия могут быть довольно крупными, но, несмотря на это, они не в состоянии монополизировать значительную долю рынка.

Особенностью маркетинга производства и реализации товаров и услуг аграрного сектора является то, что он включает в себя следующие взаимозависимые стадии научно-практического исследования:

- изучение рынка потребностей и прогнозирование их спроса;
- изучение производственной и реализационной ассортиментной политики, а также разработку комплексной программы функционирования агропредприятия;
- изучение направлений и каналов товародвижения и предложения услуг по реализации, хранению и переработке продукции.

Сезонность самого производства значительно усложняет и усиливает спецификацию маркетингового обеспечения рынка сбыта продукции. Это вызвано тем, что агропредприятия в основном разделены по функциям производства, дистрибуции и продажи конечному покупателю.

В условиях глобализации рынка сельскохозяйственного производства, с одной стороны, и санкционной политики по отношению к России, с другой стороны, за последние три года привнесено много особенностей в аграрный сектор страны. Решение проблемы внутренних инвестиций должно сыграть решающую роль в росте сельскохозяйственного производства за счет повышения его производительности и поддержки развития экономики и технического уровня аграрно-промышленной сферы [3].

На наш взгляд, главными факторами, определяющими преимущество на международном рынке сельскохозяйственной продукции и услуг, стимулирующими инвестиции в российский агропромышленный сектор, являются следующие:

- доступность и относительная невысокая стоимость земли и воды в определенных районах;
- быстрый рост спроса и увеличение российского импорта продовольственных культур в различные страны, включая как страны с формирующейся рыночной экономикой с большой численностью населения (Бразилия, Индия, Китай, Южная Корея, а также Япония), так и развивающиеся регионы, в которых ощущается нехватка земельных и водных ресурсов (например, государства – члены Совета сотрудничества стран Персидского Залива (ССЗ) [7].

Однако необходимо помнить, что основными источниками производства являются земля и ее плодородие, у которых, как известно, ресурс конечен и во многом не возобновляем.

Современные научно-технические разработки в области сельскохозяйственного производства: разработка новых видов удобрений, повышения уровня плодородия, разработка инновационных технологий обработки земли и другие – могут увеличивать уровень выращивания конкретного продукта. Но данный положительный эффект подчас бывает конечным, не долгим и даже убыточным.

Следовательно, необходимо «заглядывать» в своих планах на 5–10 лет вперед, чтобы не проиграть в конкурентной борьбе на международном рынке. Так, например, некоторые страны стали сокращать «культурные» посевные площади, но культивировали разные виды растений для получения биотоплива, что привело к крупным конкурентным проигрышам на международном рынке аграрной продукции. Такая неразумная политика принесла этим странам многомиллиардные убытки.

Еще одной немаловажной особенностью является то, что сам производственно-прибыльный и «выращивательный» периоды в зависимости от вида деятельности часто не совпадают. Главным образом это происходит в растениеводстве и животноводстве: на выращивание крупного рогатого скота нужен не один год, то же касается, к примеру, плодовых культур, саженцу необходимо время, чтобы вырасти и начать давать хорошие результаты, чтобы производство этой продукции стало прибыльным.

Международный спрос на сельскохозяйственные продукты определяется и такими факторами, как активно реализуемые во всем мире инициативы в области биотоплива, приводящие к притоку инвестиций в развивающиеся страны для участия в выращивании сахарного тростника, зерновых (кукуруза) и масличных культур (соевых бобов).

Современные тенденции на мировом рынке сельскохозяйственной продукции проявляются также и в росте цен на продовольствие. Такая тенденция прослеживается на протяжении последних нескольких лет и выражается в нехватке таких необходимых для населения бедных стран товаров, как рис или пшеница. Это привело к появлению целого ряда новых, ранее не выходивших на мировой рынок, инвесторов, а также спровоцировало приток спекулятивных прямых инвестиций в сельское хозяйство и земельные ресурсы.

Поскольку продукты аграрной отрасли являются товарами первой жизненной необходимости, следовательно, объективно нужно своевременно и

в требуемом объеме и ассортименте, с учетом возраста, пола, национальных традиций, климатических особенностей, состояния здоровья потребителей удовлетворять нужды и интересы населения каждой страны, выходящей на мировой рынок сельскохозяйственной продукции и услуг.

В связи с этим важно подчеркнуть, что продовольственная безопасность любой страны является составной частью ее национальной безопасности. В свою очередь обеспечение продовольственной безопасности является важнейшей социально-экономической целью, приоритетным направлением государственной политики. Эта политика вбирает в себя целую систему национальных, региональных, кластерных, отраслевых, социально-экономических, демографических и экологических факторов.

Продовольственная безопасность в настоящее время является общемировой проблемой, вызванной многими причинами:

- снижением уровня производства продуктов питания;
- тенденцией к удорожанию продуктов питания во всех странах;
- ростом населения планеты и соответственно ростом потребления продуктов;
- удорожанием сопутствующих ресурсов;
- климатическими аномалиями (такими как опустошительные засухи в Африке, Китае) и др. [2].

В России продовольственная безопасность вызвана не только вышеуказанными причинами, но и другими, которые играют значительную роль в социально-экономическом развитии страны, например такими как:

- большое количество некачественной продукции, поставляемой из ближнего и дальнего зарубежья;
- отсутствие адресной поддержки отечественного сельскохозяйственного производства;
- невысокое качество отечественной продукции (забраковывается от 10 до 50% животного масла, сыров, колбасных изделий и копченостей, рыбных и мясных консервов, муки, хлебобулочных и макаронных изделий);
- явное недобросовестное отношение как производителей, нарушающих технологию производства, так и продавцов, не соблюдающих параметры хранения и сроков годности продуктов [1].

Все эти и другие причины, приводящие к угрозам продовольственной безопасности нашей страны, побудили правительство разработать ряд первоочередных мер в области производства продовольствия, которые в 2017 году дали серьезные положительные результаты.

В частности, в целях улучшения процесса разработки политики были подготовлены руководя-

щие указания и стратегии по вопросам развития малого и среднего предпринимательства в аграрном секторе национальной экономики.

Международная практика развития аграрного сектора подтверждает правильность усилий российского правительства. Например, некоторые страны осуществили инициативы, выдвинутые на уровнях провинций, штатов, муниципальных образований и городов.

На региональном уровне самые разные страны предпринимают совместные инициативы для создания трансграничных экономических зон, способствующих развитию предпринимательских аграрных сетей.

Показательный перечень аграрных стратегий развития предпринимательства в этой сфере, принятых ГА ООН в 2012 году, разделённых на региональный, национальный и субнациональный/ местный уровень представлен в таблице 1.

Серьёзные шансы для отечественного развития национального аграрного сектора экономики России появились ввиду западного эмбарго (санкций) и контрсанкций в связи с украинскими событиями.

Важно иметь чёткие, хорошо разработанные планы и программы по размещению продовольствия, ранее поступающего из западных стран, а также целенаправленную деятельность государств и сельхозпроизводителей в разных сегментах аграрной и животноводческой продукции, жёсткое регламентирование ответственности должностных лиц, установление сроков достижения промежуточных и конечных результатов [7].

Правительству России необходимо продолжать разрабатывать и реализовывать комплексную стратегическую политику и рамочные основы регулирования деятельности иностранных предпринимателей в сельскохозяйственном производстве.

При этом следует охватить такие жизненно важные области, как развитие инфраструктуры, конкуренция, торговля и упрощение ее процедур, а также особое внимание уделить принципиальным направлениям НИОКР в области сельскохозяйственного производства. Не менее важное значение имеет учет социальных и экологических аспектов привлечения иностранных производителей сельскохозяйственных товаров и услуг.

Продукция агропромышленного комплекса является товаром ежедневного спроса, где важность аграрного маркетинга невозможно переоценить. Только правильно проведенные маркетинговые исследования и эффективные маркетинговые мероприятия по продвижению и сбыту продукции дадут возможность не только выгодно реализовывать продукцию и услуги, но и сформируют приоритетные направления развития не только аграрной отрасли в целом,

Таблица 1

## Стратегии развития предпринимательства в странах мира [5]

№ п/п	Уровень	Стратегии
1	Региональный уровень	– План действий по развитию предпринимательства в Европе до 2020 г.; – Стратегии предпринимательства Системы центральноамериканской интеграции (СЦАИ) «СИКА Эмпренде», 2014 г.; – Стратегия Группы Африканского банка развития «Предпринимательство в Африке как основа развития частного сектора», 2013–2022 гг.; – Концепция развития малых и средних предприятий Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН), 2010–2014 гг. (включает главу о предпринимательстве).
2	Национальный уровень	– Доминиканская Республика – Национальная стратегия развития предпринимательства, 2014 г.; – Южная Африка – Стратегия развития молодежного предпринимательства, 2013 г.; – Испания – Закон о поддержке предпринимателей и их выхода на международный рынок, 2013 г.; – Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии (Уэльс) – Стратегия развития молодежного предпринимательства, 2010–2015 гг.; – Коста-Рика – Национальная политика в области предпринимательства «Коста-Рика Эмпренде», 2010–2014 гг.; – Колумбия – Национальная политика в области предпринимательства и Национальная стратегия развития предпринимательства, 2009 г.
3	Субнациональный /местный уровень	– План действий по развитию предпринимательства в провинции Мурсия (Испания) и инициатива «Предпринимательство в муниципалитете», 2014 г.; – Стратегический план города Медельин (Колумбия) по развитию предпринимательства в департаменте Антиокия; – План развития инноваций и предпринимательства Западной Швейцарии, 2012 г.; – Стратегии развития предпринимательства в Квебеке (Канада), 2011 г.; – Политика развития и стратегические рамки молодежного предпринимательства

но и позволят конкретным предприятиям точно ориентироваться на международном аграрном рынке.

Для защиты интересов фермеров также необходимо разработать типовые международные контракты, которые те могли бы использовать в рамках переговоров с международными аграрными предприятиями.

Таким образом, правительствам необходимо поощрять международные подрядные отношения в сельском хозяйстве между иностранными и отечественными сельскими предпринимателями. Это создаст условия объективного увеличения предсказуемых доходов фермеров, повышения производственного потенциала и увеличения выгод с использованием глобальных производственно-сбытовых цепочек на международном рынке сельскохозяйственного производства.

## Литература

1. Журавлёв П. В., Конобеева А. Б. Продовольственная безопасность – показатель уровня экономического развития России // Вестник Академии. 2016. №1 (47). С. 6–11.
2. Корбут А. В. Продовольственная безопасность населения России: состояние, тенденции и проблемы // Аналитический вестник Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. 2002. № 26. С. 4–17..

URL: [http://council.gov.ru/activity/analytical\\_bulletins/25574/](http://council.gov.ru/activity/analytical_bulletins/25574/).

3. Королёва С. И., Чернова С. В. Управление ассортиментной политикой предприятия // Вестник Академии. 2012. № 4. С. 46–49.
4. Питер Ф. Друкер. Практика менеджмента. М.: Вильямс, 2009. 400 с.
5. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 21 декабря 2012 года. [по докладу Второго комитета (A/67/437)]. 67/202. Роль предпринимательства в процессе развития. С. 12, 30.
6. Сурай Н. М., Неверов П. А., Горелова Т. П. Современное состояние и перспективы развития территориально сгруппированных торговых форматов в России // Инновационные процессы в условиях глобализации мировой экономики: проблемы, тенденции, перспективы (IPEG-2017): сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. М., 2017. С. 99–107.
7. Хасбулатов Р. И. Международное предпринимательство: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2016.
8. Journal of Marketing. 1948. October. P. 209.

## References

1. Zhuravlev P. V., Konobeeva A. B. (2016) Food security-an indicator of the level of economic de-

- velopment of Russia. *Bulletin of the Academy*, no. 1 (47), pp. 6–11.
2. Korbut A.V. (2002) Food security of the population of Russia: the state, trends and problems. *Analytical Bulletin of the Federation Council of the Federal Assembly of the Russian Federation*. 2002. No. 26. P. 4-17. URL: [http://council.gov.ru/activity/analytics/analytical\\_bulletins/25574/](http://council.gov.ru/activity/analytics/analytical_bulletins/25574/).
  3. Koroleva S. I., Chernov S. V. (2012) Management of assortment policy of the enterprise. *Bulletin of the Academy*, no. 4, pp. 46–49.
  4. Peter F. Drucker. (2009) *Management practice*. Moscow, 400 p.
  5. Resolution adopted by the General Assembly on 21 December 2012. [on the report of the Second Committee (A/67/437)]. 67/202. The role of entrepreneurship in development. P. 12, 30.
  6. Sarah N. M., Neverov P. A., Gorelova T. P. (2017) Current status and prospects of development of geographically grouped retail formats in Russia. *Innovative processes in conditions of globalization of the world economy: problems, trends, prospects (IPEG-2017): collection of scientific works on materials of the International scientific-practical conference*, pp. 99–107.
  7. Khasbulatov R. I. (2016) *International entrepreneurship: textbook*.
  8. *Journal of Marketing* (1948) October. P. 209.

УДК 338.5.018.7; 338.516.52; 338.516.54; 338.512; 338.515; 338.532.42;  
338.532.4.024; 338.532.61, 338.58; 338.314; 336.221

**М. Ю. Лев,**  
кандидат экономических наук,  
профессор, ведущий научный  
сотрудник Института экономики РАН,  
член-корреспондент РАЕН, профессор  
кафедры экономики и финансов  
Московского финансово-  
юридического университета,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: lew.mih@yandex.ru

## Влияние динамики доходов населения на уровень потребительских цен и розничного товарооборота в системе экономической, продовольственной безопасности

### Аннотация

**Цель работы.** В статье анализируется уровень реальных располагаемых доходов населения за 2016 и начало текущего года, которые, несмотря на невысокие темпы инфляции, не позволяют уровню товарооборота выйти на докризисные темпы роста.

**Материалы и методы.** Автор, анализируя статистические данные и сравнивая основные социально-экономические показатели в среднем по России и по Москве, отмечает, что Москва продолжает лидировать по доле товарооборота в общем объеме по стране.

**Результат.** Предлагается разработать пороговые значения для всей группы продуктов, нашедших отражение в доктрине экономической, продовольственной безопасности (продукция сельского, лесного, рыбного, охотничьего хозяйства, а также пищевой промышленности) в соответствии с нормами ООН.

**Заключение.** Результаты исследования могут быть использованы для повышения экономической, продовольственной безопасности страны.

**Ключевые слова:** цены, инфляция, индекс потребительских цен, потребительская корзина экономическая безопасность.

**M. Yu. Lev,**  
Ph.D., Professor, a leading researcher  
at the Institute of Economics, Russian  
Academy of Sciences, corresponding  
member of the Academy of Natural  
Sciences, Professor, Department of  
Economics and Finance of the Moscow  
Financial and Law University,  
Moscow, Russia;  
e-mail: lew.mih@yandex.ru

## Influence of population income dynamics on the level of consumer prices and retail turnover in the system of economic, food security

### Abstract

**Purpose of the work.** The article analyzes the level of real disposable incomes of the population for 2016 and the beginning of this year, which, despite the low inflation rates, do not allow the level of trade to reach pre-crisis growth rates.

**Materials and methods.** The author based on statistical data and comparing the main socio-economic indicators on average in Russia and in Moscow, notes that Moscow continues to lead in terms of the share of trade in the total volume of the country.

**Results.** It is proposed to develop threshold values for the entire group of products that are reflected in the doctrine of economic and food security (products of agriculture, forestry, fisheries, hunting, and food industries) in accordance with UN standards.

**Conclusion.** The results of the study can be used to improve the economic and food security of the country.

**Keywords:** prices, inflation, consumer price index, consumer basket economic security.

К внешним угрозам экономической, продовольственной безопасности можно отнести открытость экономики и ослабление конкурентоспособности российского продовольственного рынка. Наиболее значимым для населения в системе экономической безопасности является инфляционный рост, связанный с увеличением и ростом цен, снижением доходов.

В понятие «экономическая продовольственная безопасность» включают доступность продовольствия, которая заключается в возможности приобретения пищевых продуктов по сложившимся ценам в объемах и ассортименте, не меньше установленных рациональных норм потребления, и которая обеспечена соответствующим уровнем доходов населения [1].

По итогам 2017 года инфляция в городе Москве была на рекордно низкой отметке в 3,8%, что ниже показателя 2016 года в 1,6 раз. Продовольственные товары подорожали на 2,3%, непродовольственные – на 3,6%. В текущем году рост цен на продовольственные товары ниже уровня прошлого года в 2 раза. Удорожание платных услуг населению стало основным фактором, формирующим инфляцию, рост составил 6%. Аналогичная ситуация по услугам и в компонентах инфляции в целом по стране (рис. 1).

Рассматривая составляющие значительного роста цен на услуги в городе Москве можно отметить три основных направления: образование, жилищные услуги и транспорт.

Самый высокий рост цен в прошлом году был отмечен на образовательные услуги, из которых на 27,8% подорожало обучение в негосударственных вузах и на 11,3% – в государственных. В общем цены на платное обучение выросли в 1,5–2 раза.

Вторым фактором стал рост цен на жилье и ЖКХ. Традиционно с 1 июля повысились тарифы на коммунальные услуги, так, на 10,6% с начала года выросла цена на горячую воду и на 7,2% на холодную. На 14,8% выросло содержание и ремонт жилья в государственном и муниципальном жилищных фондах.

Вследствие повышения тарифов на проезд в общественном транспорте рост цен по данным услугам составил от 9,6 до 11,4% (рис. 2).

В целом бытовые услуги в городе Москве подорожали на 3,2%.

Следует отметить, что в аналогичном периоде прошлого года рост цен на услуги был выше и основными драйверами были транспорт и ЖКХ, услуги связи и телевидения.

Инфляция за 2017 год составила минимальное значение за прошедшие 15 лет. Индекс цен в

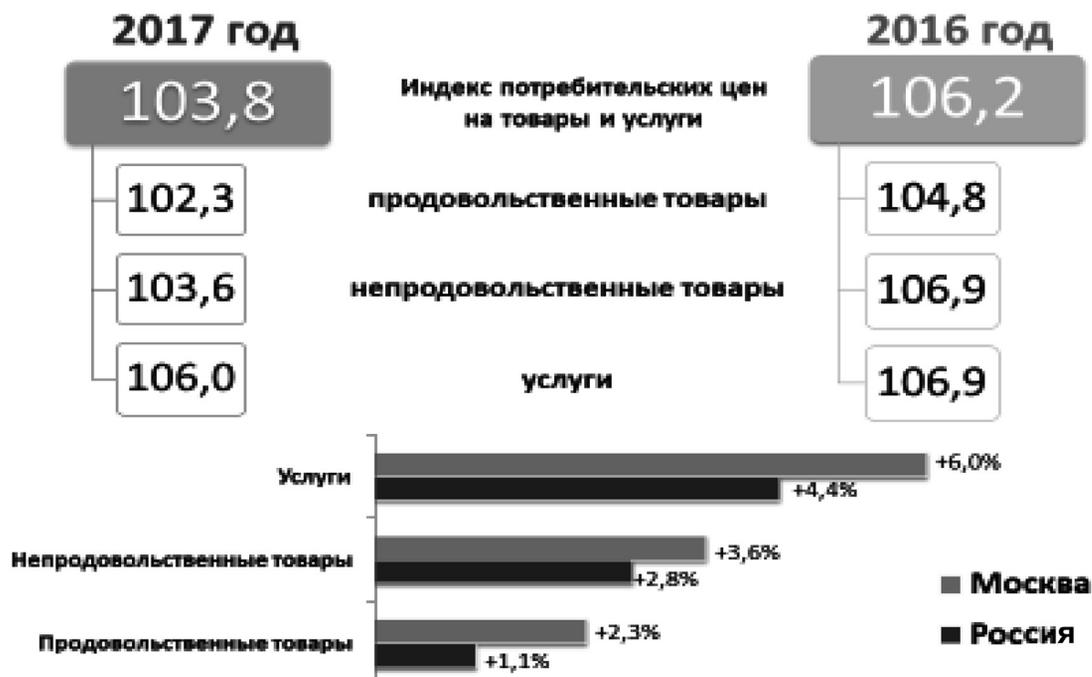


Рис. 1. Индекс потребительских цен в Москве, России, (в%)



Рис. 2. Индекс потребительских цен на услуги в городе Москве

4,5 раза меньше показателя 15-летней давности и в 3,7 раз уровня 2015 года.

Фактически сложившиеся показатели как в целом по стране, так и в Москве ниже прогнозных значений. Если минимальная отметка роста цен прогнозировалась на уровне 4,3%, то по итогам года показатель фактически сложился ниже на 0,5 п.п.

Во многом рекордно низкая инфляция объясняется продолжением спада реальных доходов населения, которые снижаются уже четвертый год подряд. За 10 месяцев 2017 года доходы населения в реальном выражении снизились на 9,2%.

В 2016 году доходы упали на 8,5%, в 2015 году было зафиксировано их падение на 4,9%, в 2014 году их снижение составило 7,2% (рис. 3).

Темпы роста цен на продукты питания в городе Москве на протяжении текущего года умеренные, необоснованных резких скачков не наблюдается, колебания цен вызваны сезонными факторами. Так, в летний период отмечалась традиционная дефляция, вызванная удешевлением плодоовощной продукции (рис. 4).

При этом в текущем году снижение было более существенным; например, в августе цены упали

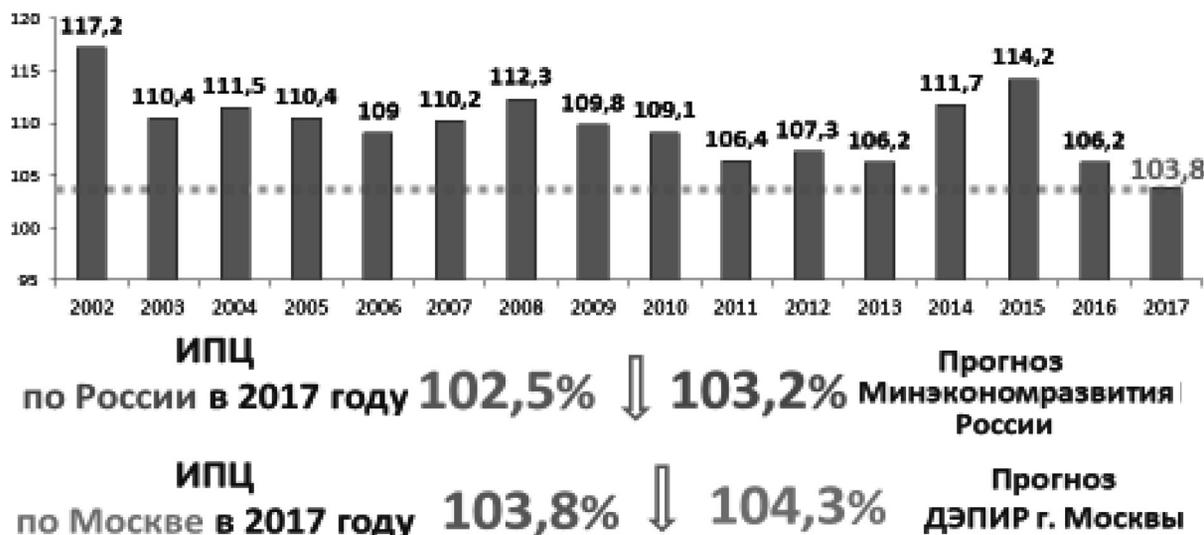
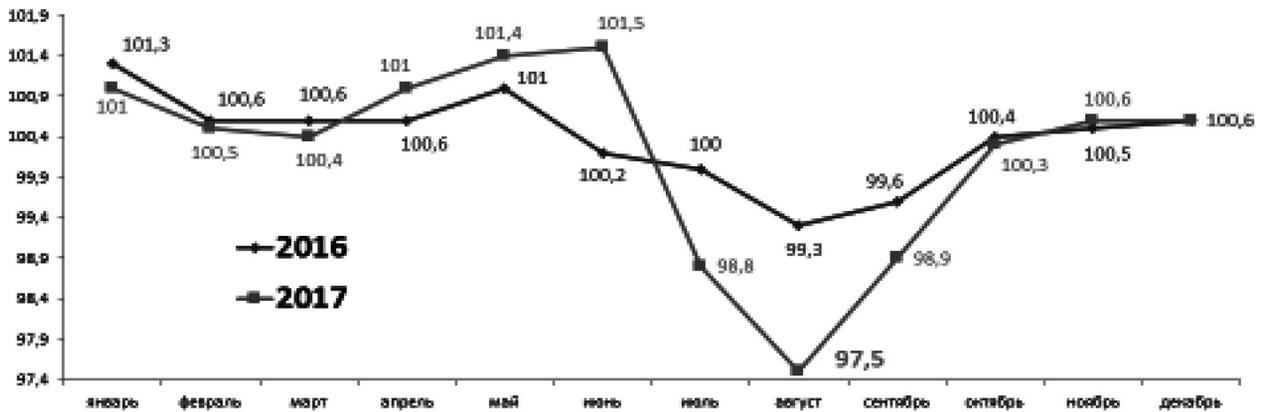


Рис. 3. Динамика индекса потребительских цен на услуги в городе Москве



**Стоимость минимального набора продуктов питания в декабре 2017 года**

**4 583,1 руб.**

+2,9% с начала года  
+0,7% за месяц



**4 447,8 руб. в декабре 2016 года (+5%)**

Рис. 4. Помесячная динамика индекса потребительских цен на продукты питания, (в%)

на 2,5%, тогда как в прошлом году на 0,7%. В настоящее время темпы роста цен на уровне прошлого года и не превышают среднегодовые.

Потребительская корзина в декабре стоила 4583,1 руб. За месяц корзина подорожала на 0,7%. С начала года минимальный набор подорожал на 2,9%. В аналогичном периоде прошлого года удорожание составляло 5%.

Рассматривая динамику цен на отдельные виды продовольственных товаров, следует отме-

тить следующие изменения. В декабре мука пшеничная подешевела на 0,2% (0,08 руб.), цена на хлеб белый практически не изменилась. В январе текущего года на данные продукты отмечено незначительное снижение цен (рис. 5).

Масло подсолнечное за месяц подешевело на 1,3% (1,05 руб.). На протяжении всего прошлого года цена на данный продукт постепенно снижалась и в настоящее время ниже уровня 2016–2017 гг.

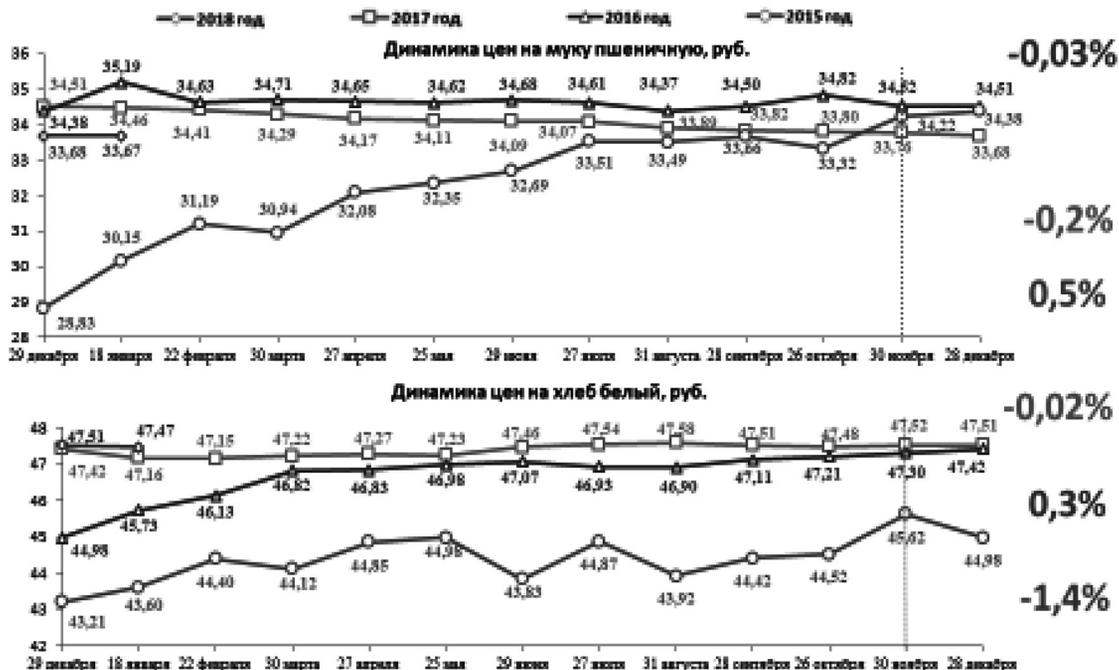


Рис. 5. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

За прошедшие три года отмечена рекордно низкая цена на сахар песок, стоимость которого в первом квартале 2018 года составила 39,4 руб. за кг. Удешевление связано с высоким уровнем российского производства. На сегодняшний день объемы производства сахара превышают уровень потребления в 1,5 раза, вследствие чего цены снижаются (рис. 6).

На протяжении прошлого года цены на соль поваренную были достаточно стабильны. В январе текущего года стоимость 1 кг соли ниже, чем в 2016 и 2017 гг.

Колебания цен на молоко в 2017 году было в пределах 1,5 руб. Как видно из графиков (рис. 7), с 2015 года розничная цена на молоко постепенно повышается, что связано с особенностью производства и ростом цен на сырье.

Цены на говядину в 2017 году были стабильны. В начале января текущего года стоимость 1 кг говядины снизилась и в настоящее время ниже, чем в прошлые годы.

Цены на говядину в 2017 году были стабильны. В начале января текущего года стоимость

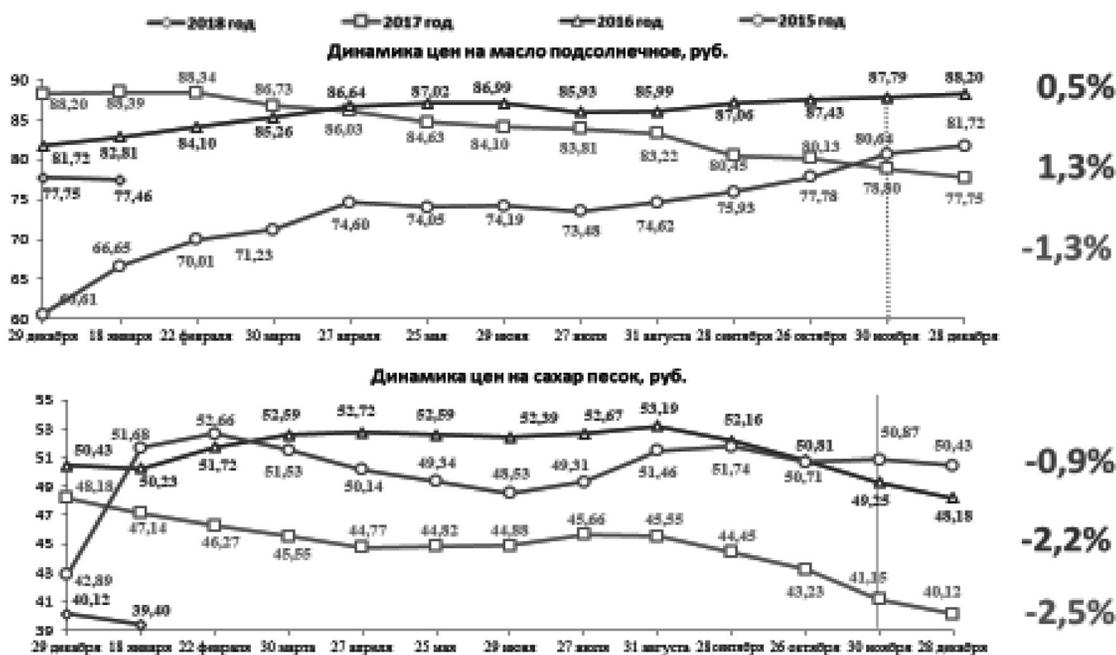


Рис. 6. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

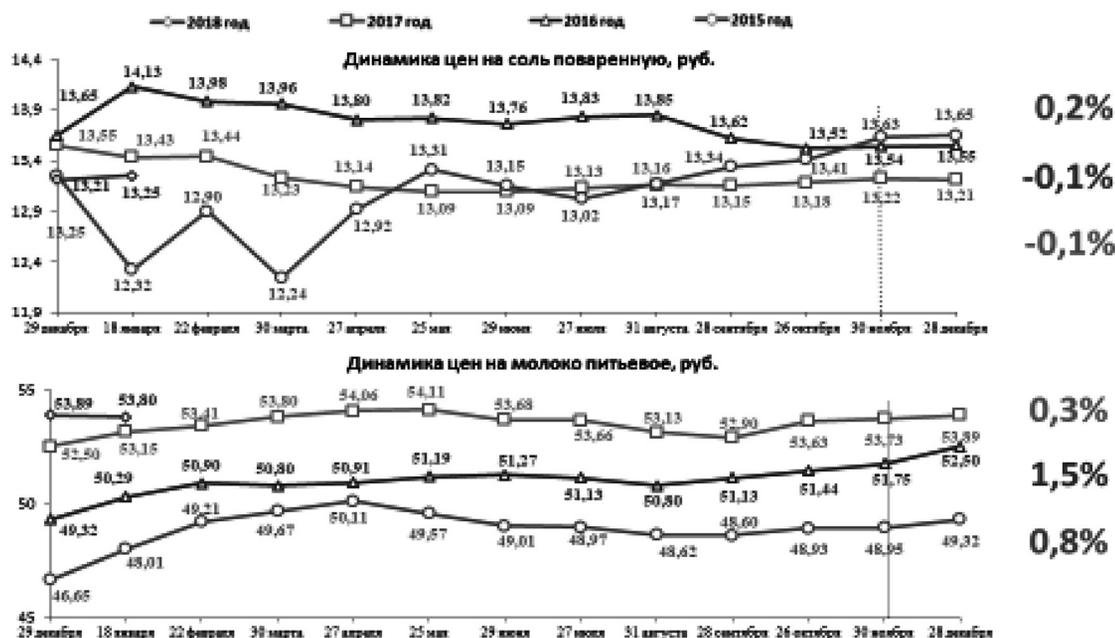


Рис. 7. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

1 кг говядины снизилась и в настоящее время ниже, чем в прошлые годы.

В 2017 году также была отмечена тенденция к снижению цен на мясо кур, которая за год снизилась на 5%. Удешевление продолжилось и в январе текущего года. В настоящее время мясо кур стоит дешевле на 9,3 руб., чем три года назад (рис. 8).

Изменение цен на овощи в течение года носит сезонный характер, что также видно из графиков. Традиционно цены на них растут с конца осени по начало лета, пока не приходит новый

урожай. Однако для «борщевого набора» характерно снижение цен осенью и в начале зимы.

Так, после значительного удешевления в осенний период картофель с декабря прошлого года постепенно повышается в цене (8%), однако темпы остаются на уровне прошлогодних.

В связи с высоким урожаем в прошлом году цены на капусту белокочанную осенью достигли минимума за последние 3 года. В настоящее время стоимость 1 кг капусты ниже в 2,5 раза уровня 2015 года (рис. 9).

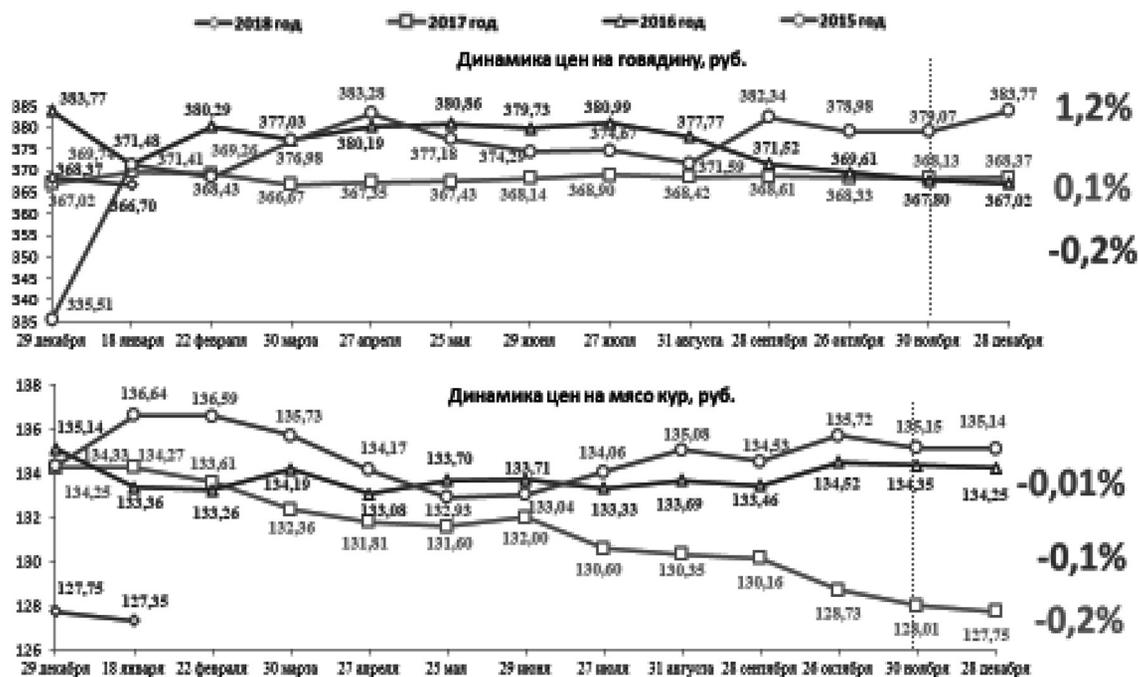


Рис. 8. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

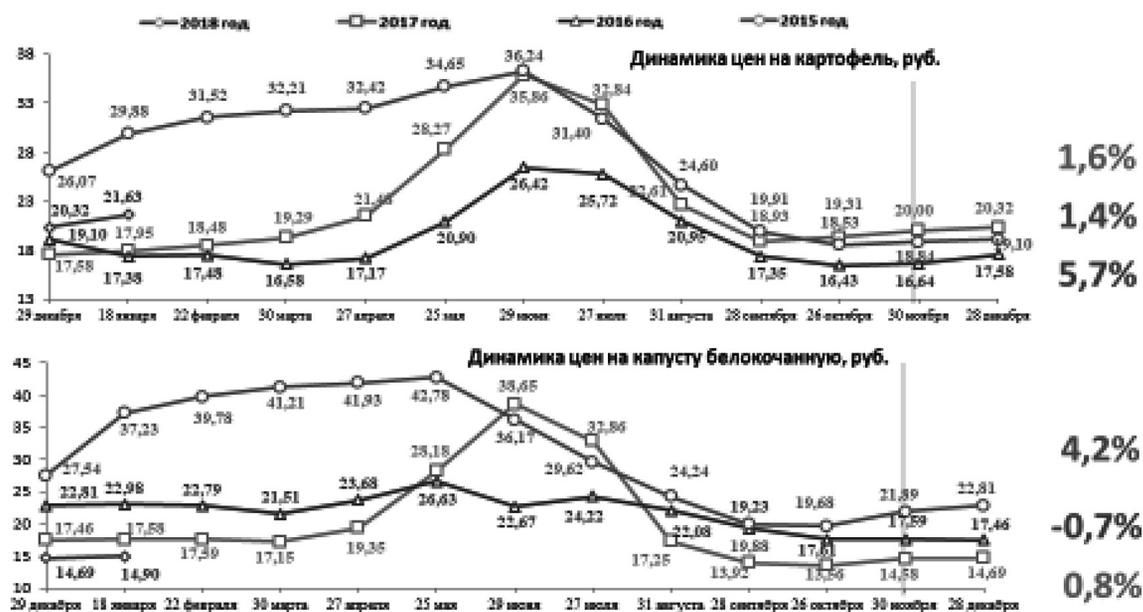


Рис. 9. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

Аналогичная ситуация и с морковью. Начался постепенный сезонный рост, находящийся в ежегодных пределах. Так, в декабре морковь подорожала на 1,5%, за 3 недели января на 5%.

Цены на огурцы свежие и томаты продолжают традиционный зимний рост.

Так, стоимость 1 кг огурцов выросла в декабре на 7,2% (8,29 руб.), однако в прошлые годы темпы были выше. В середине января цена на огурцы находится на уровне 2017 и 2016 гг. (рис. 10).

Томаты свежие также подорожали в первом квартале 2018 года на 9,6% (11,43 руб.), но

цена на томаты также держится на уровне прошлых лет.

В зимний период традиционно в связи с высоким спросом и высоким предложением из ЮАР и Марокко дешевеют мандарины. С начала декабря снижение цены составили 3,75% – 10,53 руб. (рис.11).

В целом ценовая ситуация в 2017 году была стабильной. Рекордно низкие темпы инфляции были вызваны укреплением курса рубля, а также снижением цен на плодоовощную продукцию.

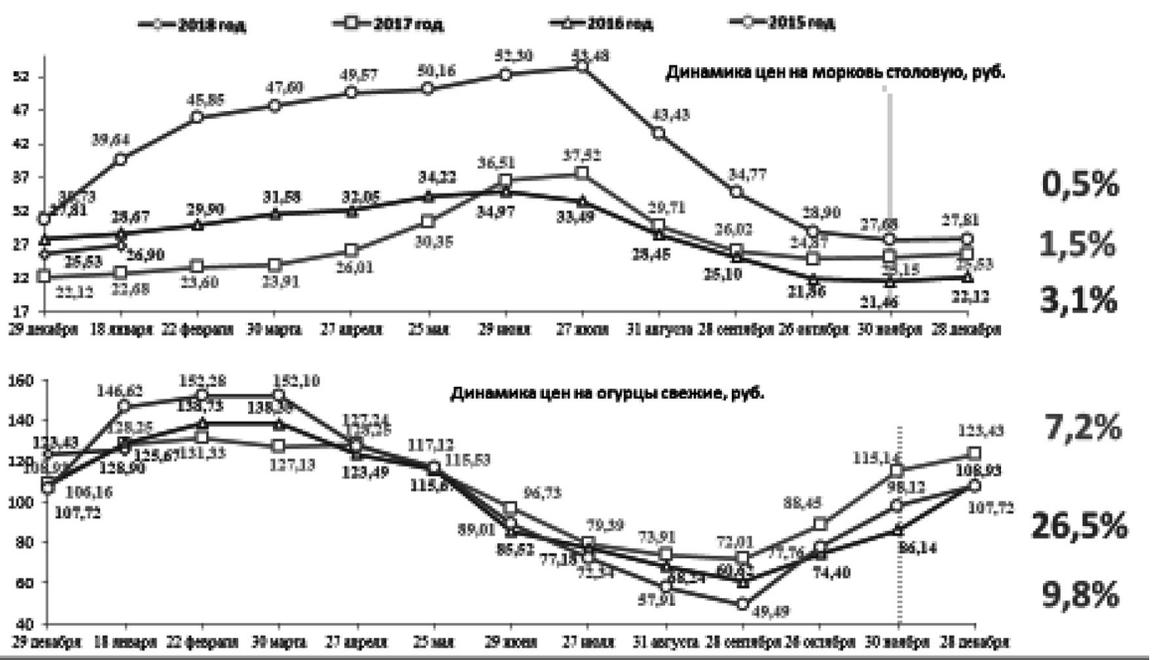


Рис. 10. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

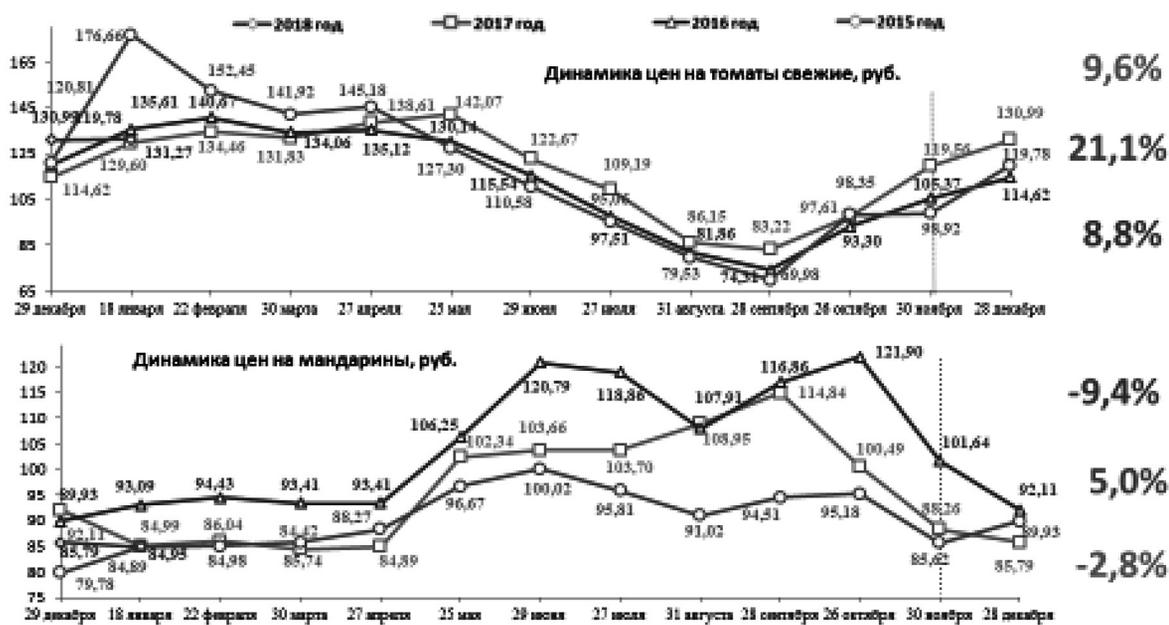


Рис. 11. Динамика потребительских цен на отдельные продукты в городе Москве, руб.

Рассмотрим более подробно цены на продовольственные товары в Москве (рис. 12).

По итогам 1 квартала текущего года в городе Москве розничный товарооборот сложился на уровне 1100,1 млрд руб., что на 4,7% больше, чем в 1 квартале прошлого года – 1 052,4 млрд руб., что превышает в абсолютном значении уровень

прошлого года. Темпы роста оборота также превышают прошлогодние. В фактических ценах товарооборот также вырос, и в 1 квартале прошлого года в сравнении с 2016 годом на 3,6%, в сопоставимых снизился 1,6%, однако в первом квартале позапрошлого года снижение составляло 11,5% [2].



Рис. 12. Розничный товарооборот в городе Москве

Вместе с тем выросла доля организованного рынка. В настоящее время она составляет 95,0% против 90,3% 2017 года и против 88,1% в начале аналогичного периода 2016 года.

Традиционно в структуре формирования оборота преобладают продовольственные товары. В настоящее время их доля составляет 54,9%, в 2017 году – 55,1%, тогда как непродовольственных 45,1 в 2018 году и в 2017 – 44,9%. При этом по сравнению с 1 кварталом прошлого года данная пропорция изменилась в сторону увеличения доли непродовольственных товаров, что говорит о небольшом повышении потребительской активности и готовности граждан покупать не только товары первой необходимости.

Однако продолжающееся снижение уровня реальных располагаемых доходов на протяжении всего 2016–2017 гг. и начала текущего года, несмотря на невысокие темпы инфляции, не позволяют уровню товарооборота выйти на докризисные темпы роста.

Сравнивая основные социально-экономические показатели в среднем по России и по Москве, за первый квартал текущего и прошлого года следует отметить, что Москва продолжает лидировать по доле товаро-

оборота в общем объеме по стране со средним показателем 15,6%, при этом в первом квартале 2016 года значение было меньше на 0,3 п.п. (рис. 13).

Темп роста товарооборота в Москве превышает среднероссийское значение на 0,2 п.п. Однако уровень инфляции в столице традиционно выше. В настоящее время индекс потребительских цен в Москве превысил среднероссийский уровень на 0,5 п.п.



Рис. 13. Социально-экономические показатели Российской Федерации и Москвы в 1 квартале 2017 года

Кроме того, следует отметить, что уровень реальных располагаемых денежных доходов населения в Москве продолжает снижаться, тогда как в январе прошлого года среднероссийский показатель вышел на положительную динамику, в Москве реальные доходы снижаются и в настоящее время составляют 93,9% к соответствующему периоду прошлого года.

Индекс потребительских цен за 4 месяца прошлого года составил 101,8%, что на 0,9 п.п. меньше, чем в 2016 году. Продовольственные товары подорожали на 2,6%, непродовольственные – на 1,6%, платные услуги – на 1,1%. В 2016 году по всем составляющим рост цен был выше (рис. 14).

Сравнивая темпы роста цен по всем компонентам инфляции в России и Москве, можно увидеть, что продовольственные товары внесли наибольший вклад в инфляцию и подорожали в Москве в

1,4 раза сильнее, чем в среднем по России, за счет большего удорожания плодоовощной продукции.

Непродовольственные товары в Москве подорожали в 1,5 раза больше, в основном за счет одежды и легковых автомобилей.

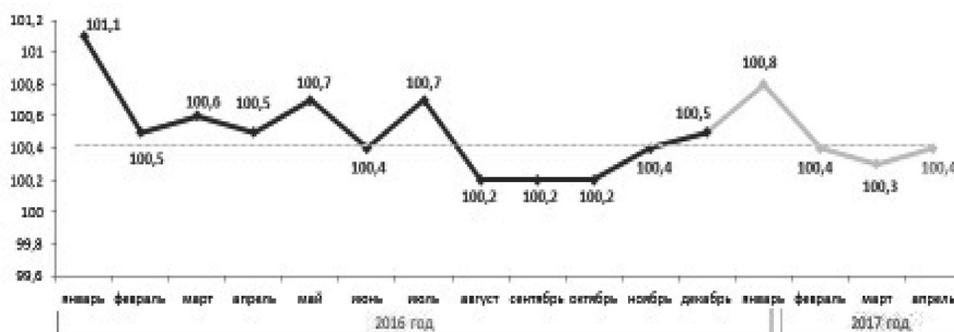
Услуги в Москве и в России в целом внесли равнозначный вклад в прирост инфляции (рис. 15).

Ежемесячные темпы прироста инфляции в городе Москве в целом стабильны, резких скачков не наблюдается. В апреле за месяц цены выросли на 0,4%, что меньше уровня апреля 2016 года на 0,1 п.п.

Потребительская корзина в апреле стоила 4710 руб. С начала 2017 года минимальный набор продуктов подорожал на 5,8%. За месяц корзина подорожала на 2,9%, что обусловлено сезонным ростом цен на плодоовощную продукцию. Так, по данным статистики плодоовощная продукция за месяц



Рис. 14. Индекс потребительских цен в Москве



Стоимость минимального набора продуктов питания в апреле 2017 года

**4 710,0 руб.**

+5,8% с начала года

4 430,5 руб. в апреле 2016 года (+4,6%)



Рис. 15. Помесячная динамика индекса потребительских цен на товары и услуги, %

выросла в цене на 5,9%, тогда как базовый индекс цен (без овощей и фруктов) составил всего 0,2%.

Рассматривая динамику цен на отдельные виды продовольственных товаров, следует отметить следующие изменения.

С начала апреля 2017 года мука пшеничная подешевела на 0,5% (0,16 руб.), при этом понижение цен в целом характерно для данного периода.

Хлеб белый незначительно подорожал на 5 коп., в прошедшие 2 года удорожание составляло от 11 коп. до 44 коп.

Масло подсолнечное подешевело на 1,5% (1,3 руб.), в апреле 2015 и 2016 гг. на данный продукт отмечалось небольшое удорожание.

Сахар-песок снизился в цене на 1,9% или 88 коп.

Соль поваренная подешевела на 0,11 руб. или 0,8%. При этом 2 года назад в данном периоде цена на соль выросла на 4,1%.

Кроме того, как и в прошлом году, цена на молоко выросла на 0,5%.

Цены на мясную продукцию колеблются незначительно. Тенденции изменения цен характерны и для прошлых периодов. Говядина подорожала на 0,2%. Мясо кур подешевело на 0,6% или 82 коп.

Рост цен на овощи в настоящее время формирует основную составляющую инфляции на продукты питания в городе Москве, что обуславливается фактором сезонности, так как плодовоовощная продукция имеет определенные условия хранения, с окончанием сезона их запасы заканчиваются и на рынок поступают товары по импорту (рис. 16).

За прошедшие полтора месяца 1 кг картофеля вырос в цене на 30,6% (5,9 руб.). В прошлом году аналогичное сезонное удорожание было отложено до мая, тогда цена за месяц выросла на 28%.

Капуста белокочанная с начала апреля подорожала на 47,5% (8,14 руб.), что подтверждается данными статистики.

В 2016 году был собран большой урожай капусты, вследствие чего на рынке наблюдались рекордно низкие цены. Капуста сбывалась сельскохозяйственными товаропроизводителями по цене 5 руб. за кг., что почти в три раза дешевле, чем в 2015 году (10–19 руб. за кг.).

На протяжении долгого времени цена на капусту белокочанную в рознице держалась на низком уровне. Однако в апреле текущего года биологический срок хранения капусты подошел к концу, и на московский рынок поступила импортная продукция (Казахстан, Узбекистан, Иран и Израиль) по более высоким ценам. При этом в середине мая цена на 1 кг капусты ниже, чем в 2016 и 2015 гг.

Цена на морковь выросла на 20,2% или 4,83 руб. Однако в абсолютном выражении цена ниже, чем в 2016 и 2015 гг. и составила 28,74 руб.

Характерно для данного периода и снижение цен на огурцы свежие. С начала апреля цена на них снизилась на 2,3%. Томаты свежие выросли в цене на 9,4% (12,41 руб.).

Яблоки подорожали на 2,3%, при этом цена за кг в настоящее время ниже на 12,5 руб. уровня прошлого года.

В соответствии с актуализированным прогнозом Минэкономразвития в годовом выражении инфляция составит к концу года 3,8–4,1%<sup>1</sup>.

Резкий рост цен на плодовоовощную в апреле обусловлен сезонным фактором и для данного периода времени не является критичным.

Известно, что экономическая безопасность Российской Федерации – это состояние экономи-



Рис. 16. Динамика цен на отдельные виды плодовоовощной продукции (розничные цены 2015–2016 гг.)

<sup>1</sup> Справочно: больше всего снизились продажи на рынках – 71% в сопоставимых ценах (2015 – 68,4%). Реальные располагаемые доходы за январь–декабрь в Москве (к прошлому году) – 92,3%.

ки страны, при которой обеспечивается независимость России, основным содержанием которой для населения является продовольственная безопасность.

Для каждого гражданина страны должна гарантироваться физическая и экономическая доступность пищевых продуктов, соответствующих требованиям законодательства Российской Федерации о техническом регулировании, в объемах не меньше рациональных норм потребления пищевых продуктов, необходимых для активного и здорового образа жизни [4].

Одним из факторов оценки социально-экономической ситуации, наиболее влияющей на экономическую безопасность России, является «увеличение доходов населения, улучшение финансирования расходов, предусмотренных в бюджете, а также расширение финансовых ресурсов корпораций и банков, способствующих формированию платежеспособного спроса как у населения, так и в корпорациях» [6].

В целях обеспечения экономической безопасности, ее успешной реализации необходимо:

– законодательно закрепить основные положения Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [3];

– разработать пороговые значения для всей группы продуктов, нашедших отражение в Доктрине (продукция сельского, лесного, рыбного, охотничьего хозяйства, а также пищевой промышленности) в соответствии с нормами ООН;

– разработать первоочередные мероприятия, направленные на ликвидацию угроз экономической и продовольственной безопасности при оптимальном сочетании государственного и рыночного регулирования цен на сельскохозяйственную продукцию и государственное регулирование уровня розничных цен на продовольствие.

### Литература

1. Указ Президента Российской Федерации от 30 января 2010 г. №120 Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации // Российская газета. 2010. 3 февр. № 5100.
2. Департамент торговли и услуг города Москвы. URL: <http://dtu.mos.ru>.
3. Лев М. Ю. Влияние продовольственной безопасности на стабильность экономики России // Вестник РАН. 2015. № 01. С. 38–45.
4. Лев М. Ю. Цены и ценообразование: Учебник. М.: Юнити-Дана, 2015.
5. Результаты оперативного мониторинга социально-экономического развития России и субъектов Российской Федерации / Ермолаев С. А., Комарова И. П., Зайцева Е. В., Новикова Е. С., Сигарев А. В., Пшеницына Е. И., Абдюкова Э. И., Свирчевский В. Д., Быстров А. В., Новоселов А. Л., Скорик М. А., Воронкова Е. К., Букина Е. П., Иволгина Н. В.,

- Соколов М. А., Гагиев Н. Н., Карманов М. В., Амирова Н. Р., Саргина Л. В. и др. Аналитические записки / Ситуационный центр социально-экономического развития регионов. М., 2015. Выпуск 1. Январь–июль.
6. Роль и оценка финансово-ценовых факторов, обеспечивающих экономическую безопасность при формировании бюджета России. Монография / под. ред. М. Ю. Льва. М.: Институт экономики РАН, 2016.
7. Скоробогатых И. И., Сидорчук Р. Р., Мусатова Ж. Б., Горелова Т. П., Валиуллина Р. Р., Гультияева Ю. А. «Честные цены». Мониторинг минимальных цен на социально-значимые продовольственные товары в розничной сетевой и несетевой торговле Российской Федерации // Плехановский научный бюллетень. 2015. № 2 (8). С. 144–176.
8. Vashchekin N. P., Koroliova S. I. (2001) Small business subjects in retail trade // Социологические исследования. 2001. № 6. С. 77–84.

### References

1. The decree of the President of the Russian Federation of January 30, 2010. (2010) No. 120. Doctrine of food security of the Russian Federation. Russian newspaper, February 3, no. 5100.
2. Department of trade and services of Moscow. URL <http://dtu.mos.ru>.
3. Lev M. Yu. (2015) The Influence of food security on the stability of the Russian economy. *Journal of the Academy of natural Sciences*, no. 01, pp. 38–45.
4. Lev M. Yu. (2015) Prices and pricing. Textbook.
5. Ermolaev S. A., Komarova I. P., Zaitseva E. V., Novikov S. E., Sigarev A. V., Pshenitsyn E. I., Abdjukova E. I., Svirchevsky V. D., Bystrov A. V., Novoselov A. L., Skoryk M. A., Voronkova E., Bukin E. P., Ivolgina N., Sokolov M. A., Gayev N. N., Karmanov M. V., Amirov N. R., Salina L. V. and others. (2015) Results of operational monitoring of social and economic development of Russia and the Russian Federation. Analytical notes. *Situation center for socio-economic development of the regions*, issue 1, January-July.
6. The role and evaluation of financial and pricing factors ensuring economic security in the formation of the budget of Russia. (2016) Monograph. Moscow Institute of Economics.
7. Skorobogatykh I. I., Sidorchuk R. R., Musatova J. B., Gorelova T. P., Valiullina R. R., Gul'tyaeva Yu. (2015) «Honest price». Monitoring of minimum prices for socially important food products in retail network and non-network trade of the Russian Federation. *Plekhanov scientific Bulletin*, no. 2 (8), pp. 144–176.
8. Vashchekin N. P., Koroliova S. I. (2001) Small business subjects in retail trade. *Sociological research*, no. 6, pp. 77–84.

УДК 332.1

**Р. Р. Смирнов,**  
главный специалист Департамента  
инвестиций ПАО «МРСК Центра»,  
Москва, Россия

**В. И. Хабаров,**  
доктор экономических наук,  
профессор, заведующий кафедрой  
организационного менеджмента  
университета «Синергия»,  
Москва, Россия

## Проблемы конкуренции и монополизма в электроэнергетике Российской Федерации

### Аннотация

**Цель работы.** В статье рассмотрены проблемы монополизации деятельности электросетевых компаний (на примере «Межрегиональной распределительной электросетевой компании»). Проанализированы особенности наиболее характерных рыночных моделей: монополии и естественной монополии, в том числе рассмотрено понятие естественной монополии с попыткой представить собственную трактовку определения естественной монополии, показать ее уникальное место в системе экономических отношений.

Цель работы – проанализировать противоречие, возникающее при оценке эффективности деятельности электросетевых компаний как в условиях рыночной конкуренции, так и при условии функционирования естественной монополии и той особой роли, которую она играет в экономике.

**Материалы и методы.** Проведен ретроспективный анализ понятия «монополия» как особой рыночной структуры.

**Результат.** Проанализирован эффект субаддитивности издержек, который подразумевает свойство издержек производства не образовывать целостность от суммирования. Рассмотрены особенности монопольной деятельности распределительного электросетевого комплекса Российской Федерации.

**Заключение.** Результаты исследования могут быть использованы для решения проблем конкуренции и монополизма в электроэнергетике России.

**Ключевые слова:** монополия, естественная монополия, стремление к монополии, межрегиональная распределительная электросетевая компания, субаддитивность, конкуренция, ПАО «ЕЭС России».

**R. R. Smirnov,**  
chief specialist of investment  
Department of IDGC of Centre,  
Moscow, Russia

**V. I. Khabarov,**  
Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department  
of organizational management  
of the University «Synergy»,  
Moscow, Russia

## Problems of competition and monopoly in the Russian power industry

### Abstract

**Purpose of the work.** The article deals with the problem of monopolization of the activities of electric grid companies (on the example of “Interregional distribution grid company”). The features of the most characteristic market models are analyzed: monopoly and natural monopoly, including the concept of natural monopoly with an attempt to present its own interpretation of the definition of natural monopoly, to show its unique place in the system of economic relations.

Purpose of the work is to analyze the contradiction arising in the assessment of the efficiency of electric grid companies both in the conditions of market competition and under the condition of natural monopoly functioning and the special role it plays in the economy.

**Materials and methods:** a retrospective analysis of the concept of “monopoly” as a special market structure.

**Results.** The effect of subadditivity of costs is analyzed, which implies the property of production costs not to form integrity from summation. The features of monopoly activity of the distribution grid complex of the Russian Federation are considered.

**Conclusion.** The results of the study can be used to solve the problems of competition and monopoly in the Russian power industry.

**Keywords:** monopoly, natural monopoly, the desire for monopoly, interregional distribution grid company subadditive property, competition, RAO “UES of Russia”.

Деятельность по передаче электрической энергии среди экономистов принято относить к естественным монополиям. Обосновывается подобная безусловная классификация, как правило, широким спектром различных доводов. Одним из них является то, что электроэнергия не подлежит хранению, а значит, некоторые механизмы конкурентного рынка не работают или влекут за собой серьезные общественные экономические потери ввиду высокой важности с социальной точки зрения такой продукции, как электрическая энергия.

В частности, генерирующие компании по большому счету не имеют складов готовой продукции, а у потребителей, в свою очередь, отсутствуют ее запасы. Перебои с поставками одновременно не позволяют электрическим станциям работать «на склад», и необходима будет остановка производства, потребителям же вообще неоткуда будет брать электроэнергию. Кроме того, отмечается необходимость выдерживания заданных параметров электроэнергии, что должно подразумевать координацию и слаженность в работе электрических сетей и может быть обеспечено лишь (централизацией) монополизацией данной деятельности.

Но основным доводом в пользу необходимости монополизации деятельности электросетевых компаний является наличие экономии на масштабе производства при передаче электрической энергии. По мнению сторонников данного подхода, высокие постоянные издержки, связанные со строительством линии электропередачи, делают экономию на масштабе настолько существенной, что она нивелирует все положительные моменты наличия конкурентных отношений.

Не останавливаясь отдельно на каждом из доводов, отметим, что многие из них потеряли свою актуальность, при этом все они характеризуются отсутствием конкретики и каких-либо экономических расчетов. Несмотря на то, что величина эффекта экономии от масштаба производства вполне поддается вычислению, при утверждении о ее наличии в деятельности электросетевых компаний, как правило, все сводится к озвучиванию доли постоянных издержек в составе совокупных. По мнению авторов, говорить о повсеместном наличии экономии на масштабе, оперируя лишь долей постоянных затрат в составе общих, неприемлемо. Необходимо аналитически определить, когда и при каких условиях имеет место экономия на масштабе.

Первое, что для этого требуется – исследовать зарождение, развитие термина «естественная монополия» и современное его понимание. Но, несмотря на все негативные факторы, которые имеют место при монополизации какого-либо вида деятельности и активной антимонопольной политике, в современных экономиках всех разви-

тых стран присутствуют различные монопольные образования. Это объясняется положительным общественным экономическим эффектом от существования единственного производителя, удовлетворяющего потребности всех отраслей отечественной экономики, а сами монополии в таких видах деятельности называют естественными.

Естественные монополии, в отличие от других рыночных структур, характеризуются особыми свойствами, местом и особой ролью, которую они играют в экономике. Прежде всего, необходимо сформулировать определение этого вида монополии как экономической категории. Под определением мы понимаем установления ограничений и отличий объекта или явления, отделяющих его от среды, в которой оно существует. В экономической теории сформулированы четкие критерии, на основании которых можно оценить, является ли какое-либо производство или вид экономической деятельности естественной монополией или нет. Эти критерии представляют собой аналитические расчеты и графические отражения, которые базируются на конкретных значениях издержек производства, а значит, применимы к любому предприятию.

В настоящее время наиболее распространенным определением как в научных кругах, так и в обществе в целом является следующее: естественная монополия – это вид деятельности, при которой у производителя имеет место постоянно возрастающая экономия (отдача) на масштабе производства. На наш взгляд, это устаревшее утверждение не в полной мере раскрывает смысл данной рыночной структуры. В лучшем случае в некоторых источниках естественная монополия определяется как «...официально признанная, экономически оправданная монополия ..., обусловленная либо естественными правами монополиста, либо соображениями экономической выгоды для всего государства и населения» [8, с. 116]. Но даже такое определение не имеет четких границ и не дает ответа на вопрос в чем же выражается экономическая выгода для государства и населения, а главное - когда она имеет место.

Изначально понятие «естественная монополия» было применено в ситуации, когда появилась необходимость контролировать использование природных (естественных) ресурсов. Это явление исследовал французский математик, экономист и философ А. Курно. Он рассматривал пример собственника минерального источника, который хотел контролировать объемы потребления воды населением, живущим ниже по течению. Изучая кривую спроса на воду, он сделал вывод, что она имеет отрицательный наклон, так как владелец источника может продавать большее количество воды только при условии снижения цены на нее. Для собственника источника,

т. е. монополиста, функции спроса, совокупного и предельного доходов А. Курно рассматривал как объективно заданные и сопоставлял с функциями совокупных и предельных издержек. Таким образом, условием максимизации прибыли, по его мнению, является такой объем продукции монополиста, при котором предельные издержки равны предельному доходу.

Выделение естественной монополии в качестве самостоятельного понятия в ряду различных монопольных форм связывают обычно с именем Джона Стюарта Милля. Анализируя в «Основах политической экономии» преимущества крупного производства над мелким, Д. С. Милль обратил внимание на то обстоятельство, что увеличение масштабов производства приносит, как правило, несомненную выгоду [6]. Приводя в качестве примеров экономии на масштабах производства варианты снабжения Лондона газом или водой одной и несколькими компаниями, Д. С. Милль описал, в сущности, то, что впоследствии получило название естественной монополии. Лондон, по его мнению, получил бы огромную экономию в затратах труда, если бы его снабжала газом или водой одна компания вместо нескольких, существовавших в то время. В своем исследовании он отметил экономию не только труда, но и основного капитала, когда предприятие подлинно общественно-значения может с выгодой осуществлять свои функции лишь в таких крупных масштабах, что свобода конкуренции при этом становится почти иллюзорной. Из этого Д. С. Милль делает вывод, что лучше сразу же признать общественный характер таких функций, и, если само государство не сочтет необходимым взять их выполнение на себя, их следует целиком передать компании или ассоциации, которая выполняла бы эти функции на наилучших для общества условиях.

Заслуживает отдельного внимания оценка А. Маршаллом деятельности производственных монополий. Его подход к оценке их роли двоякий: во-первых, он выделил такие отрицательные последствия для общества от деятельности производственных монополий, как манипуляция ценами и ограничение объема производства с целью максимизации расхождения между валовой выручкой и валовыми издержками; а во-вторых, учитывая заботу монополистов о наилучшем развитии производства и удовлетворении потребностей потребителей, А. Маршалл указывает на положительную роль монополистов для общества [5].

Явление монополии становится более емким по содержанию, многогранным. Поскольку ниша, которую занимали естественные монополии в экономической структуре, была оправдана в глазах общественного мнения, так как было уже ясно, что естественные монополии представляют

собой частный случай в рыночной структуре, вопросы их функционирования находились как бы на периферии экономической теории.

Тем не менее разработка теории естественной монополии продолжалась в отраслевых экономических исследованиях, связанных с необходимостью регулирования их поведения. В частности, усилия были сосредоточены на выяснении признаков естественной монополии, классификации, описании процессов конкуренции, ведущих к образованию естественной монополии, вопросам установления функций издержек.

В числе первых экономистов, предпринявших попытку анализа естественных монополий, следует отметить Г. Адамса, разделившего отрасли на три типа, характеризующихся постоянной, уменьшающейся и возрастающей отдачей от масштаба. В первых двух, по его мнению, регулирование обеспечивается в достаточной степени конкуренцией, тогда как в последней она не работает, ибо по природе своей отрасль с возрастающей отдачей является монополией. К. Маркс в свое время обращал внимание на случай разрушительной конкуренции как на условие появления естественных монополий.

Предприниматели, действуя несогласованно, могут создать в отрасли избыточные мощности относительно спроса мощности. При наличии большой доли постоянных издержек и недогрузки производственных мощностей конкуренция в сочетании с вялым спросом приводит к сильному давлению в сторону понижения цены, в результате чего она может упасть до предельных издержек. Поскольку в составе средних издержек высока доля постоянных, предельные издержки представляют собой очень малую величину. Тогда цены могут установиться на уровне, убыточном для большинства производителей, и существовать довольно длительное время, зависящее как от размеров избытка производственных мощностей, так и от сроков износа основного капитала.

Процесс адаптации размеров основного капитала отрасли к размерам спроса связан с ликвидацией избыточного капитала, т. е. с растратой производительных сил. По К. Марксу, радикальное лечение недостатков конкуренции заключалось в полном ее устранении и замене планомерной организацией общественного производства [3]. По мнению буржуазных экономистов, разрушительная конкуренция может рассматриваться как фактор, ведущий к естественной монополии.

Существенный вклад в понимание характера естественной монополии был сделан М. А. Сажинной [11]. Она считала, что должны быть произведены исключения в антитрестовской политике в следующих случаях: 1) ситуации, когда конкуренция существует в течение непродолжитель-

ного промежутка времени, вследствие чего нерегулируемый рынок не может дать конкурентных результатов; 2) ситуации, когда существует активная конкуренция, но рынок, в силу несовершенства, не дает ни одного конкурентного результата; 3) ситуации, когда конкуренция существует или могла бы существовать и при этом дает или предположительно может дать конкурентные результаты, которые, однако, неудовлетворительны с других точек зрения.

Другими словами, они полагали, что перечисленные ситуации носят непреодолимый для конкуренции характер, следовательно, могут быть отнесены к естественной монополии, или даже естественной олигополии. В итоге, до начала 90-х годов прошлого века сложился единый подход к пониманию естественной монополии, классическое определение которой можно встретить в работе Ф. Шерера [14]. В соответствии с ним «естественной монополией считается производство, при котором экономия от масштабов столь существенна, что одна единственная фирма может обслуживать рынок с меньшими издержками на единицу продукции, чем несколько фирм одновременно».

Определение естественной монополии как производства со значительной постоянно возрастающей отдачей от масштаба является наиболее распространенным. Большинство современных естественных монополий были сформированы и подвержены регулированию именно на основе того, что их отнесли к производству, средние затраты по длительному периоду которого снижаются на всем диапазоне спроса. Но на этом изучение естественной монополии как особой рыночной структуры не прекратилось. Так, Д. Бонбrait утверждал, что связывание естественной монополии только с уменьшающимися издержками игнорирует тот факт, что даже если издержки единицы продукции, поставляемой данным предприятием общественного пользования, возрастут с увеличением выпуска, любое требуемое количество продукции может быть поставлено на рынок более экономично единственной фирмой или системой.

Близок к расширению понятия естественной монополии также был Р. Познер [7], который говорил, что случай естественной монополии не имеет отношения к действительному количеству продавцов на рынке, что на самом деле речь идет об отношении между спросом и технологией предложения. У. Д. Баумоль [1] показал, что концепция экономии на масштабе при снижающихся средних издержках подразумевает субаддитивность издержек, но такое свойство затрат не является обязательным условием для существования субаддитивности. Иными словами, отрасль может быть отнесена к естественной монополии

даже если в какой-то момент выпуска продукции у фирмы либо полностью исчезает отдача от масштаба, либо эффект масштаба вообще приобретает отрицательное значение.

Термин субаддитивность является производным от приставки суб- и слова аддитивность. В «Современном толковом словаре русского языка» А. Н. Чехомоненко даются следующие их определения [12]: суб... (лат. sub- под) – первая часть сложных слов, обозначающая расположение под чем-то, внизу чего-то, а также подчиненное чему-то, какому-то положению; аддитивность (лат. additivus – прибавляемый) – 1. Отношение к операции сложения, явление суммы величин; 2. Суммирование, сложение чего-либо, не образующее органической целостности. Дословно субаддитивность издержек подразумевает, что издержки рассматриваемого производства подчинены свойству не образовывать целостность при суммировании. Если адаптировать данное утверждение, то свойство субаддитивности издержек означает, что суммарные издержки совокупного производства нескольких фирм всегда будут выше, чем затраты одной единственной фирмы при производстве всего выпуска. Важно показать отличия между собственно «монополией» и специфическим состоянием, которое характеризуется как «стремление к монополии».

Любой самостоятельный субъект бизнеса, реализуя свое право на конкуренцию, а также обеспечение конкурентных преимуществ и повышение уровня конкурентоспособности, продвижение собственных бизнес-идей, стремится трансформировать свои бизнес-интересы в доминирующие. В результате, такое стремление неизбежным образом приводит его к форме монополии. Кроме того, движение к монополии вольно или невольно, осознанно или спонтанно оказывает существенное влияние на стратегию рыночного поведения конкурента.

Таким образом, даже неполная реализация стремления конкурента к монополии позволяет говорить о монополизации рынка [9]. Монополизм в электроэнергетике – обоснованность и неизбежность? На Международной конференции энергетиков в 2005 г. в Сан-Диего (США) было отмечено, что трансформация вертикально-интегрированных энергокомпаний и формирование конкурентного рынка электроэнергии приводит к отрицательному эффекту [2].

Российский опыт показывает то же самое: дифференциация в электроэнергетике приводит к неуправляемому росту тарифов. С одной стороны, конкуренция необходима тогда, когда конкурентоспособные и эффективные игроки вытесняли с рынка неконкурентоспособных и неэффективных, используя при этом всевозможные способы конкурентной борьбы.

Учитывая тот факт, что электроэнергетика играет важную жизнеобеспечивающую роль и имеет социальное значение как отрасли, то необходимо, чтобы было реализовано согласованное и скоординированное движение к общей единой и главной цели – обеспечению бесперебойного и надёжного энергоснабжения потребителей. С одной стороны, конкуренция вредна тогда, когда люди объединены общим делом, решают общую для всех задачу. С другой стороны, конкуренция по большей части означает недружественность участников, создает барьеры и отчуждённость в отношениях, корпоративную закрытость, имеет конфликтную природу конкурентной борьбы.

Как известно, эффект масштаба производства, работающий на снижение себестоимости единицы продукции, в частности и за счёт того, что организационные упущения и просчёты в одних звеньях производственной цепи могут быть компенсированы удачами и успехами в других, в условиях конкуренции полностью нивелирован.

Основная цель любой коммерческой организации – максимизация дохода в короткие сроки, а неэффективное обеспечение энергоснабжения по оправданной минимальной цене. Характерным примером нежелания бизнеса использовать оправданную минимальную цену электроснабжения может служить применение рыночного механизма повышения цены при увеличении спроса в часы пиковых нагрузок, несмотря на то, что при увеличении объёма производства удельные затраты на единицу продукции снижаются, следовательно, цена её объективно могла бы быть снижена.

Таким образом, исходя из важности соображений [13] безусловного приоритета интересов конечных потребителей, следовало бы, как минимум, не повышать цену в такой ситуации. Поэтому проблема завышенной и продолжающей повышаться платёжной нагрузки на потребителей электроэнергии – это не столько задача бизнеса в энергетике, сколько насущная и реальная задача государства.

В заключение отметим, что основным доводом в пользу необходимости монополизации деятельности электросетевых компаний является наличие экономии на масштабе производства при передаче электрической энергии. По мнению сторонников данного подхода, высокие постоянные издержки, связанные со строительством линии электропередачи, делают экономию на масштабе настолько существенной, что она нивелирует все положительные моменты наличия конкурентных отношений. Принудительное создание условий конкуренции в электроэнергетике, во многих случаях обусловлено проводимой деструктивной дифференциацией

отрасли, снижением уровня её управляемости, образованием неоправданных существенных дополнительных издержек, появлением путей и возможностей наращивания тарифа на отпускаемую электроэнергию. Чтобы обеспечить надёжное и бесперебойное энергоснабжение по социально приемлемой цене, в отрасли необходимо установление единоначалия как самой эффективной формы управления, когда требуются неукоснительное соблюдение производственной дисциплины, обязательное выполнение технических и технологических требований, иерархическая ответственность (сверху донизу).

Существующая сегодня хозяйственная и юридическая автономия отдельных звеньев единой энергосистеме абсолютно неприемлема для базовой отрасли российской экономики, обеспечивающей электроэнергией внутренние потребности как отраслей народного хозяйства, так и населения в целом, обуславливая тем самым энергетическую безопасность страны и её экономический рост. Единоначалие предоставляет возможность проведения единой технической политики и эффективное управление в электроэнергетике, создание базовой инфраструктуры, способной обеспечивать требуемое научно-техническое, информационное, ремонтное и диагностическое функционирование отрасли. С одной стороны, такой подход может вызвать критические замечания, связанные с возвращением к прежней системе. А с другой стороны, почему бы к ней и не вернуться, учитывая её эффективность, но на более совершенном уровне. Важно, чтобы отрасль была единой общегосударственной жизнеобеспечивающей инфраструктурой, которая бы эффективно работала на решение стратегических задач развития отечественной экономики.

#### Литература

1. *Баумоль У. Д.* Экономическая теория и исследование операций. М.: Прогресс, 1965. 496 с.
2. *Кузовкин А. И.* Энергетический кризис и энергореформа в России: конкуренция вместо надёжности // Вести в электроэнергетике. 2006. № 3. С. 83–99.
3. *Маркс К.* Капитал. Критика политической экономии. М.: Центр социальной экспертизы, 2001. 640 с.
4. *Маршалл А.* Основы экономической науки / пер. с англ. В. И. Бомкина, В. Т. Рысина, Р. И. Столпера. М.: Эксмо, 2007. 830 с.
5. *Мейсон Э.* Ценовая и производственная политика крупного предприятия // Теория отраслевых рынков. СПб.: Экономическая школа, 2003. 669 с.
6. *Милль Д. С.* Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии. М.: Эксмо, 2007. 1040 с.

7. Познер Р. А. Экономический анализ права/ пер. с англ.; под ред. В. Л. Тамбовцева. Т. 2. СПб.: Экономическая школа, 2004. 976 с.
8. Райзберг Б. А. Экономика и управление: Словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский. М.: Московский психолого-социальный институт, 2005. 488 с.
9. Рубин Ю. Б. Конкуренция в предпринимательстве. 8-е изд., перераб. и доп. М.: Университет «Синергия», 2018. 912 с.
10. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции: Учебник / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. М., 2003. 584 с.
11. Сажина М. А. Экономическая теория: Учебник для вузов / М. А. Сажина, Г. Г. Чибриков. М.: Норма, 2001. 456 с.
12. Чехомоненко А. Н. Современный толковый словарь русского языка. М.: Харвест, 2007. 784 с.
13. Шевкоплясов П. М., Шевкопьяс Е. Ю. Ценообразование на рынках энергии по методу доходности реального капитала электростанций // Энергетик. 2012. № 2. С. 15–22.
14. Шерер Ф. М. Структура отраслевых рынков / Ф. М. Шерер, Д. Росс. М.: Инфра-М, 1997. 697 с.
15. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития / пер. с нем. В. С. Автономов, М. С. Любский, А. Ю. Чепуренко. М.: Эксмо, 2007. 861 с.
3. Marx K. (2001) Capital. Criticism of political economy, 640 p.
4. Marshall A. (2007) Principles of economic science, 830 p.
5. Mason E. (2003) Price and production policies of large enterprises. The theory of industrial organization, St. Petersburg, Economic school, 669 p.
6. Mill D. S. (2007) Fundamentals of political economy with some applications to social philosophy, 1040 p.
7. Posner R. A. (2004) Economic analysis of law. Trans. from English, under the editorship of L. V. Tambovtseva, vol. 2, 976 p.
8. Raizberg B. A., Lozovsky L. S. (2005) Economics. Dictionary. Moscow psychological and social Institute, 488 p.
9. Rubin Yu. B. (2018) Competition in the enterprise, 912 p.
10. Rubin J. B. (2003) Theory and practice of entrepreneurial competition: Textbook. Moscow international Institute of econometrics, Informatics, Finance and law, 584 p.
11. Sazhina M. A., Chibrikov G. G. (2001) Economic theory. Textbook for universities, 456 p.
12. Chemohonenko A. N. (2007) Modern dictionary of Russian, 784 p.
13. Shelkoplyasov P. M., Shevkoptyas E. Y. (2012) Pricing in the energy markets on the method of return of real capital power plants. *Powerman*, no. 2, pp. 15–22.
14. Scherer F. M., Ross D. (1997) The structure of industrial markets, 697 p.
15. Schumpeter J. A. (2007) Theory of economic development, 861 p.

### References

1. Baumol W. J. (1965) Economic theory and operations analysis. Moscow: Progress, 496 p.
2. Kuzovkin A. I. (2006) Energy crisis and energy reform in Russia: competition instead of reliability. *Conduct in the electric power industry*, no. 3, pp. 83–99.

УДК 338.486

**С. В. Карпова,**

доктор экономических наук, профессор,  
зам. руководителя по научной  
работе, Департамент менеджмента,  
Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
г. Москва, Россия,  
e-mail: SVKarpova@fa.ru

**В. В. Панюкова,**

кандидат экономических наук,  
доцент, Департамент менеджмента,  
Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
г. Москва, Россия,  
e-mail: vvpanyukova@fa.ru

**И. В. Рожков,**

кандидат экономических наук,  
доцент, Департамент менеджмента,  
Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
г. Москва, Россия,  
e-mail: irojkov@fa.ru

## Направления совершенствования информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций

### Аннотация

**Цель работы.** В статье предпринята попытка определения направлений совершенствования информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций России.

**Материалы и методы:** Исследование строится на использовании научных трудов прикладного характера отечественных и зарубежных ученых в области маркетинга туризма и маркетинга территорий. В качестве инструментов исследования были применены методы обобщения, методы статистического и системного анализа.

**Результат.** Выделена ключевая роль методологии маркетинговых информационных систем в процессе информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций. Рассмотрен зарубежный опыт разработки маркетинговых информационных систем в туризме. Дана сравнительная характеристика информационных туристических порталов Финляндии, Казахстана, Эстонии и Польши, на основе чего предложены рекомендации по информационному обеспечению маркетинга туристских дестинаций в российской практике. Авторами проведен контент-анализ содержания информационных порталов регионов России: Краснодарского края, Республики Крым, Московской области, Нижегородской области, Алтайского края и Республики Татарстан.

**Заключение.** Выявлены основные недостатки и сформулированы предложения по совершенствованию информационного обеспечения маркетинга российских туристских дестинаций.

**Ключевые слова:** туристские дестинации, информационное обеспечение, маркетинговые информационные системы (МИС), отраслевые маркетинговые информационные системы (ОМИС), информационный туристический портал, «умные» технологии в туризме.

**S. V. Karpova,**

Doctor of Economics, Professor, Deputy  
Head of scientific work, Management  
Department, Financial University under  
the Government of Russian Federation,  
Moscow, Russia;  
e-mail: SVKarpova@fa.ru

**V. V. Panyukova,**

PhD, Associate Professor, Management  
Department, Financial University under  
the Government of Russian Federation,  
Moscow, Russia;  
e-mail: vvpanyukova@fa.ru

## Directions of improving the information support for tourist destination marketing

**I. V. Rozhkov,**

PhD, Associate Professor, Management  
Department, Financial University under  
the Government of Russian Federation,  
Moscow, Russia,  
e-mail: irojkov@fa.ru

#### **Abstract**

**Purpose of the work.** *The article attempts to determine ways of improving information support for tourist destination marketing in Russia.*

**Materials and methods.** *The key role of the methodology of marketing information systems in the process of information support for tourist destination marketing is identified. Methods of generalization, methods of statistical and system analysis were applied as research tools.*

**Results.** *The international experience in the development of marketing information systems in tourism was considered. A comparative analysis of tourist information portals of Finland, Kazakhstan, Estonia and Poland is provided, based on which recommendations on information support for tourist destination marketing are offered for Russia. The authors have conducted a content analysis of the information portals of Russian regions: Krasnodar Territory, Republic of Crimea, Moscow Region, Nizhni Novgorod Region, Altai Territory, and Republic of Tatarstan.*

**Conclusion.** *The main shortcomings have been identified and suggestions have been formulated for improving information support for the marketing of Russian tourist destinations.*

**Keywords:** *tourist destinations, information support, marketing information systems (MIS), industry-specific marketing information systems (IMIS), tourist information portals, "smart" technologies in tourism.*

Целью исследования является определение направлений совершенствования информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций России, разработка предложений по продвижению российских туристских продуктов через специализированные туристские информационные порталы.

Исследование строится на использовании научных трудов прикладного характера отечественных и зарубежных ученых в области маркетинга туризма и маркетинга территорий.

В качестве инструментов исследования были применены методы обобщения, методы статистического и системного анализа.

Авторы проанализировали статистические данные об уровне развития внутреннего, въездного и выездного туризма и сделали вывод об основных туристических направлениях. Проведен системный анализ данных, размещенных на информационных туристических порталах России и зарубежных стран, которые стали лидерами по въездному туризму россиян. Осуществлен контент-анализ содержания информационных порталов регионов России (на примере лидеров Национального туристического рейтинга 2016).

#### **Обзор литературы**

В соответствии с Федеральным законом «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» информационное обеспечение туризма включает «содействие в создании и функционировании туристских информационных центров, систем навигации и ориентирования в сфере туризма» [1].

Зарубежные авторы подчеркивают необходимость проведения многофакторного анализа при оценке различных ресурсов, формирующих

информационную среду маркетинга туристских дестинаций. Проводится оценка различных источников первичной и вторичной информации, а также они рассматриваются в комбинации, далее определяется их влияние на развитие маркетинга туристских продуктов [10].

Соглашаясь с О. М. Борисовой [4] можно констатировать, что основой построения маркетинга туристских дестинаций должна являться структурированная информация, которая включает данные об экономических, технологических, природных, культурных, религиозных и других особенностях территорий.

Такого же мнения придерживается и А. П. Бондаренко, которая подчеркивает, что в условиях реализации политики импортозамещения необходимо сформировать «организационно-экономические условия качественного предоставления информационных туристических услуг о внутренних туристических возможностях, соответствующих запросам целевой аудитории» [3].

По инициативе Ассоциации туроператоров (АТОР) в 2015 году создан «Комитет по импортозамещению в туризме» [2, 7] при Экспертном совете Министерства культуры. За два года представителями Комитета по импортозамещению в туризме при Министерстве культуры Российской Федерации были разработаны и протестированы федеральные (магистральные) и брендовые региональные маршруты. На официальном сайте АТОР представлены данные об утвержденных Комитетом маршрутах. В ходе исследования выявлена низкая степень информированности российских потребителей, в том числе среди молодежи, о наличии как магистральных маршрутов, таких как «Серебряное ожерелье», «Великий шелковый путь», «Самоцветное Кольцо Урала»,

«Великий Волжский путь» и др., так и прочих брендированных региональных маршрутах.

### Специфика информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций в Интернете

Методологической основой информационного обеспечения маркетинговой деятельности в туризме могут выступать маркетинговые информационные системы. Под маркетинговой информационной системой (от англ. Marketing Information System (MkIS)) понимается «набор процедур и методов для регулярного, планового сбора, анализа и представления информации для использования при выработке маркетинговых решений». Роль маркетинговой информационной системы (МИС) в системе управления маркетингом на современном этапе заключается в определении потребностей в информации для маркетингового управления, ее получении и своевременном предоставлении внутренним потребителям (менеджерам) для принятия управленческих решений, а также внешним потребителям (клиентам, конкурентам, обществу) для осуществления необходимого воздействия на них.

Хотя история возникновения понятия МИС и насчитывает более 50 лет, попытки применения данной методологии в отдельных отраслях экономики начались достаточно недавно. Известен положительный опыт разработки отраслевых маркетинговых информационных систем (ОМИС) за рубежом [9]. В настоящее время успешно функционируют маркетинговые информационные системы в сфере туризма (Австрия), сельском хозяйстве (Индия, Эфиопия, Украина) банковском секторе (Иордания) и т. д. Одной из таких отраслевых маркетинговых информационных систем является «TourMIS», разработка которой началась еще в 1984 г. на факультете туризма и гостеприимства университета «MODUL» (Австрия). С 2000 г. TourMIS имеет онлайн-версию, размещенную по адресу [www.tourmis.info](http://www.tourmis.info). Финансирование данной ОМИС осуществляется Австрийским на-

циональным туристическим агентством и Европейской комиссией по путешествиям. TourMIS призвана обеспечивать менеджеров в сфере туризма маркетинговой информацией и поддерживать принятие управленческих решений на этом отраслевом рынке. Она содержит инструменты преобразования маркетинговых данных в ценную управленческую информацию. Доступ в TourMIS открыт для всех зарегистрированных туристских организаций, туристских компаний, частных консультантов, туристских центров обучения и т. д.

В настоящее время проводятся исследования по разработке аналогичных МИС в сфере туризма в Китае, Словении, Пакистане и т. д. Очевидно, что современные МИС должны использовать возможности интернет-технологий, которые позволяют еще больше сблизить туристские организации и их потребителей, ускорить и упростить процедуры выбора туристских дестинаций, самостоятельно составить маршрут путешествия, осуществить бронирование и оплату услуг, поделиться отзывами о поездке. Для реализации системного подхода к разработке информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций проанализируем существующий российский и международный опыт.

### Технологии информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций за рубежом

В первом полугодии 2017 года, по данным Росстата [8], по числу выездных туристских поездок граждан России в зарубежные страны лидируют такие страны, как Турция, Финляндия, Казахстан, Китай, Эстония, Польша, Таиланд, Германия, Италия, Испания. Авторами были проанализированы структура и содержание информационных туристических порталов, после проведения экспертной оценки и сравнения были выбраны порталы, которые могут быть использованы в качестве бенчмарков (эталонов) для совершенствования информационного сопровождения маркетинга туристских дестинаций в России (табл. 1).

Таблица 1

#### Сравнительная характеристика информационных туристических порталов некоторых зарубежных стран

Наименование портала и адрес официальной страницы	Языки	Основные разделы	Конкурентные преимущества
1	2	3	4
The Official Travel Guide of Finland ( <a href="http://www.visitfinland.com">http://www.visitfinland.com</a> )	Английский Французский Немецкий Итальянский Испанский Шведский Японский Китайский Корейский	Главная В Финляндию О стране Регионы (Лапландия, Озерный регион, Хельсинки, Архипелаг) Впечатления Моя поездка (Избранное) Мы в социальных сетях	На сайте размещены горячие новости, фильмы о Финляндии, «чем заняться?». Используются игровые технологии («Узнайте свою финскую ДНК. Где бы вы родились, если бы были финном?»). Интерактивная карта «Составьте план своей поездки»

1	2	3	4
Республиканский туристский портал – Туризм и отдых в Казахстане ( <a href="http://visitkazakhstan.kz">http://visitkazakhstan.kz</a> )	Казахский Русский Английский	О Казахстане Что посетить Чем заняться Где остановиться Санатории Информация (Бронирование билетов, виза в Казахстан, Планирование поездки, Разное, Турфирмы) Медиа (фотогалерея, видео, интересные статьи)	Возможность бронирования отелей через сайт. Подробное описание санаториев. Систематизированная и подробная информация по направлениям: – Пляжные места; – Туры по Казахстану (Исторические, Этнографические, Экологические, Святые места, Туры выходного дня, Фототуры, Орнитологические туры); – Пешеходные экскурсии по Астане; – Санатории; – Активный отдых (Рафтинг, Охота и рыбалка); – Горные турмаршруты; – Разное (детский отдых, маршруты по достопримечательностям)
Visit Estonia Официальный сайт туристической информации ( <a href="https://www.visitestonia.com">https://www.visitestonia.com</a> )	Русский Английский Эстонский Немецкий Латышский Шведский Финский	Почему Эстония (100 лет Республике Эстония), Интересные факты Информация для путешественников по Эстонии, Э-Эстония, История и Культура Эстонии), Куда пойти (Таллин, столица, Северная Эстония, Южная Эстония, Западная Эстония, Острова) Что посмотреть (События, Природа и животный мир, Еда, напитки и ночная жизнь, Здоровье и Профилактика, История и культура, Деятельность и приключения, Покупки, Тип поездки) Где остановиться Транспорт	Ссылка на туристические информационные центры. Размещены фото, видео и буклеты об Эстонии. Представлено описание маршрутов, в том числе с разбивкой: с гидом и самостоятельно. Рекомендации для событийных мероприятий и путешествий, к примеру, «7 романтических мест, чтобы сделать предложение», «Лето на островах», «Откройте для себя 2000+ островов», «Эстонский национальный костюм» и др.
Польский национальный туристический портал ( <a href="https://www.poland.travel">https://www.poland.travel</a> )	Глобальный – Английский Иврит Китайский Японский Французский Чешский Датский Испанский Итальянский Венгерский Польский Русский Украинский Шведский Финский Норвежский Бразильский	– Информация о Польше – Что стоит посмотреть? – Как провести время? – Как путешествовать? – Забронируй номер. – О нас – Выставки	Проект создания Портала финансируется Европейским союзом в рамках Фонда регионального развития. На портале размещены мультимедиа (видео) и интерактивные прогулки. Размещена информация о совершенствовании мобильных приложений по отдельным туристским продуктам, к примеру «Маршрут готических продуктов». Кроме того, на портале размещены брошюры по различным темам, городам, достопримечательностям, также через сайт можно заказать печатные издания брошюр.

Источник: составлено авторами на основе открытой информации.

Проведя обзор данных, размещенных на зарубежных туристических порталах, можно сделать следующие выводы – рекомендации.

1. Информация на портале должна быть представлена как на официальном государственном языке страны, так и на иностранных языках, причем не только на английском языке, но и на

национальном языке туристов, рассматриваемых в качестве приоритетных для въездного туриста. Должны быть учтены национальные особенности при представлении материалов на портале. Следует отметить, что перевод должен быть осуществлен профессиональными переводчиками, чтобы у носителей языка была реальная возможность

ознакомиться с представленными на портале материалами.

2. При построении маркетинговой информационной системы туристских дестинаций значительная роль должна быть уделена туроператорам. Такой подход позволит применять внутренние и внешние источники информации, доступные для туроператоров, а также обеспечит доступность информации о рыночной микро- и макросреде [11].

3. Данные, размещаемые на порталах федерального, регионального и локального значения, не должны дублировать друг друга, что может быть достигнуто за счет размещения перекрестных ссылок, а также четкой систематизации информации.

4. При формировании и развитии маркетинговой информационной системы региона необходимо выделять самостоятельным направлением вопросы, касающиеся развития маркетинга туристских продуктов в регионе. Целесообразным считается выделять группы региональных продуктов, которые могут быть предложены на конкретной территории. К примеру, может быть представлена информация с разбивкой по следующим категориям: пляжный отдых; отдых с детьми; молодежных отдых; паломнический туризм; тематические туры; гастрономический туризм; спортивный туризм и т. п.

5. Распространение информации о функционировании информационных туристических пор-

талах в социальных сетях и блогах. Кроме того, в рамках реализации концепции маркетинга впечатлений рекомендуется использовать игровые технологии при разработке и продвижении новых туристских продуктов, а также для повышения уровня осведомленности населения о созданных информационных порталах и туристско-информационных центрах.

Значительную роль может сыграть и развитие «умного» (smart) туризма как неотъемлемого элемента маркетинговой информационной системы маркетинга туристских дестинаций. До сих пор не существует единого унифицированного подхода к толкованию термина «умный» туризм. В зарубежной литературе «умный» туризм рассматривается как индивидуальная система поддержки туристов в контексте предоставления информационных услуг и широкого применения информационных технологий [12].

#### Технологии информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций в России

Авторами был проведен контент-анализ содержания информационных порталов регионов России, вошедших в ТОП-10 лидеров Национального туристического рейтинга 2016 за исключением городов федерального значения Москвы и Санкт-Петербурга (табл. 2).

Таблица 2

#### Сравнительная характеристика информационных туристических порталов наиболее туристически привлекательных регионов России

Наименование портала и адрес официальной страницы	Языки	Основные разделы	Конкурентные преимущества
1	2	3	4
Туристический портал Юга России – Краснодар Трэвел ( <a href="http://krasnodar.travel">http://krasnodar.travel</a> )	Русский	Новости, Статьи, Отзывы о поездках, Блоги, Каталог компаний, Визы и паспорта, Товары для туризма, Туристические издания, Размещение, Туризм и отдых	Большое количество новостной и справочной информации. Возможности найти попутчика, забронировать «горящие» туры, получить бонусы и скидки от авиакомпаний. Подробное описание санаториев.
Туристический портал Республики Крым ( <a href="http://www.visitcrimea.guide/">http://www.visitcrimea.guide/</a> )	Русский Китайский Английский	Направления, достопримечательности, Точки, Новости, ТВ-передача, Фото, Как добраться, FAQ, Контакты, Достопримечательности Крыма	Собственный ютуб-канал. Интеграция с мобильным приложением и социальными сетями. Версия для слабовидящих
Путеводитель по Московской области ( <a href="https://welcome.mosreg.ru">https://welcome.mosreg.ru</a> )	Русский	Сезонная подборка, Популярные направления, Места и активности, События, Подготовка к путешествию, Турбизнесу, Авторам и гидам	Возможность подписки на новостной дайджест. Специальные программы сотрудничества с представителями туротрасли. Интеграция с социальными сетями.
Туристический портал Нижегородской области ( <a href="https://nnwelcome.ru">https://nnwelcome.ru</a> )	Русский Английский	О регионе, Путеводитель, События, Новости, Экскурсии, Размещение, Транспорт, Туроператоры, Карта региона	Интеграция с социальными сетями. Новостная рассылка. Интерактивная карта региона с основными категориями туристических аттракций.

1	2	3	4
Визиталтай – международный портал. Туристские объекты и районы Алтая ( <a href="http://www.visitaltai.info">http://www.visitaltai.info</a> )	Русский Английский Немецкий	Где побывать (Объекты, Туристские районы), Чем заняться (Туры, экскурсии, Брендывые туры, Статьи), Где остановиться (Санатории, Гостиницы, отели, Зеленые дома, Квартиры, Коттеджи, базы, Придорожный сервис), Карта, Новости, Другие рубрики (Коллекции впечатлений, Контакты, События, Календарь событий, Фотогалерея, Реестр туристско-информационных центров Российской Федерации)	Интеграция с социальными сетями. Календарь и описание культурных событий, Специальный раздел для авто путешественников.
Официальный туристический портал Республики Татарстан ( <a href="http://visit-tatarstan.com">http://visit-tatarstan.com</a> )	Татарский Русский Английский Немецкий Финский	О Татарстане, Куда пойти (Достопримечательности, Развлечения, Гастрономия, Спорт, Активный отдых, Здоровье и красота, Для детей, Природа), Где остановится, События, Как добраться	Современный дизайн. Возможность авторизации. возможность бронирования экскурсий. Интеграция с социальными сетями. Интерактивная карта региона с основными категориями туристических аттракций. Конструктор маршрутов.

**Источник:** составлено авторами на основе Национального туристического рейтинга 2016 и открытой информации.

В ходе исследования были выявлены следующие недостатки в информационном обеспечении маркетинга российских туристских дестинаций.

1. На большинстве проанализированных информационных порталов отсутствуют версии на основных иностранных языках, что значительно сужает возможности по развитию въездного туризма в данные регионы. При разработке иноязычных версий необходимо учитывать популярность данного направления за рубежом и структуру въездного турпотока.

2. Многие сайты переполнены рекламными объявлениями и новостями, что затрудняет их восприятие и поиск необходимой информации. Структура сайта во многих случаях является сложной, что усложняет навигацию. Возможно использование унифицированной структуры для официальных информационных порталов регионов России, которые разрабатываются при поддержке местных и федеральных властей.

3. Только на одном из проанализированных порталов – Официальном туристическом портале Республики Татарстан – существует возможность самостоятельного подбора и «конструирования» маршрута. Такая функция является крайне полезной для индивидуальных путешественников, самостоятельно планирующих свои поездки. Целесообразно использовать аналогичные возможности и на других ресурсах.

4. Несмотря на то что практически на всех порталах используется интеграция с основными социальными сетями, количество подписчиков является недостаточным. Это указывает на недостаточность применения SMM при продвижении информационных порталов. Только на одном рассмотренном портале – Туристическом портале

Республики Крым – в полной мере использованы возможности видеохостинга.

5. Только Туристическим порталом Республики Крым используются возможности мобильного маркетинга – разработки мобильных приложений. Именно мобильные технологии позволят туристу получать доступ к информации непосредственно во время поездки, а учитывая возможности геолокации, создадут условия для более таргетированных предложений туристских продуктов и услуг с учетом местоположения конкретного пользователя.

Предложения по совершенствованию информационного обеспечения туристического маркетинга

Предлагается разработать многоуровневое информационное обеспечение маркетинга дестинаций в Интернете, в зависимости от целей создания и потенциальной аудитории:

- информационные порталы для зарубежных туристов (въездной туризм);
- информационные порталы федерального значения, позволяющие получить данные о федеральных и межрегиональных маршрутах. Примером такого портала может служить «Национальный туристический портал Russia.Travel» [5];
- информационные порталы регионального значения, позволяющие получить данные о региональных маршрутах, которые могут быть составными частями федеральных маршрутов;
- информационные порталы локального значения, позволяющие получить информацию о внутригородских маршрутах, а также об отдельных достопримечательностях

и прочих местах, представляющих интерес для туристов и местных жителей.

В рамках реализации программы импортозамещения и развития внутреннего туризма рекомендуется разработать мобильные приложения – путеводители, которые позволяли бы туристам выбирать наиболее интересные маршруты в рамках выбранной территории и получать краткую информацию о достопримечательностях и прочих популярных местах, которые могут вызвать интерес у потенциальных путешественников. В первую очередь, в мобильных приложениях должна быть представлена подробная информация о федеральных (магистральных) и брендовых региональных маршрутах, разработанных и протестированных экспертами Комитета по импортозамещению в туризме при Министерстве культуры Российской Федерации.

Применение «умных» технологий в туризме, в том числе основанных на данных о посещениях веб-сайтов, посвященных туризму, потребительском поведении в социальных сетях, а также информации со смартфонов и т. п., позволит повысить показатель удовлетворенности туристов и сформировать положительный потребительский опыт.

Авторы считают, что для повышения уровня знаний потребителей необходимо разработать единые подходы к обеспечению информационного обеспечения туристских дестинаций. Технологии информационного обеспечения туристического маркетинга должны быть разработаны на основе принципов государственно-частного партнерства.

### Литература

1. Федеральный закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 28.12.2016) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации».
2. Ассоциация туроператоров. Официальный сайт. URL: <http://www.atorus.ru>.
3. Бондаренко А. П. Проблемы импортозамещения в туризме: информационный аспект // Сервис plus. Научный журнал. Т. 10. 2016. № 4. С. 4–14.
4. Борисова О. М. Информационные компоненты разработки маркетинговой стратегии территорий // Вестник Омского университета. 2013. № 1(67). С. 217–224.
5. Национальный туристический портала Russia.Travel. URL: <https://russia.travel/>.
6. Национальный туристический рейтинг 2016. URL: [http://russiantourism.ru/main/main\\_19786.html](http://russiantourism.ru/main/main_19786.html).
7. Результаты оперативного мониторинга социально-экономического развития России и субъектов Российской Федерации / Есина А. Р., Филиппов В. С., Прикладова А. А.,

Комарова И. П., Сигарев А. В., Пшеницына Е. И., Новикова Е. С., Ермолаев С. А., Сивкова А. Е., Карманов М. В., Тихомиров Д. А., Гагиев Н. Н., Безруков А. В., Горелова Т. П., Воронкова Е. К., Букина Е. П., Иволгина Н. В., Седова Н. В., Парамонова Т. Н., Урясьева Т. И. и др. // Ситуационный центр социально-экономического развития регионов. М., 2016. Сер. Аналитические записки. Выпуск 9. Итоги 2015.

8. Росстат. Официальный сайт. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#).
9. Стыцук Р. Ю., Артемьева О. А., Рожков И. В. Методологические аспекты ресурсного обеспечения развития туризма в регионах: монография / Под общей ред. д.э.н., проф. Стыцук Р. Ю. Архангельск–Москва: АО ИППК РО, 2014.
10. Isabel Llodrà-Riera, María Pilar Martínez-Ruiz, Ana Isabel Jiménez-Zarco, Alicia Izquierdo-Yusta. A multidimensional analysis of the information sources construct and its relevance for destination image formation // *Tourism Management*. 2015. Volume 48. P. 319–328.
11. Marius Potgieter, Johan W. de Jager, Neels H. van Heerden. An Innovative Marketing Information System: A Management Tool for South African Tour Operators // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. Volume 99. P. 733–741.
12. Yunpeng Li, Clark Hu, Chao Huang, Liqiong Duan. The concept of smart tourism in the context of tourism information services // *Tourism Management*. 2017. Volume 58. P. 293–300.

### References

1. Federal Law No. 132-FZ dated 24.11.1996 (as amended as of 28.12.2016) «On the Principles of Tourism Activities in the Russian Federation».
2. Association of Tour Operators. Official website. URL: <http://www.atorus.ru>.
3. Bondarenko A. P. (2016) Issues of import substitution in tourism: information aspect. *Service plus. Academic journal*, volume 10, no. 4, pp. 4–14.
4. Borisova O. M. (2013) Information components in the development of the marketing strategy of territories. *Omsk University Bulletin*, no. 1(67), pp. 217–224.
5. National Tourism Portal Russia.Travel. URL: <https://russia.travel/>.
6. National Tourist Rating 2016. URL: [http://russiantourism.ru/main/main\\_19786.html](http://russiantourism.ru/main/main_19786.html).
7. The Results of operational monitoring of social and economic development of Russia and the Russian Federation. (2016) Esin A. R., Filipov V. S., Prekladov A. A., Komarov I. P., Sigarev A. V., Pshenitsyna E. I., Novikova E. S.,

- Yermolaev S. A., Sivkov A. E., Karmanov M. V., Tikhomirov D. A., Gayev N. N., Bezrukov A. V., Gorelova T. P., Voronkova E. K., Bukina E. P., Ivolgina N. In. Sedova N. In. Paramonova T. N., Urasawa T. I., etc. *Situation center for socio-economic development of regions. Ser. Analytical notes*, issue 9 The End of 2015.
8. Rosstat. Official website. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#).
  9. Stytsyuk R. Yu., Artemyeva O. A., Rozhkov I. V. (2014). Methodological aspects of resource support for tourism development in the regions. General editor: Prof. R. Yu. Stytsyuk. Monograph. Arkhangelsk-Moscow: AO IPPK RO.
  10. Llodrà-Riera I., Martínez-Ruiz M. P., Jiménez-Zarco A. I., Izquierdo-Yusta A. (2015) A multi-dimensional analysis of the information sources construct and its relevance for destination image formation. *Tourism Management*, volume 48, pp. 319–328.
  11. Potgieter M., de Jager J. W., van Heerden N. H. (2013). An Innovative Marketing Information System: A Management Tool for South African Tour Operators. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, volume 99, pp. 733–741.
  12. Yunpeng Li, Clark Hu, Chao Huang, Liqiong Duan. (2017) The concept of smart tourism in the context of tourism information services. *Tourism Management*, volume 58, pp. 293–300.

В

опросы теории и практики управления

УДК 658

**В. М. Киселев,**  
доктор технических наук, профессор,  
главный научный сотрудник,  
Российский экономический  
университет им. Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия;  
e-mail: kisselev.vm@mail.ru

**С. В. Савинков,**  
кандидат технических наук, доцент,  
Российский экономический  
университет им. Г. В. Плеханова,  
Российский химико-технологический  
университет им. Д. И. Менделеева,  
Москва, Россия;  
e-mail: savinkov.sv@gmail.com

**Б. Д. Лошков,**  
старший научный сотрудник  
ОНЦ «Менеджмент», Российский  
экономический университет  
им. Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия;  
e-mail: rimma.48@mail.ru

## Прогноз развития российского химического комплекса (сценарный подход) как основа принятия управленческих решений

### Аннотация

**Цель работы** – формулировка современных вызовов и прогноза адекватных откликов топ-менеджмента химического комплекса России в виде экономически выгодных управленческих решений.

**Материалы и методы:** статистические данные динамики рыночных показателей мирового рынка химических веществ и соединений. Методы статистического и корреляционно-регрессионного анализа.

**Результат исследования.** Предложены три возможных сценария развития для российских рынков неорганических веществ, агрохимии и фармацевтических продуктов.

**Заключение.** Предложенные сценарии развития отрасли могут выступать решающим фактором, воздействующим на совершенствование и принятие решений руководителями российского химического комплекса.

**Ключевые слова:** российский химический комплекс, управленческие решения, рынок неорганических продуктов, фармацевтический рынок, агрохимический рынок, руководство химического комплекса.

Questions of the Theory and Practice of Management

**V. M. Kiselev,**  
Dr., Professor, chief researcher,  
Plekhanov Russian  
University of Economics,  
Moscow, Russia;  
e-mail: kisselev.vm@mail.ru

## Forecast of development of Russian chemical complex (scenario approach) as a basis for management decision-making

**S. V. Savinkov,**

PhD., Ass. Professor, Department of advertising, public relations and design, Plekhanov Russian University of Economics, D. Mendeleev University of Chemical Technology of Russia, Moscow, Russia;  
e-mail: savinkov.sv@gmail.com

**B. D. Loshkov,**

senior researcher, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia;  
e-mail: rimma.48@mail.ru

**Abstract**

**Purpose of work** is to formulate modern challenges and forecast adequate responses of top management of the chemical complex of Russia in the form of cost – effective management decisions.

**Materials and methods.** Statistical data of the dynamics of market indicators of the world market of chemicals and compounds. Methods of statistical and correlation-regression analysis.

**Results.** Three possible scenarios for the development of inorganic substances, agrochemistry and pharmaceutical products for Russian markets are proposed.

**Conclusion.** The proposed scenarios for the development of the industry can be a decisive factor affecting the improvement and decision-making by the leaders of the Russian chemical complex.

**Keywords:** Russian chemical complex, management solutions, inorganic products market, pharmaceutical market, agrochemical market, chemical complex management.

Российский химический комплекс представляет собой стратегический ресурс не только отечественной экономики, но и глобальной экономики в целом и наряду с нефтегазовым комплексом является быстрым и надёжным индикатором состояния экономических процессов. Поэтому прогнозирование изменений с использованием современных эконометрических моделей и сценарного подхода позволяет с достаточной степенью достоверности предусматривать неблагоприятные факторы, влияющие на глобальные и локальные экономические процессы [7].

На государственном уровне принимаются решения о развитии отечественной химической промышленности [4, 11], предполагающие восстановление важных производств и расширение производств так называемых «высоких переделов», т. е. производств высококачественных химических товаров, обладающих добавочной стоимостью. Это выгодно и экономике страны, и экономике самих промышленных предприятий, однако на принятие управленческих решений руководителей разных уровней (от высшего руководства до начальников подразделений), способствующих интенсификации деятельности, всецело направленных на улучшение экономических показателей [1, 2], требования, спускаемые сверху, не оказывают желаемого результата. И на местах выполнение важных государственных начинаний тормозится за счёт, главным образом, человеческого фактора: помимо обязанностей перед своим предприятием,

официальные лица имеют обычные человеческие потребности, которые, в силу отсутствия необходимой для принятия управленческих решений информации, выражаются лишь в достижении личного благополучия и защищённости от опасных внешних факторов. В качестве примера можно привести ситуацию, сложившуюся не в какой-то небольшой организации, а на крупнейшем государственном предприятии – АвтоВАЗе. По словам бывшего директора предприятия Бу Андерссона, его активной работе, целью которой являлось развитие автогиганта, мешало непонимание персонала: людей из Тольятти мало заботили планы государства: они не отождествляли с ними свою работу, а были сосредоточены только на повседневном выживании [9].

В данной статье рассматривается возможность воздействия на лиц, принимающих решения (ЛПР), с помощью нового междисциплинарного конвергентнокоммуникационного научного подхода к решению проблемы повышения эффективности управленческих решений посредством эффективной трансляции кодированной информации ЛПР (проект<sup>1</sup> по обоснованию и проектированию конвергентной технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений на междисциплинарной основе). Продукты этого проекта названы кросс-сенсорной личностной коммуникацией невербального типа. В ходе этого проекта [18] были сформулированы и решены задачи, в числе которых – определение перечня

<sup>1</sup> Проектирование конвергентной технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений на междисциплинарной основе. Проект финансируется из средств Гранта РФФИ № 18-07-00275. 2018.

параметров, которые должны содержать системы информационной поддержки УР [6].

В качестве основополагающих элементов информационной поддержки управленческих решений выбраны различные сценарии развития отраслей химической промышленности. В настоящее время, под воздействием интуитивного ощущения пессимистического сценария развития отраслей, ЛПР инстинктивно принимают решения в пользу личной защиты и удовлетворения личных потребностей, не думая о нуждах предприятия, а тем более отрасли. При грамотном информировании ЛПР и демонстрации результатов развития по оптимистическому сценарию и при его сравнении с пессимистическим, велика вероятность пересмотра управленческих решений в пользу повышения экономических показателей, поскольку истинную защиту и личные блага может дать только прогресс собственного предприятия. Рассмотрим сценарии развития для трёх базовых отраслей: производства неорганических веществ и фармацевтических продуктов [7].

Сначала рассмотрим результаты изучения динамики изменений экспортного товарооборота стран лидеров по поставке на мировой рынок неорганических веществ и соединений за прошедшее пятилетие (здесь и далее анализируются данные крупнейшего международного электронного ресурса Euromonitor International [19]). Лидером мирового рынка в указанной сфере является Китай, за ним с малым отставанием следует США, затем – Германия. Россия в этом рейтинге занимает 4-е место с показателем 4%-ой доли в мировом товарообороте.

Рыночное поведение России за прошедшее пятилетие целесообразно формализовать в виде эконометрической модели с целью прогнозирования изменений объёма экспортного товарооборота неорганических соединений на текущее пятилетие (2015–2020 гг.).

Среднегодовой темп прироста по умеренному сценарию развития национального химического комплекса характеризуется увеличением величины товарооборота неорганических соединений России за прошедшее пятилетие на 10 %. Это позволяет предположить, что к 2020 году объём товарооборота России по экспорту неорганических веществ и соединений достигнет величины 5,4 млрд долларов. Прирост за это период составит 1,9 млрд долларов, или 0,38 млрд долларов в год, т. е. 10 %-ный прирост ежегодно.

Согласно инновационному сценарию (оптимистичный, благоприятный для развития национального химического комплекса), 2019–2020 годы станут годами восстановления потерянного за период кризиса значений национального товарооборота экспорта неорганических соединений: 1,6 в 2019 году и 2,5 в 2020 году (цепные индексы).

Соответствующее этим темпам изменений значение объёма товарооборота экспорта неорганических веществ в России достигнет к 2020 году 6,4 млрд долларов.

По пессимистичному сценарию (неблагоприятное развитие) экспортный товарооборот неорганических соединений в России в 2020 году составит 2,6 млрд долларов за счёт его неуклонного снижения.

Рассматривая состояние и перспективы развития химического комплекса реалистичным во всех без исключения рассмотренных подотраслях указывался сценарий умеренного (консервативного) развития с низким значением показателя роста в ближайшее пятилетие (до 2020 года).

Именно сравнение экономических показателей вышеприведённых сценариев, представленное в виде удобно воспринимаемых и содержащих нужные акценты кросс-инфограмм [15], позволит ЛПР ориентироваться на прогрессивную деятельность предприятия с достижением максимальных результатов производственной деятельности.

Подотрасль фармацевтического производства является исключением, в котором сценарий инновационного развития, по мнению авторов [7], является приоритетным, чему есть объяснение: именно в этой подотрасли у России сформировались шансы инновационного развития. Аналогичный путь демонстрируют Китай, Индия и некоторые другие страны.

Уже с 2015 года доля фармацевтических продуктов в инновационном портфеле подмосковного наукограда Сколково составляет более 50 %, из них каждый 5-й препарат находится в предваряющей фазе коммерческого использования. Именно поэтому мировые эксперты утверждают, что будущее мировой и отечественной фармацевтики принадлежит разработке и производству инновационных продуктов. России, в настоящий момент существенно отстающей от лидеров мирового фармацевтического рынка по уровню национального производства, других сценариев для развития и не следует рассматривать.

В целом мировой фармацевтический рынок за прошедшее пятилетие развивался по умеренному сценарию, но со значительным приростом товарооборота, исчисленного в денежном выражении за 2015 год (+15,5 %), тогда как в остальные годы прошедшего пятилетнего периода прирост составлял в среднем 5 %. Такое изменение одного из самых традиционных рынков можно объяснить именно переходом на инновационный сценарий.

Инновационный сценарий прослеживается также в оценке фармацевтического рынка по правовому статусу: более 60 % лекарственных средств обладают статусом брендов, т. е. имеют

срочную патентную защиту. После окончания срока патентной защиты инновационное лекарственное средство теряет статус бренда, уступая производство дженерикам (средствам с незащищенными патентами ингредиентным, рецептурным составом, технологиями и наименованиями).

Оценка объема мирового фармацевтического рынка, исчисленного в денежном выражении, составляет 1,2 трлн долларов. Наиболее значимыми странами, обладающими крупнейшими национальными рынками фармацевтических препаратов, выступают США (34,4 % мирового объема), Китай (9,9 %), Япония (9,3 %) [19]. Таким образом, 3 ведущих страны мира формируют половину мирового объема рынка фармацевтических средств.

Россия в рейтинге крупнейших фармацевтических рынков в настоящее время занимает лишь 11-е место с долей, равной 1,8 % к объему мирового рынка [3, 10, 12, 17].

Характеристика фармацевтической подотрасли мирового химического комплекса наглядно отражается на показателе среднедушевого потребления продукции этой подотрасли. Наиболее значительный показатель, исчисленный в денежном выражении, отмечен для США (779 долларов на человека в год). Второе по величине значение данного показателя имеет Япония (660 долларов), третье – Канада (577 долларов). Россия по значению данного показателя имеет 8-е место в мировом рейтинге – 154 доллара на человека в год, а Китай – 10-е (44 доллара на человека в год).

Развитие мировой фармацевтической индустрии сводится к двум основным факторам: спросу, сформированному медицинскими исследованиями и соответствующей им осведомленности населения, и экономической целесообразности его удовлетворения для производителей и продавцов.

Наиболее значимые категории, формирующие современный фармацевтический рынок, относят как к жизненно важным лекарственным средствам (таким как онкологические, противодиабетические, противоязвенные), так и к препаратам, регулирующим течение болезней, вызванных современным образом жизни (антидепрессанты, аутоиммуногенные, успокаивающие, регулирующие липидный обмен и пр.). Обе отмеченные категории развиваются преимущественно посредством инновационного производства.

Четыре из десяти компаний-лидеров рынка имеют американское происхождение и в совокупности формируют выше 50 % мирового производства. Две швейцарские компании формируют ещё 35 % суммарного объема товарооборота, исчисленного в денежном выражении.

Российские компании в мировом рейтинге не имеют существенного значения, поскольку 50%

мирового производства составляет продукция американских, а 35% – швейцарских предприятий. Объем рынка, исчисленный в национальных денежных единицах, в последнее пятилетие развивается более значительными темпами (12–14% годовых), чем в американских долларах (8–11% годовых), что объясняется ежегодным падением курса рубля к американскому доллару. Этот рынок формируется преимущественно из средств, затрачиваемых на лекарства гражданами (около 60 %), а в меньшей мере – средств государства.

Доля отечественных лекарственных препаратов на национальном рынке крайне низка (24 %), при этом национальные патентозащищенные торговые марки составляют лишь 1 %, уступая место отечественным дженерикам. Это означает, что инновационное развитие фармацевтической продукции зарубежного происхождения в настоящий период времени на российском фармацевтическом рынке осуществляется приоритетным характером, что приведёт к преобладанию инерционного (неблагоприятного) сценария развития данной подотрасли национального химического комплекса. Результатом реализации инерционного сценария станет снижение доли отечественных производителей на национальном рынке до 15 %.

Альтернатива указанному неблагоприятному развитию заключается в смене парадигмы фармацевтического производства в России. Инерционное производство лекарственных препаратов без серьезных НИОКР должно уступить место глубоким и актуальным исследованиям, направленным на создание высокоэффективных лекарственных средств.

Современное развитие фармацевтического производства компаниями-лидерами мирового рынка опирается на серьезные затраты на НИОКР, в среднем по мировому рынку – 16 % суммарной выручки компаний [10]. Компании-лидеры по размеру товарооборота, исчисленного в денежном выражении, инвестируют в развитие инновационных фармацевтических продуктов от 15,5 до 16,5 % годовой выручки.

Если рассматривать модель развития фармацевтического рынка до 2020 года по инновационному (оптимистичному) сценарию, то величина розничного товарооборота может достичь почти 1,5 трлн руб. В сравнении с 2015 годом значение прогнозируемого показателя вырастет в полтора раза.

Таким образом, объективные сценарии развития должны соответствующим образом доноситься не только и не столько ЛППР предприятий фармацевтической, как, впрочем, и любой промышленной отрасли, но и возможным инвестором и государственным структурам [13]. Для этого были проведены исследования [5, 8, 14, 16], показывающие необходимость изменения комму-

никативного взаимодействия и в рыночных отношениях, но и при использовании административного ресурса для комплексного решения вопросов развития экономики страны.

### Литература

1. *Бык С. В., Горелова Т. П.* Расширение функций службы маркетинга промышленного предприятия в условиях кризиса // Теория и практика антикризисного менеджмента: Сборник статей Международной научно-практической конференции. М., 2003. С. 118–120.
2. *Васьков М. А., Фадеева И. Г., Сапицкая И. К. и др.* Современный менеджмент: опыт прошлого и перспективы будущего. Одесса, 2015.
3. Глобальный рынок фармацевтических препаратов, биотехнологий и биопромышленности // Swiss Appraisal: Россия, октябрь 2012. 10 с. URL: [http://www.swissap.ru/upload/iblock/781/SwissAppraisal\\_Analytics\\_Pharma\\_20121031.pdf](http://www.swissap.ru/upload/iblock/781/SwissAppraisal_Analytics_Pharma_20121031.pdf).
4. Долгосрочный прогноз развития химической отрасли до 2030 года. Новая версия от 01.02.2010 г. М.: Некоммерческое партнерство по проведению экспертизы в области промышленности и энергетики «Экспертный клуб», 2010. 35 с. URL: <http://www.expertclub.ru>.
5. *Киселев В. М., Савинков С. В.* Глобальная конкурентоспособность российского нефтегазового комплекса. Анализ, инфографика и сценарный прогноз // Инновации и инвестиции. 2016. №10. С. 98–105.
6. *Киселев В. М., Савинков С. В.* Конвергентная технология интеллектуальной поддержки управленческих решений // Маркетинг в России. Справочник Гильдии Маркетологов / под общей редакцией И. С. Березина. М.: ИПК «Чувашия», 2018. С. 94–101.
7. *Киселев В. М., Савинков С. В.* Нефтегазохимический комплекс российской федерации. Интеллектуальная поддержка управленческих решений: системный анализ и инфодизайн. М.: Русайнс, 2017. 136 с.
8. *Киселёв В. М., Савинков С. В., Иванов А. В., Фёдорова А. В.* Конвергенция коммуникаций как основа для оптимального использования инструментов продвижения товаров и услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 2016. № 1. С. 46–58.
9. *Королева С. И.* Организационный менеджмент на предприятиях нефтехимии // Производство и использование эластомеров. 2006. № 1. С. 15–19.
10. *Овчаров Е. Г.* Мировая фармацевтическая промышленность: современное состояние и тенденции развития в условиях глобализации. Дисс. ... канд. эконом. наук. М.: РУДН, 2005. 203 с.
11. План мероприятий по реализации Стратегии развития химического и нефтехимического комплекса на период до 2030 года. Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 18 мая 2016 г. № 954-р. 15 с.
12. *Подгорнев П. В.* Территориальная структура фармацевтической промышленности в постиндустриальную эпоху. Дисс. ... канд. геогр. наук. М., 2015.
13. *Савинков С. В.* Возможности реализации направлении перспективного развития химической промышленности в условиях изменяющейся внешней среды // Логистика и экономика ресурсоэнергосбережения в промышленности (МНПК «ЛЭРЭП-8-2014»): Сборник научных трудов по материалам VIII Международной научно-практической конференции ЛЭРЭП-8-14. Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю. А. Гагарина, 2014. С. 18–21.
14. *Савинков С. В.* Инновационная активность и конвергенция коммуникаций при реализации социально-экономических программ в российском химическом комплексе // Социально-экономическое развитие предпринимательства и его роль в экономике России. Материалы международной научно-практической конференции. Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы. М.: Научная библиотека, 2016. С. 146–148.
15. *Савинков С. В.* Кросс-инфограмма. Свидетельство на товарный знак №640446. Выдано Роспатентом 26.12.17. Приоритет товарного знака 28.12.16.
16. *Савинков С. В.* Реализация перспективного развития химической промышленности РФ с учетом положений новой стратегии 2030 // Логистика и экономика ресурсоэнергосбережения в промышленности. Сборник научных трудов по материалам X МНПК «ЛЭРЭП-10-2016». Дивноморское: Саратовский гос. техн. университет им. Ю. А. Гагарина: РХО им. Д. И. Менделеева, 2016. С. 7–10.
17. Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года (проект). М.: Министерство промышленности и торговли Российской Федерации. Июль 2009 г. 63 с.
18. *Хабаров В. И., Тищенко К. В.* Особенности выбора методов управления проектом // Вестник Академии. 2017. № 1. С. 54–58.
19. Euromonitor International. URL: <http://www.euromonitor.com/>.
20. URL: [https://auto.mail.ru/article/68744-bu\\_andersson\\_ochen\\_otkrovenno\\_rasskazal\\_pravdu\\_ob\\_avtovaze/](https://auto.mail.ru/article/68744-bu_andersson_ochen_otkrovenno_rasskazal_pravdu_ob_avtovaze/).

### References

1. Byk S. V., Gorelova T. P. (2003) Expansion of functions of marketing service of industrial en-

- terprise in crisis conditions. *Theory and practice of anti-crisis management*: Collection of articles of the International scientific-practical conference, pp. 118–120.
2. Vaskov M. A., Fadeeva I. G., Sapitskaya I. K. and others. (2015) Modern management: experience and prospects. Odessa.
  3. Global market of pharmaceuticals, biotechnologies and bio-industries. (2012) Swiss Appraisal: Russia, October 2012. 10 p. URL: [http://www.swissap.ru/upload/iblock/781/SwissAppraisal\\_Analytics\\_Pharm\\_a\\_20121031.pdf](http://www.swissap.ru/upload/iblock/781/SwissAppraisal_Analytics_Pharm_a_20121031.pdf).
  4. Long-term forecast of the chemical industry development until 2030. New version dated 01.02.2010: non-commercial partnership for expertise in the field of industry and energy «Expert club», 2010. 35 p. URL: <http://www.expertclub.ru>.
  5. Kiselev V. M., Savinkov S. V. (2016) Global competitiveness of the Russian oil and gas complex. Analysis, infographics and scenario forecast. *Innovations and investments*, no. 10, pp. 98–105.
  6. Kiselev V. M., Savinkov S. V. (2018) Convergent technology of intellectual support of management decisions. *Marketing in Russia*. The directory of the Guild of Marketers. Under the General editorship of I. S. Berezin. M.: IPK «Chuvashia», pp. 94–101.
  7. Kiselev V. M., Savinkov S. V. (2017) Petrochemical complex of the Russian Federation. Intellectual support of management decisions: system analysis and infodesign. 136 p.
  8. Kiselev V. M., Savinkov S. V., Ivanov A. V., Fedorova A. V. (2016) Convergence of communications as a basis for optimal use of tools for promotion of goods and services. *Marketing in Russia and abroad*, no. 1, pp. 46–58.
  9. Koroleva S. (2006) Organizational management at the enterprises of petrochemical industry. *Production and use of elastomers*, no. 1, pp. 15–19.
  10. Ovcharov E. G. (2005) Global pharmaceutical industry: current state and development trends in the context of globalization. 203 p.
  11. Action plan for the implementation of the strategy for the development of chemical and petrochemical complex for the period up to 2030. Approved by order of the Government of the Russian Federation of may 18, 2016 № 954-p. 15 p.
  12. Podgornov P. V. (2015) Territorial structure of the pharmaceutical industry in the post-industrial era.
  13. Savinkov S. V. (2014) Opportunities of realization of the direction of perspective development of the chemical industry in the conditions of the changing environment. *Logistics and economy of resource and energy saving in the industry* (MNPК «LEREP-8-2014»): Collection of scientific works on materials of VIII International scientific and practical conference LEREP-8-14. Saratov: Saratov state technical University named after Gagarin, pp. 18–21.
  14. Savinkov S. V. (2016) Innovative activity and convergence of communications in the implementation of socio-economic programs in the Russian chemical complex. *Socio-economic development of entrepreneurship and its role in the Russian economy*. Materials of the international scientific and practical conference. Moscow Academy of entrepreneurship under the Government of Moscow, pp. 146–148.
  15. Savinkov S. V. (2017) Cross-infogram. The trademark certificate No. 640446. Issued By Rospatent 26.12.17. The priority of a trademark 28.12.16.
  16. Savinkov S. V. (2016) Implementation of perspective development of chemical industry of the Russian Federation considering provisions of new strategy 2030. *Logistics and economy of resource and energy saving in industry*. Collection of scientific works on materials of X international scientific-practical conference «LEREP-10-2016». Divnomorskoye, pp. 7–10.
  17. Strategy of development of the pharmaceutical industry of the Russian Federation for the period up to 2020 (project). (2009) Ministry of industry and trade of the Russian Federation. July 2009, 63 p.
  18. Khabarov V. I., Tyschenko K. V. (2017) Peculiarities of selection methods project management. *Bulletin of the Academy*, no. 1, pp. 54–58.
  19. Euromonitor International. URL: <http://www.euromonitor.com/>.
  20. URL: [https://auto.mail.ru/article/68744-bu\\_anderson\\_ochen\\_otkrovenno\\_rasskazal\\_pravdu\\_ob\\_avtovaze/](https://auto.mail.ru/article/68744-bu_anderson_ochen_otkrovenno_rasskazal_pravdu_ob_avtovaze/).

УДК 331.44

**Е. В. Красавина,**

доктор социологических наук, доцент,  
профессор кафедры управления  
человеческими ресурсами, Российский  
экономический университет  
им. Г. В. Плеханова,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: Krasavina\_2905@mail.ru

**В. А. Сологуб,**

доктор социологических наук,  
профессор, профессор кафедры  
государственного и муниципального  
управления, Южно-Российский  
институт управления, Российская  
академия народного хозяйства  
и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации,  
г. Ростов-на-Дону, Россия;  
e-mail: sva@aaaanet.ru

**Е. З. Карпенко,**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры управления  
человеческими ресурсами Российский  
экономический университет  
им. Г. В. Плеханова,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: Elena-2167@mail.ru

## Методы и технологии адаптации молодых специалистов в современных российских компаниях

**Аннотация**

**Цель работы.** Процесс адаптации нового сотрудника в организации является одним из важнейших элементов ее организационной культуры. Производственная адаптация выпускника вуза важна вдвойне, поскольку именно на начальном этапе трудовой деятельности формируются базовые модели трудового поведения, закладываются профессиональные нормы и ценности.

**Материалы и методы.** Исследовано и проработано понятие «профессиональная адаптация», раскрыты особенности первичной производственной адаптации выпускников вузов. Приведено авторское видение наиболее распространенных и широко применяемых технологий и методов адаптации выпускников высших учебных заведений в современных российских компаниях.

**Результаты исследования.** Дана характеристика основных этапов первичной производственной адаптации молодых специалистов. Отмечено, что на практике адаптация выпускников высших учебных заведений реализуется посредством обучения, инструктажа и наставничества.

**Заключение.** Выявлены наиболее актуальные проблемы адаптации молодых специалистов; решение этих проблем позволит в дальнейшем избежать трудностей первичной производственной адаптации выпускников вузов.

**Ключевые слова:** профессиональная адаптация, производственная адаптация, первичная производственная адаптация, адаптация выпускников вузов, методы адаптации, технологии адаптации.

**E. V. Krasavina,**

Doctor of Social Sciences, Professor  
of Human Resource Management  
department, Plekhanov Russian  
University of Economics,  
Moscow, Russia;  
e-mail: Krasavina\_2905@mail.ru

**V. A. Sologub,**

Doctor of Social Sciences, Professor  
of State and Municipal Management  
Department, South Russian Institute of

## Mentoring opportunities in the development of human capital organization

Management, The Russian Presidential  
Academy of National economy  
and Public administration,  
Rostov-on-Don, Russia;  
e-mail: sva@aaanet.ru

**E. Z. Karpenko,**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of Human Resource  
Management department Plekhanov  
Russian University of Economics,  
Moscow, Russia;  
e-mail: Elena-2167@mail.ru

#### Abstract

**Purpose of work.** *The process of adapting a new employee in an organization is one of the most important elements of her organizational culture. The production adaptation of graduates of the university is doubly important. It forms basic models of labor behavior, lays down professional norms and values.*

**Materials and methods.** *The concept of «professional adaptation» has been studied and worked out, the features of primary industrial adaptation of graduates of higher educational institutions. The author's vision of the most widespread and widely used technologies and methods of adaptation of graduates of higher educational institutions in modern Russian companies.*

**Results.** *The characteristic of the main stages of the primary production adaptation of young specialists is given. It is noted that in practice, the adaptation of graduates of higher educational institutions is realized through training, coaching and mentoring.*

**Conclusion.** *The most urgent problems of adaptation of young specialists are revealed, the solution of which will allow to avoid further difficulties of primary production graduates of higher educational institutions.*

**Keywords:** *professional adaptation, production adaptation, primary production adaptation, adaptation of graduates of universities, adaptation methods, adaptation technologies.*

Одним из важнейших элементов организационной культуры предприятия является процесс адаптации нового сотрудника. Производственная адаптация выпускника учебного заведения, только начинающего трудовую траекторию важна вдвойне, так как именно на начальном этапе трудовой деятельности формируются базовые модели трудового поведения, закладываются профессиональные нормы и ценности.

Дальнейшее профессиональное развитие персонала предприятия во многом зависит от начального этапа производственного приспособления, а именно было оно успешным или нет. Молодой специалист усваивает новые профессиональные компетенции, интегрируется в трудовой коллектив в период производственной адаптации.

Важно отметить, что у каждого поколения присутствуют свои нюансы приспособления в рамках новой организации: советский период развития нашего общества и современная Россия, безусловно, радикально отличаются условиями трудовой деятельности. Поэтому, рассуждая об адаптации молодого специалиста нашего времени, необходимо учитывать не только его культурные, социальные и психологические особенности, но и те рыночные экономические условия, которые предполагают жесткое конкурентное трудовое взаимодействие [4, с. 112].

Профессиональное приспособление выпускника вуза современные исследователи рассмат-

ривают как двусторонний процесс, участниками которого выступают сам молодой специалист и трудовой коллектив, которые одновременно должны проявлять профессиональный интерес по отношению друг к другу [2, с. 50].

В современной научной литературе выделяют множество видов производственной адаптации, которые тесно взаимосвязаны и могут проходить одновременно:

- профессиональная;
- психофизиологическая;
- социально-психологическая;
- экономическая;
- организационно-административная;
- санитарно-гигиеническая.

Однако успех либо неудачу процесса адаптации молодого специалиста обуславливают профессиональный и социально-психологический ее виды, в связи с чем руководство предприятия должно обращать внимание в первую очередь на них [9, с. 27].

Профессиональное приспособление выпускника высшего учебного заведения реализуется посредством приобретения им определенного набора знаний, умений и навыков, которые помогут ему в дальнейшем на высоком профессиональном уровне выполнять свои должностные обязанности. Социально-психологическое приспособление способствует преодолению стресса, который возникает у любого индивида, попадающего в чуждую ему социальную среду.

К основам корпоративной культуры и этики организации новичку помогают приобщиться программы первичной производственной адаптации, а овладение в полной мере алгоритмом служебного (должностного) и профессионального поведения является индикатором успешного прохождения этапа первичной адаптации.

С. Е. Метелев выделяет в процессе первичной адаптации молодых специалистов информационный, коммуникационный, социально-интеграционный и профессиональный этапы [8, с. 51].

За успешное завершение информационного этапа отвечают сотрудники службы персонала предприятия, в их функции входит информирование выпускника высшего учебного заведения о специфике его будущей работы, о межличностных взаимоотношениях в трудовом коллективе и пр.

В процессе прохождения коммуникационного этапа у новичка формируется круг общения, налаживаются деловые и дружеские связи с коллегами. Очень важно, чтобы на этом этапе не произошло «перекладывание» должностных обязанностей старших (как по возрасту, так и по статусу) сотрудников на новичка, что случается нередко, так как молодого специалиста в организации могут воспринимать как помощника.

Вовлечение нового молодого сотрудника в неформальные организационные отношения происходит на социально-интеграционном этапе. Успешное прохождение данного этапа должно привести к вовлечению молодого специалиста в общественную жизнь организации, приобретению им «социального веса» в структуре социальных отношений.

Профессиональный этап адаптации молодого сотрудника заключается в достижении им константных качественных показателей трудовой деятельности, которое находит выражение в приобщении к решению производственных задач и признании со стороны руководящего корпуса организации как нового полноправного члена коллектива.

Современный отечественный исследователь Е. Л. Холодцева, рассуждая об особенностях первичной производственной адаптации выпускников вузов, также делит ее на четыре этапа [10, с. 263].

Первый этап начинается на старших курсах учебного заведения. Его особенность заключается в одновременном влиянии на поведение молодого индивида двух сред: внешней профессиональной среды и социокультурной среды вуза. Профессиональная среда формируется заинтересованность к конкретной сфере трудовой деятельности, в то время как социокультурная среда учебного заведения помогает выпускнику усвоить основы профессиональной культуры, нормы и ценности будущей профессии. Самый важный критерий успешного прохождения данного этапа – трудоустройство по специальности. Отметим, что адекватное

восприятие образа будущей профессии в значительной степени помогает «сгладить острые углы» первичной производственной адаптации.

Первые годы работы в организации – начало второго этапа приспособления. Здесь происходит так называемая самоактуализация в профессии, формирующаяся под влиянием социальной среды компании и ее организационной культуры. Самоактуализация находит выражение в осознанном понимании молодым специалистом собственных возможностей в рамках профессиональной деятельности, умения применять им накопленные знания и умения на практике. Успешное завершение второго этапа может состояться только в том случае, если молодой индивид полностью интериоризировал социокультурные нормы и ценности организации, стал частью нового трудового коллектива.

Завершение первоначального приспособления на первом году карьерного пути и начало второго года работы «новичка» в организации знаменует начало третьего этапа первичной производственной адаптации.

Как правило, к этому моменту у индивида уже должны сформироваться определенные паттерны поведения для устранения конфликтных ситуаций и минимизации негативных последствий конфликта в рамках профессиональной трудовой деятельности. Рост профессионального мастерства, приумножение и накопление социального опыта общения с коллегами, позиционирование себя как квалифицированного специалиста – вот основной набор черт, по мнению Е. Л. Холодцевой, третьего этапа адаптации. К внешним и внутренним критериям, выступающим индикаторами успешного завершения третьего этапа, по мнению исследователя, относятся наличие внутренней мотивации к карьерному и личностному росту, проявление творческой инициативы и приобретение новых знаний.

И, наконец, третий год работы в организации ознаменован наступлением четвертого этапа первичной производственной адаптации. К этому моменту молодой специалист должен овладеть профессиональным мастерством, демонстрировать компетентность в рабочих (производственных) вопросах, свободно владеть профессией, в идеале его личностные цели должны отождествляться с целями организации.

Е. Л. Холодцева выделяет внутренние и внешние критерии благополучного завершения данного этапа. К ним исследователь относит признание коллегами авторитета и профессионального статуса молодого специалиста в коллективе, качественное и своевременное выполнение работы, мотивация к наставничеству по отношению к новым сотрудникам.

Первичная производственная адаптация выпускника вуза не сводится лишь к его умению

приспособиться в ново профессиональной среде, но и предполагает активное усвоение правил профессионального общения и трудовой дисциплины, традиций коллектива организации и многое другое.

Однако система адаптации молодых сотрудников в российских компаниях в настоящий период времени изучена недостаточно. Отечественный исследователь Е. В. Зарубина полагает, что причиной тому является недостаточное внимание со стороны организации, ее руководящего корпуса к адаптации выпускников учебных заведений, отсутствие специализированных программ, позволяющих облегчить протекание этого сложного и противоречивого процесса [5, с. 175].

Так, многие руководители не отдают отчет в том, что грамотно выстроенная программа адаптации новых сотрудников, в частности выпускников вузов, в компании является большой ценностью для организации и ее персонала. Однако даже в тех российских компаниях, где первичной производственной адаптации все же уделяется внимание, сами программы довольно формализованы и не решают проблему приспособления.

Поскольку современная профессиональная среда находится в постоянной динамике, то и технологии, методы и средства производственной адаптации молодых специалистов также должны идти в «ногу со временем».

Авторский анализ научной литературы показал, что в современных российских компаниях наиболее распространены следующие технологии и методы адаптации выпускников высших учебных заведений [1, с. 1054]:

– обучение – метод, при котором российские компании сотрудничают с высшими учебными заведениями и с их помощью осуществляют подготовку новых специалистов для собственных нужд.

В идеале партнерские взаимоотношения профессиональных образовательных учреждений и представителей компаний должны начинаться уже на стадии формирования плана приема студентов на обучение. Работодатель может высказывать свои пожелания, руководствуясь требованиями компании и экономическими потребностями в конкретной специальности, при этом давая гарантии вузу в последующем трудоустройстве выпускников. Одной из разновидностей процесса обучения является повышение квалификации. Оно применяется в ситуациях острой потребности обновления знаний сотрудников организации в соответствии с последними требованиями и разработками в конкретной области;

– переобучение – возможность получить абсолютно новые знания и специальность, которые необходимы для работы в конкретной должности. Данный метод используется в том случае, если выпускники вузов имеют непрофильное для ра-

боты в конкретной компании высшее образование. По данным ВЦИОМ, почти 48% опрошенных молодых людей в возрасте от 22 до 25 лет отметили, что совершенно не против переобучиться, однако только в том случае, если переобучение даст возможность построения карьерного пути в будущем. По данным исследования, на переобучение добровольно соглашаются те молодые люди, кто понимает, что полученное ими ранее профессиональное образование не дает больших шансов на построение успешной карьеры [3, с. 73];

– инструктаж – один из самых распространенных методов в российских организациях. Многие компании прибегают к инструктажу как методу первичной трудовой адаптации молодых сотрудников. Однако эффективность данного метода значительно минимизируется, когда дело касается творческого, а не репродуктивного труда и связано с принятием решений. Инструктаж больше подходит для сотрудников, придерживающихся на рабочем месте определенного алгоритма выполнения должностных обязанностей;

– институт наставничества – довольно развит во многих компаниях (например, в медицине, правоохранительной и сферах). Применение данного метода предполагает, что из опытных работников в трудовом коллективе выделяется наставник, который помогает молодому специалисту интегрироваться в социально-профессиональную среду организации.

Роль наставника могут выполнять руководители отделов (менеджеры низшего звена), а также линейные сотрудники, обладающие достаточным для этой роли уровнем квалификации. К функциям наставника относится построение перед «новичком» ряда производственных задач, начиная, как правило, с простых и заканчивая более сложными, а также контроль их правильного и своевременного выполнения. Молодой специалист может обращаться к наставнику и за разъяснением непонятной ситуации, и за советом. В свою очередь наставник дает рекомендации об улучшении результатов труда и путях избегания ошибок. Во взаимоотношениях наставник – новичок первый играет главенствующую роль и руководит своим подопечным. В свою очередь наставник отчитывается своему непосредственному руководителю о проделанной им работе в помощи первичной производственной адаптации молодого специалиста и решает, когда тот может приступить к самостоятельной работе.

Технология наставничества может быть реализована двумя способами:

1) формализованным, при котором за новым сотрудником закрепляется официальный наставник и его действия осуществляются согласно Положению о наставничестве, разработанному компанией;

2) неформализованным, опирающимся скорее на правила организационной культуры, одним из элементов которой выступает взаимопомощь и поддержка коллегами друг друга, в том числе и новых сотрудников, желание помочь молодому специалисту адаптироваться на новом месте.

Исследования современных ученых, посвященных проблематике производственной адаптации персонала в российских организациях, показывают, что в отечественных компаниях чаще применяется технология неформального наставничества, ввиду отсутствия в ряде случаев грамотно разработанного Положения о наставничестве [6, с. 71].

Важно отметить, что даже если метод наставничества в организации не используется совсем либо применяется редко, в таких ситуациях молодые специалисты интуитивно выбирают опытного сотрудника и обращаются к нему за советом, наблюдают за его работой. Чаще всего это касается «сложных профессий» (социальная сфера не является исключением). Метод наставничества на протяжении долгого времени остается одним из самых эффективных и значительно облегчает процесс производственной адаптации: вырабатывает и совершенствует профессиональные компетенции молодых специалистов.

Социальная политика любой современной организации должна быть ориентирована на то, чтобы новые сотрудники изначально могли почувствовать собственную причастность компании и в дальнейшем профессионально расти вместе с ней. На современном этапе одной из важных проблем профессиональной производственной адаптации, требующих решения, является процесс формирования равновесия в системе профессиональная среда – молодой сотрудник. Степень адаптированности нового сотрудника выражается в высокой производительности труда, успешной коммуникации с коллегами, умения принимать верные решения и избегать конфликтных ситуаций, а в случае, если конфликт все-таки произошел, не допускать его эскалации.

На современном этапе актуальными проблемами адаптации молодых специалистов являются [7, с. 397]:

- отсутствие четко выстроенной системы знаний, для эффективного их применения в практической профессиональной деятельности;
- отсутствие единой программы «учащийся – выпускник – молодой специалист в организации»;
- чрезмерно длительный процесс адаптации (3–5 лет) в рамках современных реалий высокой динамики развития социума;
- резкий переход от подготовки в учебном заведении (преимущественно носящей теоретический характер) к полному погружению в специфику работы и новую должность;
- слабая мотивация опытных сотрудников научить «премудростям» работы молодых специалистов, нежелание делиться профессиональным опытом;
- отсутствие стойкого желания со стороны выпускников учебных заведений к получению новых знаний, необходимых для выполнения ими должностных обязанностей;
- применение во многих современных организациях (учреждения социальной защиты населения не являются исключением) авторитарного стиля управления, который значительно тормозит процесс приспособления новичка, подавляя с его стороны любую инициативу.

### Литература

1. Арискин М. В., Медведева Л. М., Немова Е. Ю. Адаптация выпускников вузов при выходе на рынок труда. Основные проблемы // Молодой ученый. 2015. №10. С. 1053–1054.
2. Гиниева С. Б., Попкова Ю. С. Современные подходы к организации аудита найма персонала // Достойный труд – основа стабильного общества. Сборник статей VIII Международной научно-практической конференции. Екатеринбург, 2016. С. 50–54.
3. Гончарова Л. А. Проблемы трудоустройства молодых специалистов в современных условиях. Социальная и профессиональная адаптация молодых специалистов. Стратегия профессиональной карьеры // Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях: сборник материалов II Всероссийской заочной научно-практической конференции, Белгород 15–17 декабря 2010 г. / под ред. В. С. Севостьянова, В. Ш. Гузаирова, Н. Н. Реутова. Белгород, 2010. С. 72–74.
4. Горелова Т. П. План развития персонала – необходимый элемент управления предприятием в условиях кризиса // Вестник Академии. 2015. №2. С. 112–116.
5. Зарубина Е. В. От управления персоналом к управлению человеческими ресурсами // Проблемы и перспективы развития науки и образования в XXI веке: Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции. М., 2017. С. 172–178.
6. Карпенко Е. З., Красавина Е. В., Сологуб В. А. Возможности наставничества в развитии человеческого капитала организации // Вестник Академии. 2017. №4. С. 69–74.
7. Корнелиус Н. HR-менеджмент: Поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина,

этика /пер. с англ. Днепропетровск: Баланс бизнес букс, 2005. 498 с.

8. Метелев С. Е., Колючинская О. Ю. Управление карьерой персонала // Сибирский торгово-экономический журнал. 2016. № 4(25). С. 51–52.
9. Рачинский А. П., Коняшина Н. А. Аудит персонала как технология обеспечения эффективности систем управления персоналом: учеб. материалы. К.: НАГУ, 2013. 36 с.
10. Холодцова Е. Л. Проблемы адаптации персонала в социальной сфере // Ползуновский вестник. 2006. №3. С. 262–264.

### References

1. Ariskin M. V., Medvedeva L. M., Nemova E. J. (2015) Adaptation of graduates when entering the labour market. Main problems. *Young scientist*, no. 10, pp. 1053–1054.
2. Ginieva S. B., Popkova Yu. S. (2016) Modern approaches to the organization of personnel recruitment audit. *Decent work – the basis of a stable society*. Collection of articles of the VIII International scientific and practical conference. Ekaterinburg, pp. 50–54.
3. Goncharova L. A. (2010) Problems of employment of young specialists in modern conditions. Social and professional adaptation of young professionals. Strategy of professional career. *Assistance to professional formation of the personality and employment of young specialists in modern conditions*: collection of materials of 2 all-Russian correspondence scientific and practical conference, Belgorod 15–17 December 2010. Belgorod, pp. 72–74.
4. Gorelova T. P. (2015) Personnel development Plan-a necessary element of enterprise management in crisis. *Bulletin of the Academy*, no. 2, pp. 112–116.
5. Zarubina E. V. (2017) From personnel management to human resources management. *Problems and prospects of science and education development in the XXI century*: Materials of the International (correspondence) scientific – practical conference, pp. 172–178.
6. Karpenko E. Z., Krasavina E. V., Sologub V. A. (2017) Possibilities of mentoring in the development of human capital of the organization. *Bulletin of the Academy*, no. 4, pp. 69–74.
7. Cornelius N. (2005) HR-management: Search, selection, training, adaptation, motivation, discipline, ethics. Dnepropetrovsk, 498 p.
8. Metelev S. E., Kolasinska O. U. (2016) Career Management of personnel. *The Siberian trade and economic journal*, no. 4 (25), pp. 51–52.
9. Rachinsky A. P., Konyashina N. A. (2013) Personnel Audit as a technology to ensure the effectiveness of personnel management systems: training. materials, 36 p.
10. Holodtsova E. L. (2006) Problems of adaptation of the personnel in the social sphere. *Polzunovsky bulletin*, no. 3, pp. 262–264.

УДК 338.242.42

**Н. И. Зверева,**  
аспирант, директор фонда  
региональных социальных программ  
«Наше будущее»,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: zab\_ss@nb-fund.ru

**Н. Ю. Сурова,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
директор Института управления  
и социально-экономического  
проектирования  
РЭУ им. Г. В. Плеханова,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: lordshi@yandex.ru

## Потенциал управления развитием социального предпринимательства и инвестирования в России

### Аннотация

**Цель работы.** В статье изложены результаты научно-исследовательской работы, посвященной моделированию системы управления развитием социального предпринимательства и инвестирования в России.

**Материалы и методы.** Проведено исследование роли и функций социального предпринимательства в национальной социально-экономической системе.

**Результат.** В статье сформулированы определение и критерии социального предпринимательства, сформирована модель функционирования социального предприятия. Кроме того, изложены выводы по итогам апробации на базе организации, являющейся негосударственным социальным инвестором, авторской модели принятия управленческих решений в рамках деятельности по социальному инвестированию.

**Заключение.** В статье приведена авторская модель управления сферой социального предпринимательства и инвестирования и изложены предложения по ее дальнейшему развитию.

**Ключевые слова:** социальное предпринимательство, социальный предприниматель, социальное предприятие, критерии социального предпринимательства, законодательное регулирование, социальные потребности граждан, социальный инвестор, конкурсный механизм, модель управления.

**N. I. Zvereva,**  
Post-graduate student, Director  
of the Fund of regional social  
programs Our Future,  
Moscow, Russia;  
e-mail: zab\_ss@nb-fund.ru

**N. Yu. Surova,**  
Director of Institute of management and  
social and economic design, Plekhanov  
Russian University of Economics,  
Moscow, Russian;  
e-mail: lordshi@yandex.ru

## The management potential of the social entrepreneurship and social investment system in Russia

### Abstract

**Purpose of the work.** The article presents the results of the research devoted to the defining and managing social entrepreneurship and social investment systems in Russia.

**Materials and methods.** The study of the role and functions of social entrepreneurship in the national socio-economic system was conducted.

**Results.** These results include the definition of social entrepreneurship; its criteria, role and functions in the national socio-economic system, as well as author's social enterprise model. The article also contains conclusions, formulated based on the results of the introduction of the author's social investment management decisions model in a non-governmental social investment foundation.

**Conclusion.** The author describes in the article the management system of the Russian social entrepreneurship and investment system and suggests the measures of its further development.

**Keywords:** social entrepreneurship, social entrepreneur, social enterprise, criteria of social entrepreneurship, legislative regulation, social needs of citizens, social investor, contest process, management model.

## Введение

Настоящая статья написана по результатам НИР, выполненной в рамках подготовки диссертации на соискание степени кандидата экономических наук и посвященной развитию социального предпринимательства в России.

Научное изучение данного явления, начавшееся в 1990-х годах, не привело к формированию единого понимания причин, границ, форм, субъектов и объектов этого феномена социально-экономической жизни, однако оно сформировало спектр подходов, на основе которых происходит дальнейшая концептуализация и углубление исследований отдельных аспектов деятельности социальных предприятий и социальных предпринимателей. Одним из признаков роста интереса научного сообщества стало создание в 1996 году научного объединения EMES (аббревиатура от франц. «L'EMergence de l'Entreprise Sociale en Europe» – «Появление социальных предприятий в Европе»), которое ставило перед собой цель формирования европейской площадки для изучения и научной дискуссии по деятельности социальных предприятий<sup>1</sup>. Следуя запросу ученых из стран за пределами Европы, в 2013 году организация стала всемирной сетью ученых, изучающих социальное предпринимательство, и в настоящий момент она объединяет 407 индивидуальных членов и 11 исследовательских центров<sup>2</sup>.

Однако отсутствие государственного статистического учета в большинстве стран мира по данным субъектам социально-экономической системы затрудняет анализ и стимулирует выбирать в качестве объекта для научно-исследовательской деятельности отдельного социального предпринимателя или социального предприятия, формируя таким образом основную концептуальную базу на микроуровне.

В результате вопросы формирования социального предпринимательства как сектора национальной экономики, а также все аспекты управления данным процессом остаются в целом вне рамок научного осмысления, что обусловило выбор объекта для настоящего исследования – изучение социального предпринимательства как социально-экономической системы. Предметом настоящего исследования выступают управленческие отношения в существующей и моделируемой системе социального предпринимательства в России. Методологической основой исследования является применение системного подхода для анализа сектора социального предпринимательства и перспектив его развития в России.

Эмпирической базой исследования является деятельность фонда региональных социальных

программ «Наше будущее» по социальному инвестированию и развитию социального предпринимательства в России. Исследование базируется на сборе данных о 183 проектах в сфере социального предпринимательства, получивших финансирование от фонда «Наше будущее» в период с 2008 по 2017 год, а также на отчетах и данных, публикуемых на собственных электронных ресурсах государственными и негосударственными организациями, занимающимися развитием социального предпринимательства в России.

## Результаты НИР

Выводы и результаты исследования могут быть систематизированы следующим образом.

**1. Исследованы теоретико-методологические основы изучения понятия, роли и места социального предпринимательства и социальных инвестиций в экономике, что позволило сформировать научно-обоснованную концепцию системы социального предпринимательства.**

Социальное предпринимательство исследовано с позиций четырех базовых подходов, выделенных Хугендурном, Пеннингсом и Туриком (Hoogendoorn B., Pennings H., Thurik A.) [2] и включающих Школу социальных инноваций (SIS), Школу социальных предприятий (SES), подход EMES и подход законодательства Великобритании, а также концепций, исследующих генезис и отдельные аспекты возникновения социального предпринимательства как социально-экономического явления: концепции «гибридности», «смешанной стоимости», «основания пирамиды» и «социального бизнеса». В работе выделены российские и зарубежные социальные предприятия, использующие все виды бизнес-моделей социального предпринимательства по классификации К. Альтер [1], что подтвердило достаточную степень развития сектора социального предпринимательства в России с точки зрения необходимости формирования для него выверенной системы управления.

Проанализированы результаты применения системного подхода к изучению социального предпринимательства, использованные зарубежными авторами, а также сформирована и охарактеризована авторская модель социального предпринимательства, представленная на рис. 1.

Для определения объективных критериев социального предпринимательства выделены сходства и различия в деятельности основных субъектов социально-экономической системы, реализующих функцию удовлетворения социальных потребностей граждан (рис. 2).

На основе рис. 2 автором сформулированы критерии социального предпринимательства,

<sup>1,2</sup> URL: <http://emes.net/who-we-are/>.

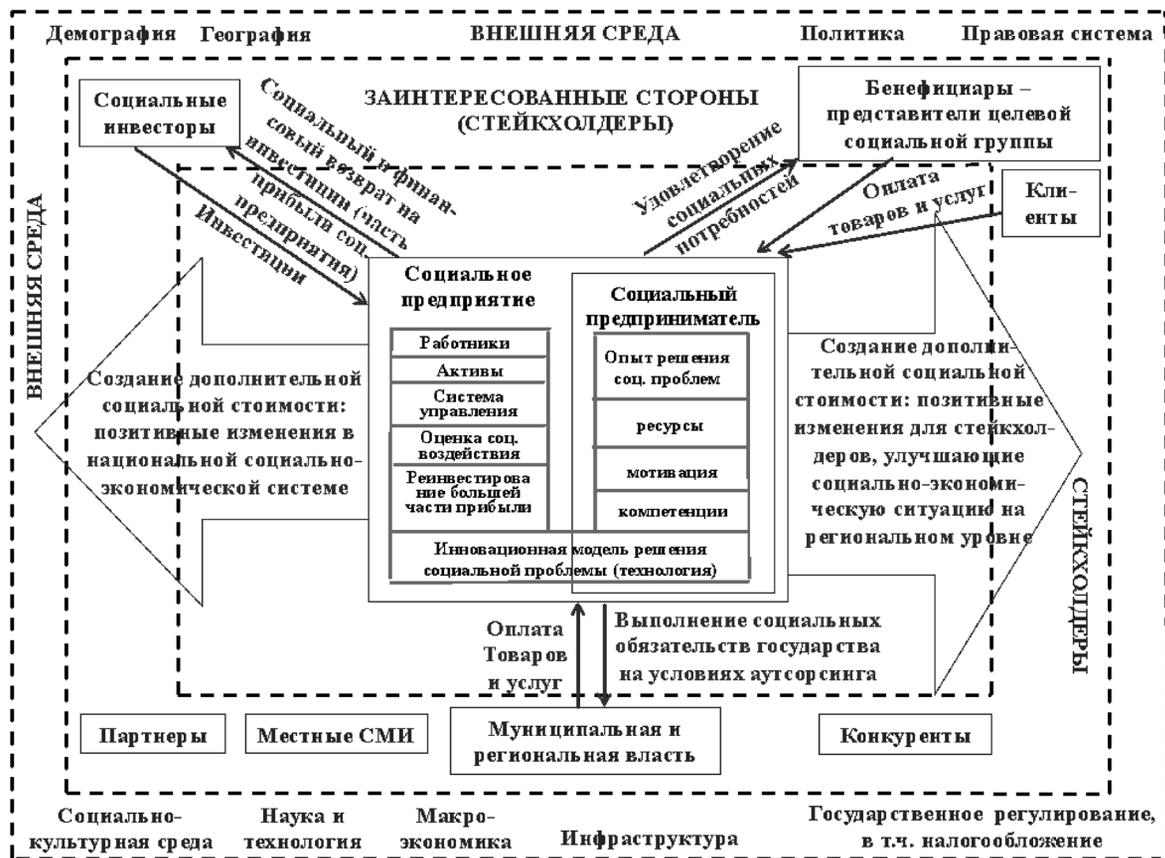


Рис. 1. Модель социального предпринимательства (понимаемого как деятельность социальных предприятий) с точки зрения системного подхода (разработано авторами)



Рис. 2. Сходства и различия в деятельности основных субъектов социально-экономической системы, реализующих функцию удовлетворения социальных потребностей граждан (разработано авторами)

а также дано определение социального предпринимательства как системы и вида социально-экономической деятельности: социальное предприятие, или субъект социального предпринимательства – предприятие, созданное в коммерческой и некоммерческой организационно-правовой форме и отвечающее следующим критериям:

1) создание базовой и дополнительной социальной стоимости;

2) основным содержанием деятельности является тестирование, внедрение, масштабирование и тиражирование инновационных способов решения социальных проблем;

3) самокупаемость и предпринимательский подход;

4) реинвестирование большей части прибыли в развитие социального предприятия (масштабирование решения социальной проблемы).

Социальное предпринимательство в исследовании понимается как совокупность действующих социальных предприятий, созданных в коммерческих и некоммерческих организационно-правовых формах и отвечающих вышеперечисленным критериям. При этом деятельность социальных предприятий классифицирована с точки зрения видов социальных потребностей граждан (представлено на рис. 3).

## **2. Сформулированы ключевые особенности социальных предприятий, заключающиеся в:**

1) создании базовой и дополнительной социальной стоимости;

2) содержании деятельности социальных предприятий, связанной с тестированием, внедрением, масштабированием и тиражированием инновационных способов решения социальных проблем вне зависимости от организационно-правовой формы (коммерческой или некоммерческой), в которой предприятие осуществляет деятельность;

3) характере деятельности, основанном на принципе самокупаемости и применении предпринимательского подхода;

4) в способе распределения прибыли, а именно в реинвестировании большей части прибыли в развитие социального предприятия (масштабирование решения социальной проблемы).

На этой основе проведен анализ системы управления социальным предпринимательством, выявивший резервы развития данного сектора в России. В исследовании автор определяет границы социального предпринимательства, выделяя сходство и различия между социальным и коммерческим предпринимательством, корпоративной социальной ответственностью, благотворительностью и социальным активизмом (волонтерством и общественной деятельностью).

Такой подход позволил обосновать новый подход к анализу места и роли социального предпринимательства в российской социально-экономической системе с точки зрения механизма создания социальной стоимости (рис. 4).

Применение системного подхода позволило сформулировать определение социального предпринимательства с точки зрения его функций, выполняемых в рамках социально-экономической системы России, а именно: социальное предпринимательство – это сложная многоуровневая социально-экономическая система, включающая совокупность социальных предприятий, а также социальных групп и организаций, заинтересованных в результатах их деятельности, реализующая как функции, свойственные предпринимательству в целом, так и функции, связанные с созданием дополнительной социальной стоимости, а именно: опытно-исследовательскую в отношении локальных социальных проблем и способов их решения, гармонизирующую в отношении локальной социальной обстановки, адаптивную для представителей социально-незащищенных групп, а также дополняющую в отношении государственной социальной инфраструктуры и выполнения государством своих социальных обязательств.

Центральным элементом данной системы является социальное предприятие, или субъект социального предпринимательства – предприятие, созданное в коммерческой и некоммерческой организационно-правовой форме и отвечающее критериям социального предпринимательства.

## **3. Разработаны методические основы оценки результативности деятельности социальных предприятий и перспектив их развития.**

Выявлены и проанализированы основные методики, используемые в мировой и российской практике для оценки социального воздействия деятельности социальных предприятий. Методики рассматривались с точки зрения объективности результатов, а также трудности применения в деятельности социальных инвесторов. Их анализ позволил разработать авторскую модель принятия управленческих решений социальными инвесторами, являющимися одним из ключевых элементов системы социального предпринимательства. Данная модель прошла апробацию в практике социального инвестирования фонда «Наше будущее».

Формирование данной модели позволило сделать следующие выводы.

- Основу успешности деятельности социального инвестора формируют стратегические управленческие решения, принятые при создании организации для осуществления социальных инвестиций, а затем периодически принимаемые с целью коррек-



Рис. 3. Связь деятельности социальных предприятий с социальными потребностями (составлено авторами)

тировки деятельности организации в связи с изменениями в ее внешней и внутренней среде.

- Оперативные управленческие решения позволяют максимизировать результаты по дости-

жению поставленных социальных и финансовых целей инвестирования и минимизировать риски.

- Конкурсная процедура отбора проектов дает возможность формализовать требования к



**Рис. 4. Система создания дополнительной социальной стоимости в рамках национальной социально-экономической системы в части реализации статьи 7 Конституции Российской Федерации (предложено авторами)**

проектам, выбрать проекты, в наибольшей степени отвечающие инвестиционному профилю компании-инвестора, а также сделать процедуру отбора понятной и прозрачной для социального предприятия – участника конкурса.

- Негативной стороной конкурсного механизма является его длительность по сравнению с традиционным банковским финансированием, что может быть компенсировано только более благоприятными финансовыми условиями инвестирования, а также дополнительными нефинансовыми инструментами поддержки, используемыми социальным инвестором по отношению к социальному предприятию.

- Проведено сравнение предлагаемой автором конкурсной процедуры с аналогичными конкурсами, проводимыми в России в сфере поддержки социального предпринимательства.

- Апробированы две методики оценки результативности социальных инвестиций (методика расчета социального возврата на инвестиции и методика формирования рейтинга объектов социального инвестирования) и приведены расчеты на примере двух социальных предприятий. Данные

методики могут быть тиражированы для использования другими социальными инвесторами, выступать составными элементами при разработке государственных программ в сфере развития социального предпринимательства и инвестиций.

#### **4. Обоснована перспективная модель управления системой социального предпринимательства и инвестирования.**

В исследовании представлена авторская модель организации сектора социального инвестирования, а также описана предлагаемая управленческая модель на уровне социального инвестора и его взаимодействия с социальными предприятиями. Предложен спектр инструментов государственного стимулирования социальных инвестиций, варьирующихся с точки зрения нагрузки на государственный бюджет (представлен на рис. 5).

Разработана перспективная модель управления системой социального предпринимательства и инвестирования: выявлены ее основные элементы, их функции, возможности и ограничения (рис. 6).

Модель включает следующие элементы: а) на федеральном уровне: Министерство экономического развития, государственные и негосудар-

Инструмент	Описание	Комментарии
ПРИОРИТЕТЫ, ПОЛИТИКА	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование «сообщества социальных предпринимателей» и «клуба инвесторов»</li> <li>• Организация «информационного поля» – информирование о возможностях, обучающие курсы, лучшие практики и т.д.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение социальных предприятий и инвесторов в качестве отдельных субъектов регулирования</li> </ul>
СОЗДАНИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование специализированных «фондов поддержки социальных предпринимателей»</li> <li>• Формирование концессионных компаний (управление в семи видах концессионной деятельности)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выпуск «синтетических» инструментов – портфель из концессионных облигаций социальных и обычных концессий</li> </ul>
НАЛОГОВЫЕ И ИНЫЕ ЛЬГОТЫ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• На региональном уровне могут быть предоставлены льготы по налогам и отчислениям в региональный бюджет</li> <li>• Правительство может предоставлять соц. предприятиям в пользование (лизинг, аренду) имущество на льготных условиях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Льготы по «региональной» части налога на прибыль, транспортному налогу, налогу на имущество, земельному налогу</li> </ul>
ФИНАНСОВЫЕ ГАРАНТИИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставление финансовых гарантий (поручительства) по займам (процентным выплатам)</li> <li>• Программа страхования инвестиций в социальные предприятия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Программа страхования – гарантии возврата части вложенной суммы</li> <li>• Поручительство по займам и/или процентным выплатам</li> </ul>
ИНВЕСТИЦИИ И ГРАНТЫ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Программа грантов и субсидий социальным предпринимателям и социальным бизнесам</li> <li>• Прямое финансирование соц. предприятий (также в форме беспроцентных займов) или вложения в специализированные фонды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Региональный бюджет может выступать «якорным» инвестором – выделяя деньги в объеме 10%-20% требуемого фондирования</li> </ul>

Рис. 5. Возможные инструменты государственного стимулирования социальных инвестиций в России (разработано автором)



Рис. 6. Система управления социальным инвестированием в России (разработано авторами)

ственные крупные универсальные социальные инвесторы (со всероссийским географическим охватом и без фокусирования на определенной отрасли или социальной проблеме), государственные и негосударственные крупные социальные инвесторы со всероссийским охватом и фокусом на конкретной социальной проблеме (группе), управляющие компании крупных социальных инвесторов, а также крупные объединения предпринимателей; б) на региональном уровне: региональные представители или представительства крупных универсальных социальных инвесторов, государственные региональные организации развития социального предпринимательства (ЦИССы, Центры поддержки предпринимательства, Ресурсные центры НКО, региональные инвестиционные фонды), крупные корпоративные социальные инвесторы, инвестирующие в регионах присутствия, мелкие и средние корпоративные и индивидуальные социальные инвесторы, а также их формальные и неформальные объединения, региональные представительства крупных объединений предпринимателей.

#### **5. Разработаны предложения и практические рекомендации по внедрению перспективной модели управления системой социального предпринимательства и инвестирования.**

На примере фонда «Наше будущее» описаны как финансовые, так и нефинансовые инструменты социального инвестирования, а также организационная структура фонда, реализующего задачи социального инвестирования как модель для организации деятельности других российских корпоративных социальных инвесторов.

В процессе анализа выделены и описаны государственные управленческие инструменты, такие как законодательное регулирование, прямое финансирование, инфраструктурная, образовательная и консультационная поддержка. Кроме того, проанализированы инструменты и практики управления в системе социального предпринимательства, используемые негосударственными организациями (социальными инвесторами с федеральным и региональным охватом, негосударственными образовательными, инкубационными и акселерационными организациями), а также констатирована их недостаточность для поддержки и развития социальных предприятий России.

Автором предложены практические рекомендации по внедрению перспективной модели управления системой социального предпринимательства и инвестирования, включающие следующие ключевые положения:

1. Разработка государственной средне- и долгосрочной программы развития сферы социального предпринимательства и социального инвестирования в России.

2. На основе вышеуказанной программы – принятие единого закона о социальном предпринимательстве, описывающего все варианты создания социальных предприятий в России, а также субъектов их поддержки, включая назначение единого оператора государственной поддержки социальных предприятий по принципу «одного окна», действующего через представительства в регионах, участвующих в программах государственной поддержки социального предпринимательства.

3. На основе вышеуказанной программы – разработка законодательного и финансового спектра инструментов государственного стимулирования социального предпринимательства и инвестирования в России с возможностью выбора и варьирования ими в зависимости от финансовых возможностей государства.

4. Использование методологических авторских разработок, успешно апробированных в работе фонда «Наше будущее» в сфере организации деятельности, принятия управленческих решений по социальному инвестированию, а также взаимодействию с социальными предпринимателями, в деятельности других социальных инвесторов.

5. Реализация предлагаемых автором действий, которые могут предпринять всероссийские объединения предпринимателей, крупные региональные инвесторы, а также региональные организации развития предпринимательства для активизации и стимулирования негосударственного социального инвестирования, что в свою очередь приведет к созданию дополнительной социальной стоимости и улучшению качества жизни граждан России. В частности, нераскрытый потенциал управленческого воздействия всероссийских объединений предпринимателей на сектор заключается в сборе информации о существующих проблемах деятельности действующих социальных предпринимателей, формулировании и продвижении законодательных инициатив по социальному предпринимательству и инвестированию, налаживании регионального взаимодействия между социальными предпринимателями и органами государственной власти по актуальным проблемам развития социальных предприятий и привлечения ими инвестиций. Потенциал влияния ЦИССов и Центров поддержки предпринимательства в регионах заключается в продвижении интересов социальных предпринимателей руководителями и представителями этих организаций, создания формальных и неформальных объединений социальных предпринимателей, менторов и социальных инвесторов при региональных ЦИССах и Центрах поддержки социального предпринимательства. Крупные региональные социальные инвесторы, осущест-

влияющие в настоящее время инвестиции в развитие социального предпринимательства в регионах своего присутствия, могут выступать в роли «якорного инвестора» как для долевого инвестирования в развитие социальных предприятий региона, так и для создания региональных объединений социальных инвесторов, а также методической, консультационной и юридической поддержки сделок по социальному инвестированию.

### Заключение

Теоретический вклад настоящей работы заключается в концептуализации социального предпринимательства как сектора российской экономики с присущими ему функциями, характеристиками, потенциалом и задачами развития, что позволяет использовать работу на практике в качестве базы для законодательного и административного регулирования этой отрасли.

Предложенные в рамках исследования управленческие механизмы в системе социального предпринимательства представляют практическую ценность для формирования программ развития сектора социального предпринимательства, а также для организации деятельности корпоративных и частных социальных инвесторов.

### Литература

1. Alter K. Social Enterprise Typology, Virtue Ventures LLC, 2007.
2. Hoogendoorn B., Pennings H., Thurik A. What Do We Know about Social Entrepreneurship? An Analysis of Empirical Research// International

Review of Entrepreneurship. 2010. № 8 (2). P. 71–112.

3. Lumpkin G. T., Dess G. G. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance// *Academy of Management Review*. 1996. P. 135–172.
4. Who we are. EMES International research network. URL: <http://emes.net/who-we-are/>.
5. Zahra S., Gedajlovic E., Neubaum D., Shulman J. A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges// *Journal of Business Venturing*. 2009. № 24 (5). P. 519–532.

### References

1. Alter K. (2007) Social Enterprise Typology, Virtue Ventures LLC.
2. Hoogendoorn B., Pennings H., Thurik A. (2010) What Do We Know about Social Entrepreneurship? An Analysis of Empirical Research. *International Review of Entrepreneurship*, no. 8 (2), pp. 71–112.
3. Lumpkin G. T., Dess G. G. (1996) Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, pp. 135–172.
4. Who we are. EMES International research network. URL: <http://emes.net/who-we-are/>.
5. Zahra S., Gedajlovic E., Neubaum D., Shulman J. (2009) A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges. *Journal of Business Venturing*, no. 24 (5), pp. 519–532.

УДК 331

**П. А. Капарулин,**  
ООО «Электронные коммуникации»,  
г. Москва, Россия

**Т. П. Горелова,**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры организационного  
менеджмента Московского  
финансово-промышленного  
университета «Синергия»,  
г. Москва, Россия

## Тенденции развития электронного документооборота в России

### Аннотация

**Цель работы.** В статье электронный документооборот рассматривается как важный инструмент управления, который необходим каждой организации независимо от сферы деятельности.

**Материалы и методы:** анализ развития и применения электронного документооборота на российском рынке.

**Результат.** Электронный документооборот представляет собой современный информационный инструмент управления, повышающий эффективность бизнес-процессов организации.

**Заключение.** Электронный документооборот направлен на формирование, планирование, реализацию и контроль информационных потоков организации, которые создают конкурентное преимущество компании, способствуют формированию и расширению современных информационных отношений с другими участниками рынка.

**Ключевые слова:** электронный документооборот, система электронного документооборота, современные информационные инструменты управления, автоматизированная информационная система.

**P. A. Kaparulin,**  
LLC «Electronic communications»,  
Moscow, Russia

**T. P. Gorelova,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of organizational  
management, Moscow financial and  
industrial University «Synergy»,  
Moscow, Russia

## Development trends of electronic document management in Russia

### Abstract

**Purpose of the work.** In the article electronic document management is considered as an important management tool that is necessary for each organization, regardless of the scope of activity.

**Materials and methods:** analysis of the development and application of electronic document management in the Russian market.

**Results.** Electronic document management is a modern information management tool that improves the efficiency of business processes of the organization.

**Conclusion.** Electronic document management is aimed at the formation, planning, implementation and control of information flows of the organization, which create a competitive advantage of the company, contribute to the formation and expansion of modern information relations with other market participants.

**Keywords:** electronic document management, electronic document management system, modern information management tools, automated information system.

Российский рынок электронного документооборота динамично развивается и имеет большой потенциал для роста. Несмотря на тот факт, что информационное общество в нашей стране было сформировано быстро и продолжает развиваться в соответствии с международными стандартами, применяя современные информа-

ционные инструменты управления (один из них электронный документооборот), количество пользователей электронного документооборота остается не особенно большим. По данным исследования, проведенного компанией J'son&Partners Consulting «Web-сервисы внешнего электронного документооборота (ЭДО, Отчетность и EDI) в ав-

густе 2017 года, в данный момент электронные документы в своей практике активно использует только около 6% от общего числа российских предприятий (приблизительно 140 000 юридических лиц). При этом ожидается, что к 2020 году численность пользователей возрастет до 22,5 процентов от общего числа юридических лиц.

Актуальность и необходимость развития электронного документооборота можно объяснить переходом России к цифровой экономике. С переходом на широкое использование электронного документооборота на уровне компании, на уровне контролирующих органов и также на уровне получения государственной услуги любым гражданином страны, сформирован и продолжает разрабатываться ряд документов, способствующих развитию электронного взаимодействия во всех сферах. Рассмотрим наиболее важные с нашей точки зрения.

1. Кадровый электронный документооборот. Министерство труда Российской Федерации в течение 2018 года планирует разработать закон об электронном документообороте в сфере трудовых отношений, сформировать поправки в Трудовой кодекс Российской Федерации и ввести в использование электронные трудовые книжки.

2. Телемедицина. С 1 января 2018 года вступил в силу закон №242-ФЗ от 29.07.2017 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам применения информационных технологий в сфере охраны здоровья». Данный закон позволяет оказывать медицинские услуги (консультировать) пациентов по телефону, с помощью сети Интернет.

3. Ипотека. С 1 июля 2018 года начинают действовать электронные ипотечные закладные, что регулируется Законом № 328-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об ипотеке (залоге недвижимости)» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 25.11.2017 года.

4. Электронная транспортная накладная. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.01.2018 № 83 «О присоединении Российской Федерации к Дополнительному протоколу к Конвенции о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ), касающемуся электронной накладной». Уже в 4 квартале 2018 года в России появится электронная транспортная накладная (ЭТН).

5. Электронные счета-фактуры. Изменения в Приказ ФНС России от 24.03.2016 года № ММВ-7-15/155@ по корректировке формата электронного счета-фактуры (действующий формат фактуры не содержит элемента «Код вида товара в соответствии с ТНВЭД ЕАЭС» (пп. 15 п. 5 ст. 169 Налогового кодекса Российской Федерации) и возможности поставить штамп «НДС исчисляется налоговым агентом», введенные Федеральными законами №150-ФЗ и №335-ФЗ соответственно) [13].

6. С 1 февраля 2018 года расширен перечень электронных документов, которыми обмениваются ведомства (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.10.2017 № 2147-р). Список обмениваемых документов дополнили выписки из ЕГРН, данные годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности юрлиц, сведения о наличии счетов организаций и ИП в банках, сведения из налоговой декларации по форме 3-НДФЛ и т. д.

7. На 2017–2018 гг. ФНС России утвердил план мероприятий по расширению электронного документооборота, а именно: а) сократить направление документов налоговых органов в бумажном виде, б) отказ от бумажного документооборота при аудиторских проверках, в) отказ от бумажного документооборота при переписке с Росреестром, Рострудом, Роскомнадзором, Росздравнадзором, МИД России и МВД России.

8. Приказ Росстандарта от 14.05.2018 № 244-ст «Об утверждении изменения к национальному стандарту Российской Федерации», который должен вступить в силу в 2018 году и установит рекомендуемые требования к организационно-распорядительным документам, закрепить новые реквизиты документов необходимые при электронном документообороте.

По мере развития цифровых процессов требования к цифровым решениям, с одной стороны, упрощаются, а с другой стороны, усложняются: необходимо доказательство достоверности и происхождения внутренних и внешних данных, обеспечение прозрачности информации. Следовательно, в условиях развития цифровизации предпринимателям для осуществления эффективного управления и документационного обеспечения бизнес-решений невозможно обойтись без введения системы электронного документооборота на предприятии.

Важным макрофактором, который влияет на развитие бизнес-сферы и который нельзя не учитывать, является динамика развития цифровизации. Данный фактор показывает, что наличие электронного документооборота на предприятии является обязательным элементом современного бизнеса. При этом каждому предприятию или индивидуальному предпринимателю для поддержания своей конкурентоспособности необходим следующий шаг – управление электронным документооборотом, который представляет собой важную часть информационной системы любого предприятия.

Стоит также отметить, что состав участников электронного документооборота довольно разнообразный. Если пионерами в направлении применения систем электронного документооборота в нашей стране являлись только иностранные компании и крупные отечественные организации,

то в данный момент электронный формат документооборота становится все более популярным в среде малого и среднего бизнеса.

На рисунке 1 «Электронный документооборот в структуре российского рынка» представлены компании: микро – до 100 док./мес., малые/средние – 100–1000 док./мес., крупные – более 5000 док./мес. По результатам аналитического отчета «Модели внедрения ЮЗ ЭДО в процессах

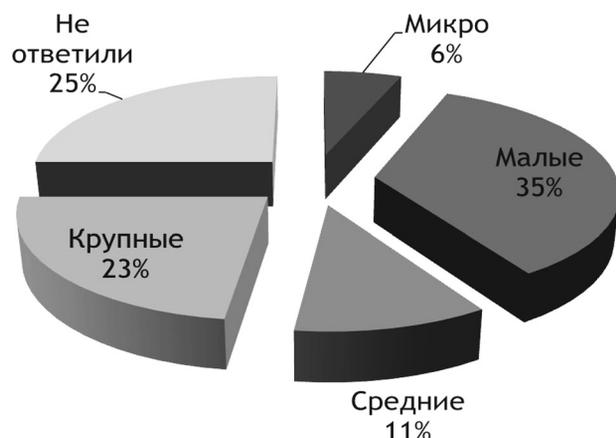


Рис. 1. Электронный документооборот в структуре российского рынка

Источник: [14].

крупных и средних организаций», абонентская база электронного документооборота смещена в сторону крупного и среднего бизнеса (на малый и мелкий бизнес приходится более 80% российских юридических лиц).

По данным сервиса Яндекс WordStat, по словосочетанию «электронный документооборот» делается 67 840 показов, а по словосочетанию «электронная подпись», которая необходима для осуществления электронного документооборота, 177 850 показов (рис. 2). Сервис Google trends также показывает положительную динамику запросов «электронный документооборот», и, к слову, если рассматривать не только Россию, а ситуацию в целом мире, тенденция также положительная (рис. 3).

Расшифровка термина «электронный документооборот» дается в ГОСТ Р 7.0. 8-2013 – «Электронный документооборот: Документооборот с использованием автоматизированной информационной системы (системы электронного документооборота)».

Электронный документооборот (ЭДО) – единый механизм по работе с документами, представленными в электронном виде, с реализацией концепции «бесбумажного делопроизводства» [10].

Итак, электронный документооборот – это процесс организации работы с документами таким об-

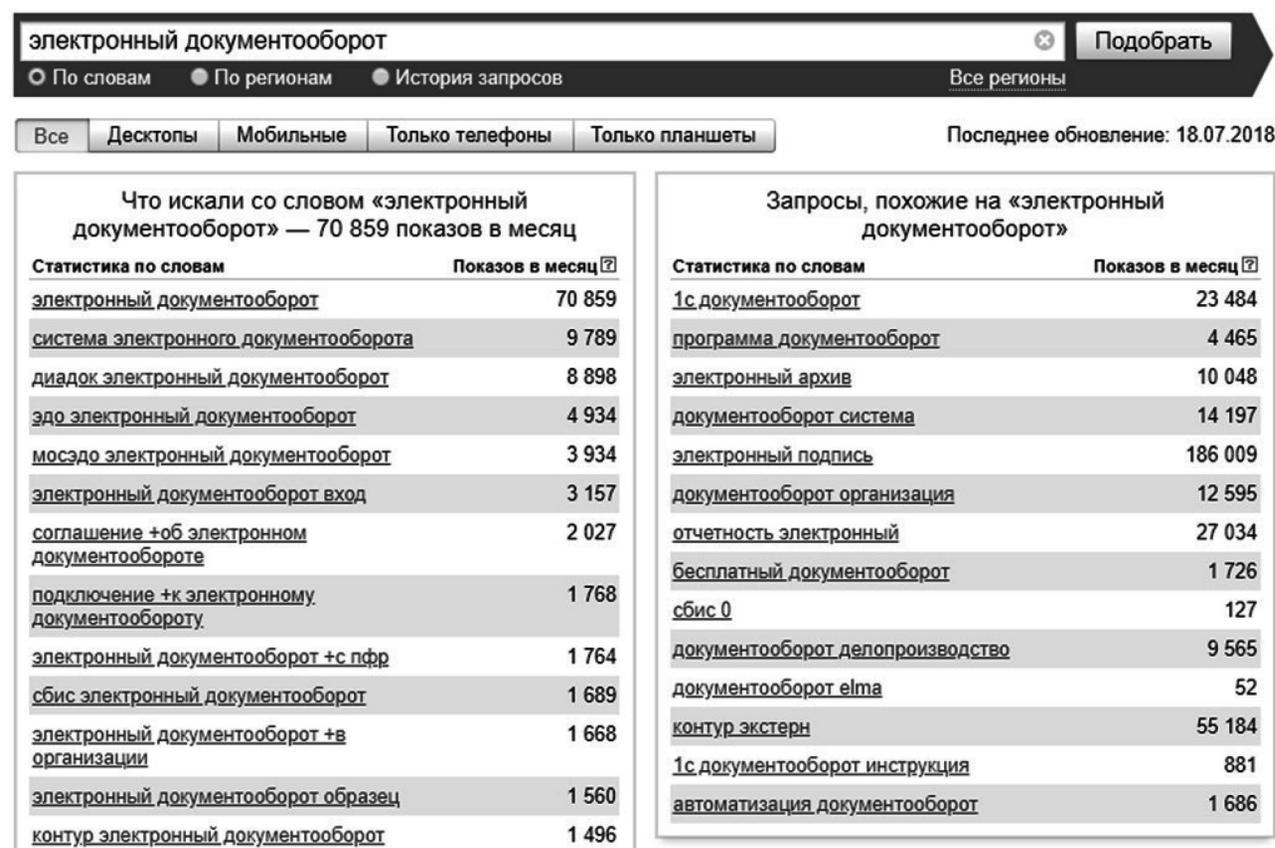


Рис. 2. Количество показов в Яндекс по запросу «Электронный документооборот»

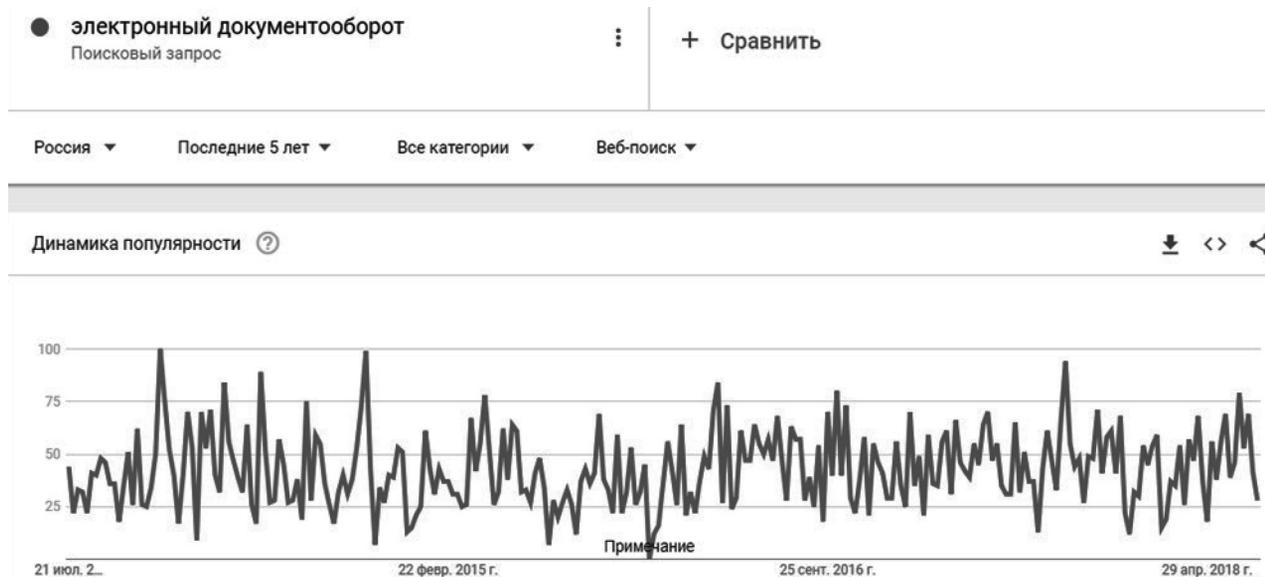


Рис. 3. Динамика запросов в Google по ключевому слову «Электронный документооборот»

разом, когда документы создаются, обрабатываются, используются, передаются в электронном виде и их хранение осуществляется централизованно в единой информационной системе предприятия.

В любой организации документооборот распределяется на внутренний и внешний. Внешний включает в себя документооборот с контрагентами и с государственными контролирующими органами (ФНС, ПФР, ФСС, Росстат и остальные). Для осуществления внешнего документооборота компании обращаются к операторам электронного документооборота [5]. Для организации документооборота с контролирующими органами нужно воспользоваться услугами специализированных операторов связи от налоговой (к примеру, СКБ Контур, Такском и другие).

Для того чтобы приступить к переходу на электронный документооборот, компаниям или индивидуальным предпринимателям стоит начать с внутренних процессов документооборота. Для автоматизации внутреннего документооборота производители программных продуктов предлагают системы электронного документооборота – СЭД, СЭДО.

Система электронного документооборота (СЭДО) – это автоматизированная многопользовательская система, которая сопутствует процессу управления деятельностью фирмы с целью роста ее эффективности. Ниже представлена классификация систем электронного документооборота (рис. 4).

Развитию рынка систем электронного документооборота в нашей стране может способствовать переход к электронному формату деятельности налоговых органов и муниципальных внебюджетных фондов. По данным того же

исследования J'son&Partners Consulting, непосредственно возможность работы в электронном формате с контролирующими органами является решающей причиной при переходе на ЭДО для 53% компаний.

Например, уже сейчас можно повсеместно наблюдать перевод счетов-фактур из бумажного в электронный вид. Электронные форматы счетов-фактур, журнала учета счетов-фактур, книг покупок и книг продаж были утверждены Приказом ФНС России от 04.03.2015 г. № ММВ-7-6/93 [6], причем отправить электронный счет-фактуру своими силами не получится. Выставление и получение счетов-фактур в электронном виде по Интернету осуществляется строго через операторов электронного документооборота [4].

Кроме этого, с помощью электронного формата в ближайшее время станет реализовываться и налоговый контроль. Напомним, с 25 августа 2015 года заработал приказ ФНС от 15.04.2015 г. № ММВ-7-2/149 о порядке отправки электронных документов для проведения налогового контроля. Согласно приказу, налоговики в электронной форме будут рассылать в том числе требования о представлении документов, уведомления о начале проверок, решения о возмещении НДС и акцизов, приостановлении операций по банковским счетам.

Налогоплательщики будут должны проверять наличие извещений из налоговой инспекции и направлять специальные электронные квитанции, свидетельствующие о получении извещений. Квитанцию о приеме налогоплательщик должен направить налоговому органу по телекоммуникационным каналам связи в течение 6 дней со дня отправки ему документа налоговым

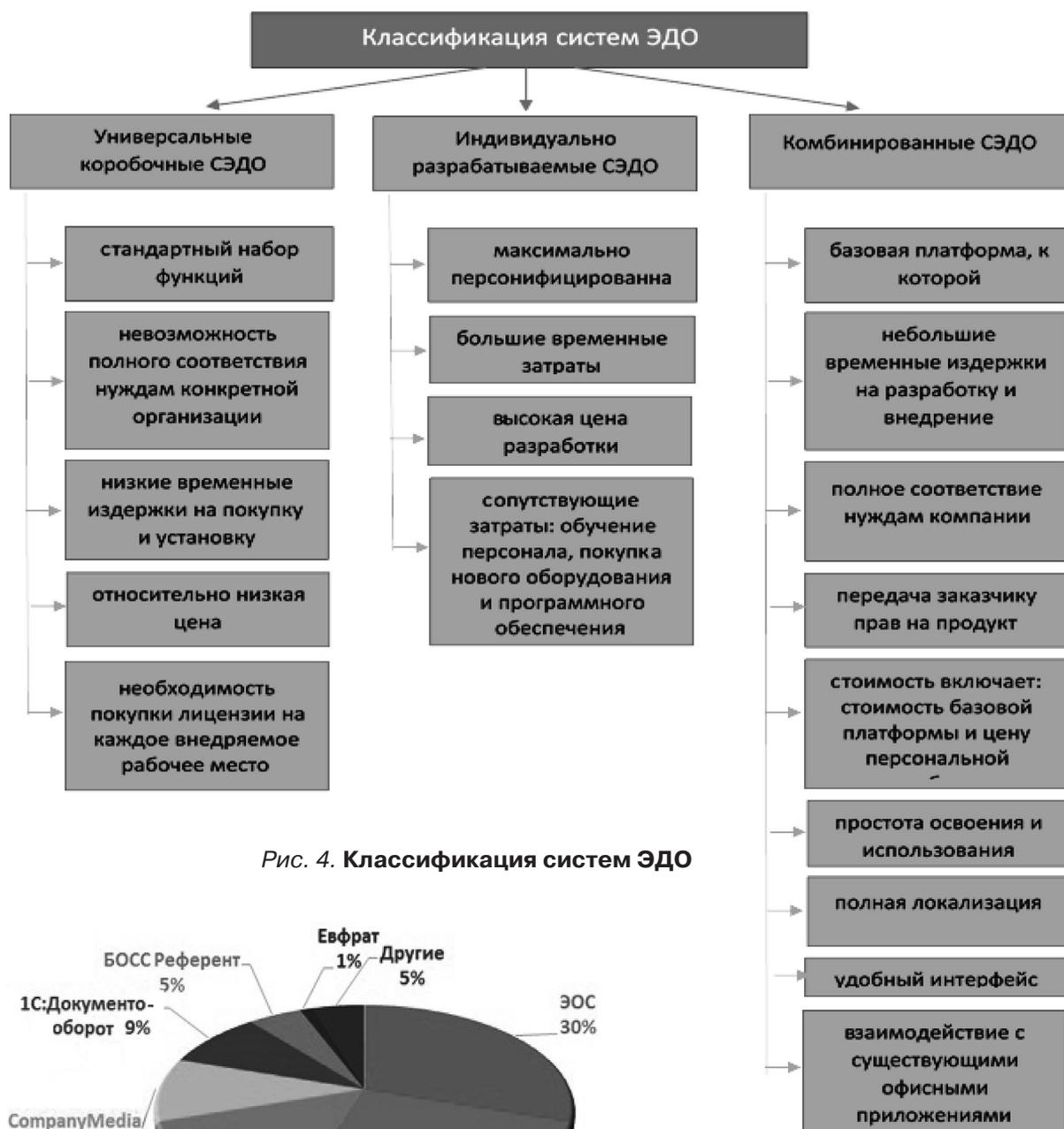


Рис. 4. Классификация систем ЭДО

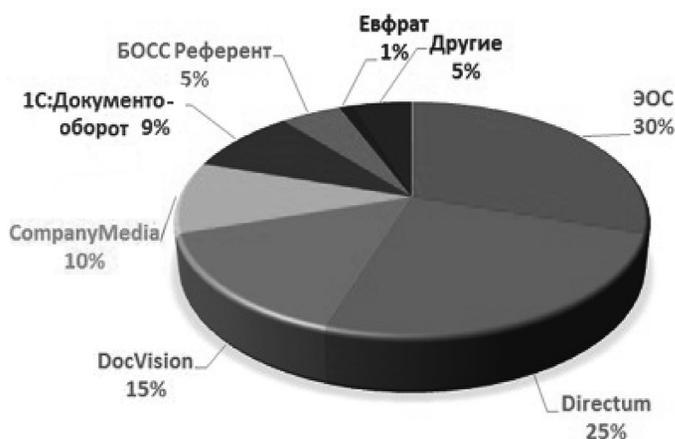


Рис. 5. Наиболее популярные СЭД на Российском рынке

Источник: [15].

органом [11]. В противном случае у инспекции появится лишнее основание для проверки и наложения санкций.

На основе информации ФНС в 2018 году работает сервис «Климат-контроль» и компании в режиме онлайн смогут оценить вероятность ВМП. Следовательно, в условиях цифровизации

общества тенденции изменения налоговых проверок предпринимателей демонстрируют расширение процесса автоматизации и упрощение определения сфер бизнеса, подлежащих изучению.

Этот факт до сих пор удерживает почти все организации от перехода к электронной форме работы. Кроме того, имеется заблуждение, что работа с документами через Интернет может вызвать утечку информации, в том числе и по требованию налоговых органов. Коммерсанты опасаются, что через операторов связи налоговая получит практически безграничный доступ ко всей документации фирмы.

Утверждение порядка отправки электронных документов для проведения налогового контроля

не поменяло сам порядок истребования документов налогоплательщика. Документы по-прежнему предоставляются исключительно посредством направления требования самому плательщику, а документы, полученные через третьих лиц, будут считаться незаконными.

Ключевыми правилами электронного документооборота являются:

- однократная регистрация документа, однозначно идентифицирующая документ;
- возможность параллельного исполнения операций, позволяющая уменьшить время движения документов и повышения скорости их выполнения;
- непрерывность движения документа, позволяющая определять ответственного за выполнение документа (задачи) в любой момент времени жизни документа (процесса);
- единая (либо согласованная распределенная) база документальной информации, позволяющая исключить вероятность дублирования документов;
- эффективно организованная система поиска документа, позволяющая находить документ, владея малым объемом информации о нем;
- развитая система отчетности по разным статусам и атрибутам документов, позволяющая контролировать перемещение документов по процессам документооборота и принимать управленческие решения, основываясь на данных отчетов.

Компания, осуществляющая бизнес-процессы с применением электронного документооборота, получает следующие выгоды.

1. Отправка документов любого формата в электронном виде. Ассоциировать операторов только с электронными счетами-фактурами неправильно. Сегодня разрабатываются и другие форматы электронных документов, что позволит со временем окончательно отказаться от бумаги. Так, уже есть рекомендуемые ФНС России форматы товарной накладной (ТОРГ-12) и акта приема-сдачи работ/услуг (Приказ ФНС России от 21.03.2012 г. № ММВ-7-6/172). В целом через оператора можно обмениваться любыми электронными документами, главное, чтобы у компании и её контрагентов были совместимые технические средства для отображения документов и электронных подписей (п.1 ст.169 Налогового кодекса Российской Федерации), а также документы, передаваемые с помощью ЭДО, являются полностью юридически значимыми.

2. Упрощение процесса обмена документами. Подключившись к оператору ЭДО, вы один раз присоединяетесь к Регламенту обмена и можете осуществлять законный обмен без дополнительных соглашений, в то время как при обмене на-

прямую, прежде всего, вам придется подписать договор о начале межкорпоративного взаимодействия отдельно с каждым контрагентом. При наличии большого количества контрагентов такой вариант взаимодействия многократно увеличивает издержки.

3. Работа из разных информационных систем. Операторы готовы предоставлять интеграционные решения для разных информационных систем. Если в компании нет информационной системы, то оператор предложит работу с помощью веб-клиента, внешний вид которого очень схож с почтовым сервисом.

4. Хранение документов. Практически все операторы ЭДО предлагают услуги архивного хранения документов, обладающих юридической силой, на своей стороне.

5. Техническая поддержка. Подключаясь к оператору, по всем вопросам в любое время вы сможете обратиться в техническую поддержку сервиса, сотрудники которой – профессионалы своего дела.

6. Извещение об изменениях в законодательстве. Операторы всегда своевременно уведомят обо всех изменениях и в обязательном порядке выстраивают свою работу в соответствии с требованиями законодательства.

7. Существенным плюсом электронного документооборота является его оперативность. Мгновенно и без потерь доставляются любые электронные документы. Если раньше пересылка оригинальных (бумажных) документов контрагенту, находящемуся в другом регионе, занимала значительное время (дни, а то и недели), теперь на это у организации уходят считанные минуты.

8. Полная конфиденциальность. Безопасность и конфиденциальность передачи данных обеспечивается механизмами шифрования. Доступ пользователей ограничивается авторизацией по логину-паролю или сертификату ЭЦП. Контроль за процессом на всех этапах не только внутри компании гарантирует прозрачность процессов и доверие между контрагентами.

9. Стоимость. Стоимость отправки электронных документов зачастую зависит от их количества. Чем больше отправок, тем меньше цена за каждый документ.

Несмотря на большие плюсы внедрения и развития электронного документооборота предприятие может столкнуться со следующими проблемами:

- 1) законодательное регулирование (ужесточение требований) электронного документооборота;
- 2) удостоверение электронных документов;
- 3) длительное хранение электронных документов;
- 4) внедрение и развитие систем электронного документооборота.

Кроме того, организации опасаются утечки коммерческой информации при передаче документов через Интернет.

Как показывает практика, передовые информационные технологии в России немного запаздывают по сравнению с западными странами. Рынок систем электронного документооборота не исключение, хотя с каждым годом он только набирает обороты. В России развитию рынка систем электронного документооборота может сильно поспособствовать переход к электронному формату деятельности налоговых органов и муниципальных внебюджетных фондов.

Таким образом, на сегодняшний день растет тенденция перевода документооборота с контрагентами в электронный формат, то есть большинство компаний начинают формирование электронного документооборота в целях экономии времени, налаживания бесперебойных связей с контрагентами и наиболее оптимального бизнес-планирования, что в дальнейшем приведет к оптимизации управления бизнес-процессами и повышению эффективности их деятельности.

#### Литература

1. Федеральный закон №242-ФЗ от 29.07.2017 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам применения информационных технологий в сфере охраны здоровья».
2. Федеральный Закон № 328-ФЗ от 25.11. 2017 «О внесении изменений в Федеральный закон «Об ипотеке (залоге недвижимости)» и отдельные законодательные акты Российской Федерации».
3. Федеральный закон № 63-ФЗ от 06 апреля 2011 «Об электронной подписи».
4. Приказ Минфина России от 25.04.2011 № 50н «Об утверждении Порядка выставления и получения счетов-фактур в электронном виде по телекоммуникационным каналам связи с применением электронной цифровой подписи».
5. Приказ ФНС России от 20.04.2012 № ММВ-7-6/253@ «Об утверждении Временного положения о Сети доверенных операторов электронного документооборота и Временного положения о порядке присоединения к Сети доверенных операторов электронного документооборота».
6. Приказ ФНС России от 04.03.2015 г. № ММВ-7-6/93.
7. Приказ Росстандарта от 14.05.2018 № 244-ст «Об утверждении изменения к национальному стандарту Российской Федерации».
8. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.01.2018 № 83 «О присоединении Российской Федерации к Дополнительному протоколу к Конвенции о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ)».
9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.10.2017 № 2147-р «О расширении перечня документов (сведений), обмен которыми осуществляется с использованием единой системы межведомственного электронного взаимодействия».
10. Википедия: Система автоматизации документооборота URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>.
11. Демидова Т. А. Практические вопросы организации электронного документооборота в бюджетном учреждении// Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. 2015. №4. С. 58–64.
12. Компания DIRECTUM. 2018. URL: <https://www.synerdocs.ru/11400985.aspx>.
13. Королева С. И., Малышков В. И., Горелова Т. П. Роль цифровой экономики в современной торговле// Вестник Академии. 2017. № 3. С. 5–11.
14. Наливайко А. Модели внедрения ЮЗ ЭДО в процессах крупных и средних организаций. 2017. URL: <https://www.itweek.ru/upload/iblock/0fc/0fc67178c1020b93442184413a25d71b.pdf>.
15. Электронный документооборот как способ оптимизации бизнес-процессов // Комсомольская правда. URL: <https://www.kp.ru/guide/ielektronnyi-dokumentoborot-na-predpriyatii.html>.
16. J'son&Partners Consulting. Web-сервисы внешнего электронного документооборота (ЭДО, Отчетность и EDI) в августе 2017 года. URL: [http://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/web-servisy-vneshnego-elektronnogo-dokumentoborota-20170808052133](http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/web-servisy-vneshnego-elektronnogo-dokumentoborota-20170808052133).

#### References

1. Federal law No. 242-FZ of 29.07.2017 «On amendments to certain legislative acts of the Russian Federation on the use of information technologies in the field of health protection».
2. Federal Law No. 328-FZ of 25.11. 2017 «On amendments to the Federal law «On mortgage (real estate mortgage)» and certain legislative acts of the Russian Federation».
3. Federal law No. 63-FZ of 06 April 2011 «On electronic signature».
4. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation of 25.04.2011 №50n «On approval of the procedure for issuing and receiving invoices in electronic form via telecommunication channels with the use of electronic digital signature».
5. Order of the Federal tax service of 20.04.2012 № ММВ-7-6/253@ «On approval of the Temporary regulations on the network of trusted operators of electronic document management and Temporary regulations on the order of joining the network of trusted operators of electronic document management».

6. Order of the Federal tax service of 04.03.2015 № MMV-7-6/93.
7. Order of Rosstandart of 14.05.2018 № 244-St «On approval of changes to the national standard of the Russian Federation.»
8. Decree of the Government of the Russian Federation of 30.01.2018 No. 83 « on accession of the Russian Federation to the Additional Protocol to the Convention on the contract for the international carriage of goods by road (CMR)».
9. Order of the Government of the Russian Federation dated 03.10.2017 No. 2147-r «On expanding the list of documents (information), the exchange of which is carried out using a single system of interdepartmental electronic interaction».
10. Wikipedia. Document flow automation system URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>.
11. Demisheva T. A. (2015) Practical issues of organization of electronic document flow in the budget institution. *Accounting and taxation in budget organization*, no. 4, pp. 58–64.
12. Company DIRECTUM. 2018. URL: <https://www.synerdocs.ru/11400985.aspx>.
13. Koroleva S. I., Malyshkov V. I., Gorelova T. P. (2017) The Role of digital economy in modern trade. *Bulletin of the Academy*, no. 3, pp. 5–11.
14. Nalivaiko A. (2017) Models of implementation OF EDO in the processes of large and medium-sized organizations. URL: <https://www.itweek.ru/upload/iblock/0fc/0fc67178c1020b93442184413a25d71b.pdf>.
15. Electronic document management to optimize business processes. *Komsomolskaya Pravda*. URL: <https://www.kp.ru/guide/ielektronnyi-dokumentooborot-na-predpriyatii.html>.
16. J'son & Partners Consulting. Web-services of external electronic document management (EDI, Reporting and EDI) in August 2017. URL: [http://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/web-servisy-vneshnego-elektronnogo-dokumentooborota-20170808052133](http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/web-servisy-vneshnego-elektronnogo-dokumentooborota-20170808052133).

# Современные направления неоиндустриальной экономики

УДК 339.9

**Н. Г. Щеголева,**  
доктор экономических наук,  
профессор, заведующий кафедрой  
мировой экономики и управления  
внешнеэкономической деятельностью,  
Московский государственный  
университет им. М. В. Ломоносова,  
факультет государственного управления,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: shchegoleva@spa.msu.ru

**Р. Г. Мальсагова,**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансового рынка  
и валютных отношений, Университет  
«Синергия», факультет экономики,  
г. Москва, Россия

## Направления развития региональной валютной интеграции в АСЕАН

### Аннотация

**Цель работы** – определение возможностей формирования валютного союза в АСЕАН и введения единой валюты, в том числе на базе валюты одной из стран-участниц АСЕАН+. Введение коллективной региональной валюты в АСЕАН направлено на усиление торгово-экономической интеграции между странами за счет формирования универсального торгового пространства среди азиатских стран и минимизации возможных кризисных явлений в экономике региона.

**Материалы и методы.** В статье представлены реальные индикаторы отклонения АМУ (репрезентативны для определения динамики и результатов вариативности обменных курсов в реальной экономике), номинальные индикаторы отклонения АМУ – для мониторинга их ежедневных отклонений от АМУ.

**Результат.** В статье проанализированы направления развития региональной валютной интеграции в АСЕАН; показано, что страны АСЕАН по своим макроэкономическим показателям достаточно ассиметричны, поэтому введение коллективной валюты может базироваться исключительно на создании принципиально новой наднациональной валюты.

**Заключение.** Результаты исследования могут быть использованы для обоснования приоритетных направлений развития региональной валютной интеграции в АСЕАН+.

**Ключевые слова:** АСЕАН, коллективная валюта, валютная зона, валютный союз, АКЮ (азиатская валютная единица), региональная интеграция, валютная интеграция.

**M**odern Trends of neo-industrial Economy

**N. G. Shchegoleva,**  
Doctor of Economics, Professor,  
Chair of the Department of International  
Economics and Management  
of Foreign Economic Activity, School  
of Public Administration,

## Vectors of regional monetary integration in ASEAN countries

Lomonosov Moscow State University,  
Moscow, Russia;  
e-mail: shegoleva@spa.msu.ru

**R. G. Malsagova,**  
PhD in economics, Associate Professor  
of the Department of Financial Market  
and Currency Relations, School  
of Economics, Synergy University,  
Moscow, Russia

#### Abstract

**Purpose of the work** is determination of the possibility of a Monetary Union in ASEAN, as well as the introduction of a single currency, supranational or based on the currency of one of the member countries of ASEAN+. Introduction of the collective currency in ASEAN is primarily aimed at strengthening trade and economic integration between countries through the creation of a universal trade space among Asian countries and minimizing the possible crisis phenomena in economy of the region.

**Materials and methods.** The article presents Real AMU Deviation Indicators, which are appropriate for research of influence of changes in exchange rates on the real economy, and Nominal AMU Deviation Indicators more intended to monitoring their day-to-day deviations from the AMU.

**Results.** The article overviewed various vectors of regional monetary integration in ASEAN countries. It is revealed that the ASEAN countries in their macroeconomic indicators are quite asymmetric, so the introduction of the collective currency is possible only through the creation of a fundamentally new supranational currency.

**Conclusion.** The results of the research can be used to substantiate the priority directions of the regional monetary integration development in ASEAN countries.

**Keywords:** ASEAN, collective currency, currency area, currency union, AMU (Asian Monetary Unit), regional integration, monetary integration.

Углубление интеграционного процесса на региональном уровне формирует экономическую основу для стабилизации движения капитала, повышения финансовой устойчивости, формирования устойчивого спроса на национальные валюты стран – участниц интеграционного объединения, прежде всего за счет консолидации воспроизводственных усилий этих государств. Так, П. Кругман констатировал, что «выгода от участия в региональной интеграции определяется естественным партнерством членов интеграционной группы, причем положительный эффект тем выше, чем значительнее доля страны во внутреннем региональном рынке»<sup>1</sup>.

В последние годы вопросы финансовой и валютной кооперации стали важной региональной проблемой и в азиатских странах: социально-экономическое развитие государств объективно требует их интеграции. Напомним, что Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН) образована 8 августа 1967 г. в Бангкоке, включает в себя 10 стран. Первоначальными приоритетными целями формирования АСЕАН были построение государственной инфраструктуры, противостояние угрозе коммунизма, а также стремление к поступательному экономическому развитию. На современном этапе общественного развития ключевая цель функционирования АСЕАН заключается в усилении торгово-экономической интеграции между странами за счет формирова-

ния универсального торгового пространства среди азиатских стран. Как правило, эффективной мерой стимулирования внутреннего спроса является расширение различных интеграционных соглашений, что обуславливает актуальность исследования вопроса введения коллективной валюты в формате АСЕАН.

Азиатский финансовый кризис, разразившийся в 1997 г., предопределил создание в 1999 г. важнейшего диалогового механизма в азиатских странах – АСЕАН+3, получившего институциональное оформление в 2008 г. в рамках трехстороннего саммита стран Северо-Восточной Азии. В состав АСЕАН+3 входят 10 стран АСЕАН, а также Япония, Китай и Республика Корея, а ключевая цель функционирования данной Ассоциации заключается в расширении взаимного экономического сотрудничества, формировании зоны свободной торговли и решении вопросов безопасности и экологии, кроме того, в качестве одной из важнейших целей АСЕАН+3 провозглашено создание единой азиатской валютной единицы (впервые озвучил в 2005 г. президент Азиатского банка развития Харухико Курода). В 2006 г. Исследовательским институтом экономики, торговли и промышленности Японии (RIETI) в качестве валютной корзины была введена азиатская валютная единица (Asian Currency Unit)<sup>2</sup>, или АКЮ, компонентами которой являются котировки денежных единиц стран

<sup>1</sup> Krugman P., Obstfeld M. International Economics: Theory and Policy. Addison-Wesley, Boston, 2010. P. 187.

<sup>2</sup> Asian Currency Unit (ACU) = Asian Monetary Unit (AMU).

АСЕАН+3. Доля каждой валюты в корзине базируется на показателях ВВП стран, входящих в Ассоциацию, и объемах внешней торговли. Такой режим валютного управления («корректируемая привязка») определяет возможность монетарных властей привязывать национальную денежную единицу к иностранной валюте или корзине валют, взвешенной по отношению к странам – торговым партнёрам, допуская колебания обменного курса в установленных пределах.

Впоследствии RIETI разработал три разновидности азиатской валютной корзины (табл. 1).

Таблица 1

### Разновидности азиатской валютной корзины [16]

Вид валюты	Составляющие валюты
АКЮ (AMU)	котировки валют стран АСЕАН+3
AMU-wide	котировки валют стран АСЕАН+3 и котировки валют Австралии, Новой Зеландии, Индии
AMU-cmi	котировки валют стран АСЕАН+3 и котировки валюты Гонконга

В научной литературе высказывается мнение о необходимости привязки национальной валюты страны-участницы АСЕАН+3 к корзине валют, включающей доллар, евро и йену в зависимости от их удельного веса во взаимном товарообороте. Такая привязка к корзине валют может рассчитываться по формуле: корзина + пределы колебаний курса + медленное изменение (Basket + Band + Crawe, ВВС) [2, с. 71], а ее необходимость

обусловлена обязанностью стран устанавливать паритет к корзине валют и поддерживать его в рамках установленного Единым валютным учреждением фиксированного коридора.

Напомним, что фиксированные валютные коридоры представляют собой попытку установления определенных соотношений между валютами группы стран, а ключевой проблемой установления твердых валютных паритетов является асимметричность соотношения валют третьих стран. При неопределенной системе фиксированных валютных курсов одним из возможных вариантов решения проблемы может стать выбор базовой, «якорной» валюты, исходя из векторов экономической политики региона или рыночной конъюнктуры.

В странах АСЕАН+3 в качестве якорной валюты, как вариант, может быть выбрана японская йена. Другим (на наш взгляд, более реальным) претендентом на роль якорной валюты государств АСЕАН+3 позиционируется китайский юань, учитывая его «достижения» по выполнению денежных функций расчетной валюты в торговых операциях, средства сбережения и инвестирования на международных финансовых рынках [9]. Следует отметить, что увеличение доли юаня в государственных резервах стран при его использовании в качестве «якорной валюты» может значительно диверсифицировать риски единой валюты стран АСЕАН+3.

В настоящее время стоимость AMU котируется к средневзвешенному значению доллара США и евро, поскольку как США, так и страны Европейского союза являются важными ключевыми торговыми партнерами для Восточной Азии (рис. 1).

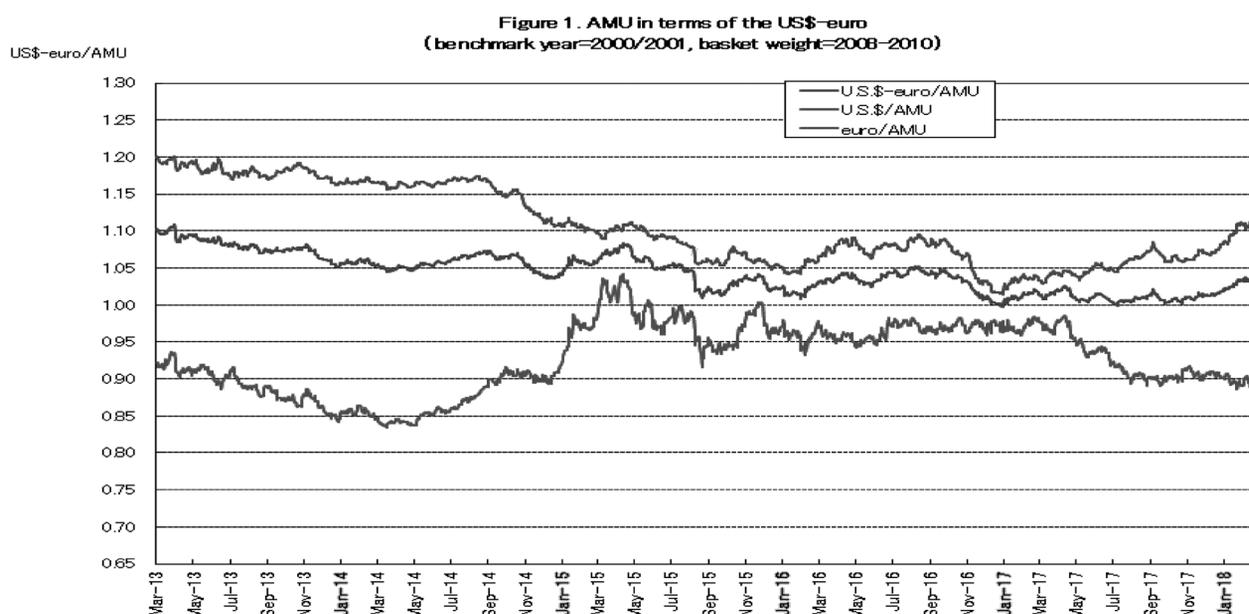


Рис. 1. Ежедневная стоимость AMU к средневзвешенному значению доллара США и евро, март 2013 – январь 2018 гг. [4]

Средневзвешенное значение доллара США и евро базируется на объемах торговли стран Восточной Азии с США и еврозоной, а также на доле этих валют, размещенных на счетах в азиатских странах; веса в долларах США и евро установлены на уровне 65% и 35% соответственно.

Стоимость АКЮ (AMU) рассчитывается как средневзвешенное значение восточноазиатских валют в соответствии с методом, использованным для расчета Европейской валютной единицы (ЕКУ), принятой странами Европейского союза в рамках Европейской валютной системы (EMS) до введения евро (табл. 2).

RIETI предоставляет номинальные индикаторы отклонения AMU на ежедневной основе (рис. 2) и реальные индикаторы отклонения AMU, которые корректируются с учетом разницы в инфляции на ежемесячной основе (рис. 3). Реальные индикаторы отклонения AMU репрезентативны для определения динамики и результатов вариативности обменных курсов в реальной экономике, а номинальные индикаторы отклонения AMU – для мониторинга их ежедневных отклонений от AMU.

Предполагалось, что со временем AMU превратится в азиатский аналог евро: эту идею в 2009 г. активно продвигал премьер-министр Японии Юкио Хатояма, акцентируя внимание на том, что в первую очередь необходимо двигаться к региональной валютной интеграции как естественному дополнению к стремительному экономическому росту, который начался в Японии

и вслед за Южной Кореей, Тайванем и Гонконгом распространился на АСЕАН и Китай [16]. По первоначальным расчетам исследователей, переход на коллективную азиатскую валюту должен был занять более 10 лет, а ее политическая интеграция – еще больше времени [16].

Необходимость введения единой валюты в АСЕАН, а также Китае, Японии и Южной Корее заключается в формировании условий для дальнейшей последовательной интеграции стран – членов Ассоциации при усилении хозяйственных связей между экономическими субъектами этих стран. Вместе с тем волатильность обменных курсов национальных валют в странах-участницах порождает некоторую неопределенность в отношении однозначной оценки эффективности реализации торговых потоков между экономическими субъектами, осуществляющими свою хозяйственную деятельность в разных государствах Ассоциации. Такая неопределенность существенно увеличивает степень предпринимательского риска, а также тормозит процессы инвестирования [10]. Кроме того, высокий уровень предпринимательского риска предопределяет необходимость использования более высокой ставки дисконтирования для получаемого чистого денежного потока бизнес-сектором и приводит к более низким индикаторам их рыночной капитализации.

Другой целью перехода на единую валюту является защита национальных денежных единиц от усилившихся на них спекулятивных атак, в

Таблица 2

**Вес и стоимость восточноазиатских валют в корзине AMU  
(по состоянию на сентябрь 2017 г.) [4]**

Страна	Объем внешней торговли, % А	ВВП, измеренный по ППС, % В	Удельный вес страны в корзине AMU* (А+В)/2, % С	Базовый обменный курс** (\$-euro/currency) D	Стоимость AMU (C)/(D)
Бруней	0,38	0,11	0,24	0,589114	0,0042
Камбоджа	0,39	0,15	0,27	0,000270	9,9701
Китай	29,46	57,60	43,53	0,125109	3,4794
Индонезия	6,14	8,65	7,39	0,000113	654,3201
Япония	18,46	16,04	17,25	0,009065	19,0279
Южная Корея	13,02	5,82	9,42	0,000859	109,6675
Лаос	0,28	0,11	0,20	0,000117	16,7580
Малайзия	6,91	2,44	4,67	0,272534	0,1715
Мьянма	0,84	0,29	0,56	0,159215	0,0355
Филиппины	1,80	2,25	2,02	0,021903	0,09243
Сингапур	10,80	1,50	6,15	0,589160	0,1045
Таиланд	6,95	3,36	5,16	0,024543	2,1009
Вьетнам	4,58	1,67	3,12	0,000072	433,6932

\* Рассчитывается как среднеарифметическое объема внешней торговли страны и ее ВВП (по ППС).

\*\* Средневзвешенное значение за период 2000–2001 гг.

Figure 3. Nominal AMU Deviation Indicators  
(benchmark year=2000/2001, basket weight=2008-2010, monthly)

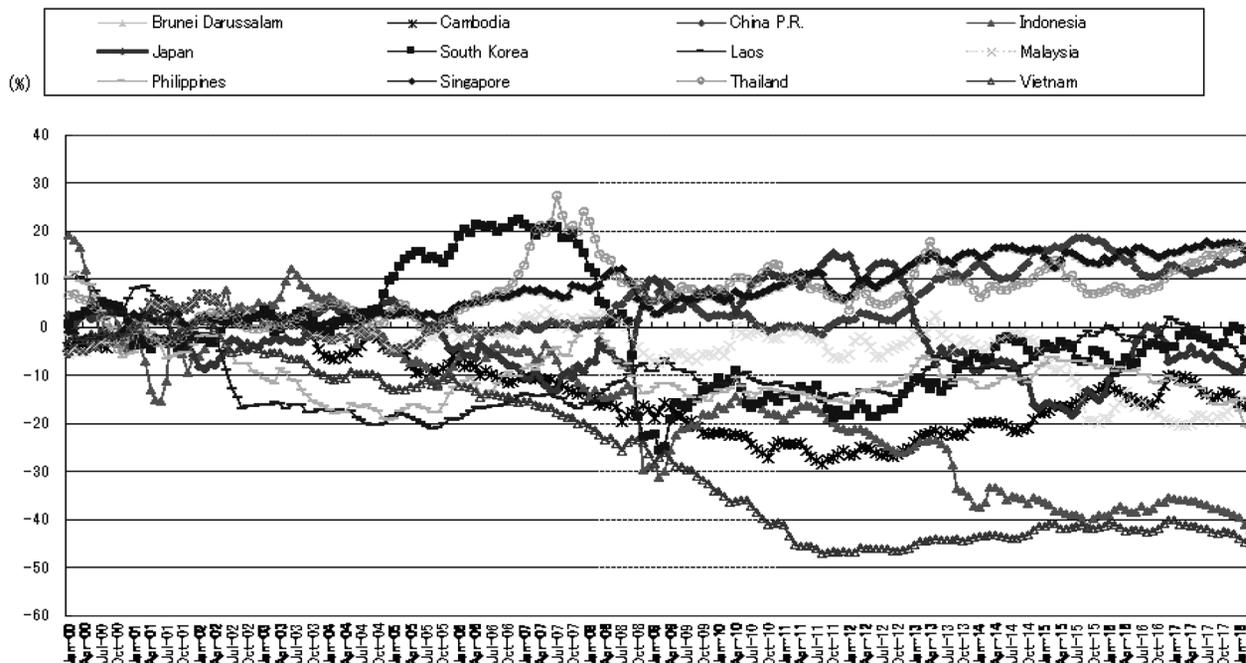


Рис. 2. Ежедневные номинальные индикаторы отклонения AMU, январь 2000 – январь 2018 гг. [4]

Figure 4. Real AMU Deviation Indicators  
(benchmark year=2000/2001, basket weight=2008-2010, monthly)

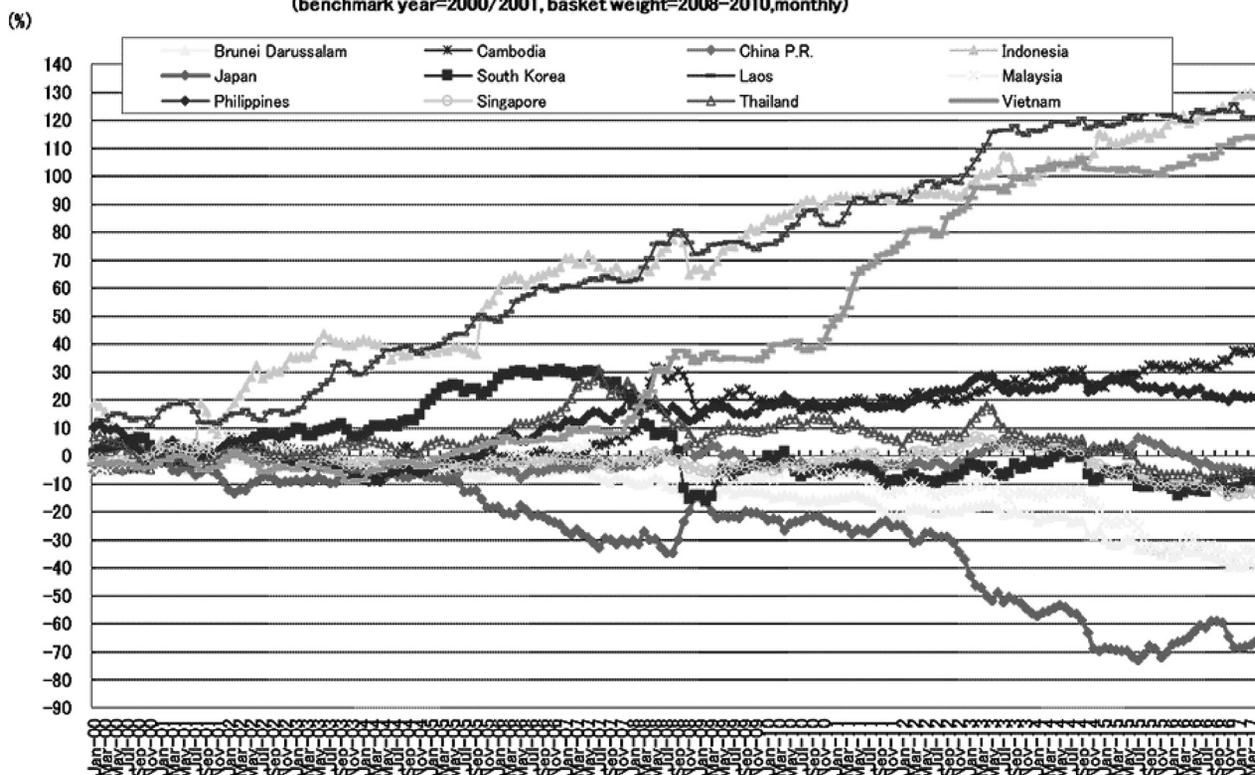


Рис. 3. Ежемесячные реальные индикаторы отклонения AMU, январь 2000 – март 2017 гг. [4]

том числе за счет системы двусторонних свопов, которая с расширенным своп-соглашением АСЕАН лежит в основе Чиангмайской инициативы [1]. Многосторонняя Чиангмайская инициатива предусматривает механизм предотвращения кризисов, именуемый превентивной линией (Chiang Mai Initiative Multilateralization Precautionary Line – CMIM-PL) и механизм разрешения конфликтов, именуемый механизмом стабильности (Chiang Mai Initiative Multilateralization Stability Facility – CMIM-SF). Оба эти механизма направлены на устранение возможных трудностей, сопряженных с состоянием платёжного баланса и краткосрочной ликвидностью в регионе [15].

Необходимо подчеркнуть, что подписанная в Чианг-Май инициатива – это не самостоятельный механизм, а дополнительный к программам Международного валютного фонда способ валютного кредитования [6, с. 21]. В рамках соглашений операции, как правило, номинированы в долларах США, а использование национальных валют в таких сделках ограничено. Однако есть и исключения, в рамках которых свопы базируются на конверсии национальных валют. В качестве примера можно привести заключение соглашения между Японией и Китаем о свопе йена-юань.

В рамках Чиангмайской инициативы в 2011 г. в Сингапуре был создан Центр макроэкономических исследований стран АСЕАН+3 (The ASEAN+3 Macroeconomic Research Office – AMRO). В 2014 г. страны-участницы АСЕАН+3 подписали соглашение о преобразовании AMRO в международную организацию. Деятельность AMRO должна вносить вклад в макроэкономическую и финансовую стабильность региона путём проведения макроэкономического надзора, поддержки внедрения Чиангмайской инициативы и предоставления технической помощи членам<sup>3</sup>.

Как отмечается в научной литературе, несмотря на то что объем соглашений в 2012 г. был удвоен и достиг 240 млрд долл. США, он на сегодняшний момент по-прежнему еще очень мал. Однако крупнейшие страны АСЕАН, такие как Индонезия, Таиланд, Малайзия, Сингапур и Филиппины, могут рассчитывать на максимальный объем заимствований лишь при участии в программах МВФ. Без участия в программах МВФ крупнейшим странам будет доступно лишь 30% от установленной максимальной суммы [6].

Следует отметить, что заключение своп-соглашений, не направлено, в первую очередь, на сокращение волатильности обменных курсов стран – участниц Ассоциации, а выступает как мера антикризисного межгосударственного регулирования, т. е., по нашему мнению, является од-

ной из ступеней на пути к валютной интеграции в Восточно-Азиатском регионе.

В проекте Экономического сообщества АСЕАН – 2025 содержится положение о том, что укрепление финансовой интеграции необходимо для содействия торговле и инвестиционным потокам внутри АСЕАН. Осуществление финансовой интеграции предполагается путём повышения роли местных банков АСЕАН, формирования более интегрированных рынков страхования и рынков капитала [12, с. 7].

В целом можно констатировать, что страны АСЕАН проводят довольно последовательную политику, направленную на либерализацию финансового сектора и связанных с ним потоков. Финансовая интеграция, по нашему мнению, стартовала на этапе утверждения «Дорожной карты денежно-кредитной и финансовой интеграции АСЕАН», которая была согласована министрами финансов стран АСЕАН в Маниле в 2003 г. В «Дорожной карте» представлен широкий перечень действий в следующих ключевых областях финансовой интеграции: 1) развитие рынка капитала; 2) либерализация финансовых услуг; 3) либерализация счета операций с капиталом [20]. В 2011 г. была разработана «Стратегия финансовой интеграции АСЕАН» (ASEAN Financial Integration Framework – AFIF), в которой была обозначена цель создания к 2020 г. «полуинтегрированного» финансового рынка, где каждому государству-члену будет разрешено определять свои собственные сроки для достижения общей конечной цели финансовой интеграции [13, с. 10].

Резюмируя вышеизложенное, можно заключить, что кризисы 1997 и 2008 гг. коренным образом изменили «взгляд» Восточной Азии на экономическую интеграцию и стали объективной причиной заинтересованности в денежно-кредитном и финансовом сотрудничестве, выявив финансовую уязвимость региона к нестабильности обменных курсов, а также необходимость региональной финансовой модернизации на базе оптимальной валютной зоны [11]. Переход на единую валюту мультиплицирует интеграционные процессы в финансовой сфере, минимизирует валютные риски, активизирует движение капитала, финансовых активов.

Коллективная региональная валюта в АСЕАН сможет стать альтернативой доллару США и значительно сократить долю американского доллара во внутрирегиональных расчётах между странами Ассоциации. С другой стороны, страны региона еще не достигли необходимого значения по таким критериям, как гибкость цен и зара-

<sup>3</sup> Официальный сайт AMRO. URL: <http://www.amro-asia.org/about-amro/>.

ботной платы, интеграция финансовых рынков, налоговая и политическая интеграция и симметричность шоков [7, с. 57].

Тем не менее, если экономические преимущества регионального валютного союза станут очевидными и значительными, есть вероятность, что страны смогут пойти на политические компромиссы ради достижения экономических предпочтений. Таким образом, политическая и экономическая интеграция в регионе может быть совместным, хотя и постепенным, процессом, охватывающим, возможно, десятилетия [17].

### Литература

1. *Абалкина А. А.* Финансовая интеграция как средство защиты внутренних рынков: опыт Восточной Азии // *Финансы и кредит*. 2007. № 42. С. 68–74.
2. *Абалкина А. А.* Валютные проблемы инновационного развития экономики России // *Деньги и кредит*. 2009. № 6.
3. *Красавина Л. Н.* Валютный фактор инновационного развития экономики России (по материалам круглого стола, состоявшегося в Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации) // *Финансы и кредит*. 2009. № 8.
4. Официальный сайт RIETI. URL: <http://www.rieti.go.jp/users/amu/en/index.html>.
5. Официальный сайт Международного валютного фонда. URL: <http://www.imf.org>.
6. *Трифонов И. И., Ягодкина В. М.* Региональные инициативы стран Восточной Азии по развитию валютно-кредитных отношений // *Известия УрГЭУ*. 2014. № 4. С. 20–26.
7. *Трифонов И. И.* Целесообразность валютной интеграции в Восточной Азии в аспекте оптимальных валютных зон // *Мир экономики и управления*. 2015. Т. 15. № 1.
8. *Щеголева Н. Г., Хабаров В. И.* Виды операций своп и технология реализации // *Финансы и кредит*. 2012. № 37.
9. *Щеголева Н. Г.* Трансформация денежных функций китайского юаня в контексте глобального проекта по его интернационализации // *Вестник Московского университета*. Серия 21. Управление (государство и общество). 2016. № 2. С. 34–39.
10. *Щеголева Н. Г., Довгань Е. В.* Структура привлеченных прямых иностранных инвестиций в Ассоциацию государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН) // *Финансы, деньги, инвестиции*. 2018. № 1 (65). С. 5–12.
11. *Щеголева Н. Г., Терентьева О. И.* Валютная интеграция в ЕАЭС: тестирование на соответствие критериям оптимальной валютной зоны // *Вестник Академии (Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы)*. 2017. № 3. С. 17–23.
12. ASEAN Economic Community Blueprint 2025 Jakarta: ASEAN Secretariat, November 2015.
13. Asian Development Bank. The road to ASEAN financial integration: A combined study on assessing the financial landscape and formulating milestones for monetary and financial integration in ASEAN. Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank, 2013.
14. *Huang Y. and Guo F.* Is currency union a feasible option in East Asia? A multivariate structural VAR approach // *Research in International Business and Finance*. 2006. Vol. 20. P. 77–94.
15. Kawai. From the Chiang Mai Initiative to an Asian Monetary Fund. ADBI Working Paper 527. Tokyo, 2015.
16. KURSIV.KZ. URL: [https://www.kursiv.kz/news/finansy/byt\\_li\\_edinoy\\_aziatskoy\\_valyute/](https://www.kursiv.kz/news/finansy/byt_li_edinoy_aziatskoy_valyute/).
17. Srinivasa Madhur. Costs and Benefits of a Common Currency for ASEAN // Asian Development Bank, ERD Working Paper Series № 12. 2012. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/28307/wp012.pdf>.
18. *Sung K. Y.* Exchange rate and monetary regime options for regional cooperation in East Asia // *Journal of Asian Economics*. 2005. Vol. 16. P. 57–75.
19. Treaty on European Union. Maastricht, 7 February 1992. URL: <http://www.cvce.eu>.
20. URL: <http://asean.org/asean-economic-community/asean-finance-ministers-meeting-afmm/overview/>.

### References

1. Abalkina A. A. (2007) Financial integration as a means of protecting domestic markets: East Asia experience. *Finance and credit*, no. 42.
2. Abalkina A. A. (2009) Currency problems of innovative development of the Russian economy. *Money and credit*, no. 6.
3. Beautiful L. N. (2009) Currency factor of innovative development of the Russian economy (based on the round table held at the Financial Academy under the government of the Russian Federation). *Finance and credit*, no. 8.
4. The official website of RIETI. URL: <http://www.rieti.go.jp/users/amu/en/index.html>.
5. Official website of the international monetary Fund. URL: <http://www.imf.org>.
6. Trifonov I. I. Yagodkina V. M. (2014) Regional initiatives of East Asian countries on the development of monetary relations. *News of USUE*, no. 4.
7. Trifonov I. I. (2015) Expediency of currency integration in East Asia in the aspect of optimal currency zones. *World of Economics and management*, vol. 15, no. 1.
8. Shchegoleva N. G., Khabarov V. I. (2012) Types of swap operations and technology of realization. *Finance and credit*, no. 37.

9. Shchegoleva N. G. (2016) Transformation of the monetary functions of RMB in the context of global project of internationalization. *Bulletin of the Moscow University. Series 21. Management (state and society)*, no. 2.
10. Shchegoleva N. G., Dovgan E. V. (2018) The Structure of foreign direct investment in Association of Southeast Asian Nations (ASEAN). *Finance, money and investment*, no. 1 (65).
11. Shchegoleva N. G., Terentyeva O. I. (2017) Currency integration in the EAEU: testing for compliance with the criteria of the optimal currency zone. *Bulletin of the Academy*, no. 3.
12. ASEAN Economic Community Blueprint 2025 Jakarta: ASEAN Secretariat, November 2015.
13. Asian Development Bank. (2013) The road to ASEAN financial integration: A combined study on assessing the financial landscape and formulating milestones for monetary and financial integration in ASEAN. Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank.
14. Huang Y. and Guo F. (2006) Is currency union a feasible option in East Asia? A multivariate structural VAR approach. *Research in International Business and Finance*, vol. 20, pp. 77–94.
15. Kawai. (2015) From the Chiang Mai Initiative to an Asian Monetary Fund. ADBI Working Paper 527. Tokyo, 2015.
16. KURSIV.KZ. URL: [https://www.kursiv.kz/news/finansy/byt\\_li\\_edinoj\\_aziatskoj\\_valyute/](https://www.kursiv.kz/news/finansy/byt_li_edinoj_aziatskoj_valyute/).
17. Srinivasa Madhur. (2012) Costs and Benefits of a Common Currency for ASEAN. *Asian Development Bank, ERD Working Paper Series*, no. 12. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/28307/wp012.pdf>.
18. Sung K. Y. (2005) Exchange rate and monetary regime options for regional cooperation in East Asia. *Journal of Asian Economics*, vol. 16, pp. 57–75.
19. Treaty on European Union. Maastricht, 7 February 1992. URL: <http://www.cvce.eu>.
20. URL: <http://asean.org/asean-economic-community/asean-finance-ministers-meeting-afmm/overview/>.

УДК 336.719; 336.717.3

**В. В. Андрущук,**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансового рынка  
и валютных отношений, Московский  
финансово-промышленный  
университет «Синергия»,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: vvvivat777@mail.ru

## Инновационные аспекты повышения конкурентоспособности российских банков

### Аннотация

**Цель работы.** Статья посвящена вопросам развития банковских инноваций как фактора получения конкурентных преимуществ через цифровую адаптацию и ориентацию на потребности клиентов. Проанализированы различные подходы к нововведениям в банковской сфере, учитывающие технические или технологические разработки, внедрение новых форм бизнеса, новых методов работы на рынке, новых продуктов и услуг, новых финансовых инструментов. Проведено исследование состояния и аудитории digital-среды. Определены приоритеты в развитии дистанционного обслуживания и факторы конкурентной среды, влияющие на выбор инновационной стратегии банков.

**Материалы и методы.** В статье рассматриваются проблемы конкурентоспособности российского банковского сектора с учетом внедрения инноваций.

**Результат.** В современных условиях российские банки должны учитывать влияние факторов конкурентной среды при разработке инновационной стратегии.

**Заключение.** Повышение конкурентоспособности банковского сектора определяется расширением дистанционного обслуживания, внедрением технологических приёмов и цифровой трансформацией на основе соединения интересов бизнеса и IT-среды.

**Ключевые слова:** банковские инновации, развитие дистанционного обслуживания, инновационная стратегия банка, повышение конкурентоспособности.

**V. V. Andruschuk,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department  
of the Financial Market and Currency  
Relations, Moscow financial-industrial  
university «Synergy»,  
Moscow, Russia;  
e-mail: vvvivat777@mail.ru

## Innovative aspects of increasing the competitiveness of Russian banks

### Abstract

**Purpose of the work.** The article is devoted to the development of banking innovations as a factor of gaining competitive advantages through digital adaptation and orientation to the needs of customers. Different approaches to innovations in the banking sector, taking into account technical or technological developments, introduction of new forms of business, new methods of work in the market, new products and services, new financial instruments are analyzed. A study was made of the state and audience of the digital environment. Priorities in the development of remote services and factors of the competitive environment influencing the choice of innovative strategy of banks are determined.

**Materials and methods.** The article considers the problems of the competitiveness of the Russian banking sector taking into account the introduction of innovations.

**Results.** In modern conditions, Russian banks must take into account the influence of competitive factors in the development of an innovation strategy.

**Conclusion.** Increasing the competitiveness of the banking sector is determined by the expansion of remote services, the introduction of technological methods and digital transformation on the basis of combining the interests of business and the IT environment.

**Keywords:** banking innovations, development of remote service, innovative strategy of the bank, increasing competitiveness.

Процессы глобализации, интеграции и либерализации финансовой сферы, которые приводят к росту слияний и поглощений, расширяют формы интеграции банков, их кооперацию с небанковскими финансово-кредитными организациями и способствуют развитию совместных проектов с IT-компаниями. Актуальность поиска путей повышения конкурентоспособности отечественных банков обусловлена такими факторами как [10]:

- сокращение жизненного цикла банковских продуктов и услуг;
- управление рынком покупателями, которые активно ищут альтернативы, сравнивают спрос и выбирают лучшее;
- изменение скорости обуславливает необходимость быстрого приспособления к ним действий бизнеса;
- рост сложности бизнеса и всепроникающая глобализация мировых экономик, технологий и инноваций;
- перенос акцента с отмирающей индустриальной экономики на предпринимательскую экономику, движущими силами которой являются знания и инновации.

Данные факторы обуславливают важность инновационной активности российских банков для повышения их конкурентоспособности.

Специфика деятельности банков состоит в том, что большая часть его ресурсов формируется за счет привлеченных и заемных средств, при этом возможности банков ограничиваются высоким уровнем конкуренции [9]. Рост и усложнение форм банковской конкуренции определяется значительной численностью банков, постоянным расширением спектра услуг, стремительным развитием финансовых технологий, превращающих ценовую конкуренцию в неценовую. В настоящее время именно инновации способны вывести банки на более высокий уровень функционирования, улучшить позиции банка на рынке банковских услуг, расширить клиентскую базу и повысить лояльность клиентов.

Вопросы конкуренции в банковской сфере рассматривают в научных трудах отечественные и зарубежные авторы, такие как А. Барковский, М. Березовская, И. Балабанова, В. Герасименко, С. Долгов, А. Дятлов, В. Иванов, А. Муравьева, И. Мартынов, А. Лаврушин, В. Викулова, М. Портер, Колис Давид Дж. и др.

Целью исследования является обобщение сущности банковских инноваций, а также изучение инновационных аспектов повышения конкурентоспособности банков на финансовом рынке.

Понятие «инновация» (от англ. «innovation») впервые появилось в научных исследованиях культурологов в XIX веке. Инновацией называли процесс адаптации новой формы культуры или адаптивную норму культуры. Технические

нововведения стали изучать только в начале XX в. [1]. В основе современных базисных инноваций микроэлектроника и информатика сформировали современный технологический уклад начала XXI века.

Термин «инновация» начал достаточно активно использоваться в процессе рыночной трансформации российской экономики. Однако единого подхода к определению этого понятия в научной литературе не существует. М. Портер под инновациями понимает новый способ осуществления какой-либо операции, который поставлен на коммерческую основу. Основной целью инноваций является социально-экономический эффект, и поэтому введение инноваций без снижения затрат, минимизации негативного влияния на экологию, улучшения потребительских качеств продукции нецелесообразно.

Для инноваций характерны следующие признаки:

- получение финансовой или социальной выгоды, обусловленной внедрением и распространением нововведений на рынке для отдельных групп потребителей;
- взаимосвязь с производственным применением оригинальных решений, что отличает инновацию от технических изобретений;
- наличие творческого подхода;
- связь с различными рисками;
- первое внедрение нововведения на конкретном производстве хозяйствующего субъекта, независимо от того, применялось ли оно где-либо раньше [10].

Существует несколько различных подходов к сущности банковских инноваций. Так, финансовые инновации можно определить как новые финансовые продукты и услуги, а деятельность банков, связанную с генерированием этих продуктов, – как инновационную. Вследствие роста конкуренции банки все больше внимания обращают на инструменты, продукты и операции, существующие в других сегментах финансового рынка, и рассматривают их как новый источник получения дополнительных ресурсов. Например, благодаря такому подходу к инновациям в банковской практике появились такие явления, как секьюритизация, производные ценные бумаги, сфера применения которых значительно увеличилась во всех сегментах финансового рынка.

Другой подход состоит в понимании под финансовыми инновациями в банковском секторе процессов автоматизации, цифровизации и поиска новых технологий и новых методик проведения финансовых операций.

Следующий подход к понятию финансовых инноваций – это подход с позиции организации бизнес-процессов в банках. Глобализация мировой экономики и финансового сектора, разви-

тие информационного общества, растущая роль Интернета ставят перед банками новые задачи, для решения которых необходима реорганизация бизнес-процессов. В соответствии с этим подходом под финансовыми инновациями следует понимать новые институциональные формы организации банковского бизнеса, например изменение организационной структуры, механизма управления банковской деятельностью, применения принципов аутсорсинга. В настоящее время банковский капитал не только слился с промышленным, но и активно взаимодействует с другими финансово-кредитными институтами, что также является причиной появления многочисленных банковских инноваций, таких как банковское страхование, счета доверительного управления и т.д. [12].

Обобщая различные подходы, можно сделать вывод, что банковские инновации – это качественно новые услуги или продукты, внедренные в банковский процесс современные технологии, в том числе и инфокоммуникационные, которые дают определенный экономический или социальный эффект.

Наличие у ведущих мировых банков инноваций становится фактором получения конкурентных преимуществ. Как отмечается в докладе фирмы «Мак-Кинси», благодаря интенсификации технологических нововведений производительность труда в американских банках на 50% выше, чем в банках Великобритании или Германии. В докладе Американской ассоциации банкиров отмечено, что доля банков во всех активах сферы финансовых услуг США за последние двадцать лет сократилась с 40 до 23%; прирост срочных банковских депозитов за последние десять лет составил в среднем за год 5%, а стоимость ценных бумаг взаимных фондов – 29%. Финансовый сектор США вкладывает 1/6 всех своих расходов в развитие технологий и информационные системы [7].

Основные причины востребованности и активности внедрения и использования электронных услуг и удаленных каналов обслуживания в России в том, что Интернет, компьютер и мобильный телефон использует большая часть населения. Доля активных пользователей систем интернет-банкинга ИБ (совершающих не менее одной транзакции в месяц) в совокупной клиентской базе физлиц в банках неуклонно растет. Ряд банков оценил значение данного показателя на уровне более 90% по итогам 2016 года.

Ключевым направлением банковских инноваций становится развитие дис-

танционного обслуживания, перевод бизнеса в digital-сферу, преимущества которой в функциональности и удобстве системы, простоте и прозрачности действий, высокой скорости проведения банковских операций.

Удаленное управление банковскими счетами может осуществляться различными способами:

- посредством телефона – телебанкинг (tele-banking);
- персонального компьютера – е-банкинг (e-banking);
- Интернета – интернет-банкинг (Internet banking);
- портативных устройств – мобильный банкинг (mobile banking, m banking).

Для расширения digital-среды банки должны разработать свои или применить созданные и успешно апробированные другими технологические приёмы, необходима цифровая трансформация, соединение бизнеса и ИТ. Например, расходы Сбербанка на ИТ в 2014 году составили около 65 млрд рублей, в 2015 году они выросли на треть, тенденция сохранилась и в 2017 году.

Исследования Marksw Webb «e-Finance User Index» показали, что 97% российских интернет-пользователей являются клиентами российских банков как частные лица, то есть имеют хотя бы одну банковскую карту, счет, вклад или непогашенный кредит; 75% клиентов банков, пользующихся Интернетом, используют хотя бы один канал дистанционного доступа к своим картам, счетам и другим банковским продуктам. Наиболее популярный дистанционный канал банковского обслуживания – интернет-банк. Хотя бы одним интернет-банком в России пользуются 35,3 млн человек, или 64,5% всех российских интернет-пользователей [5].

Исследования пользователей электронных финансовых и платежных сервисов в России показали (рис. 2), что наибольшее количество пользователей в России имеет интернет-банк Сбербанк Онлайн: им пользуются более 28 млн человек, или почти 82% всех пользователей интернет-банкинга в России.

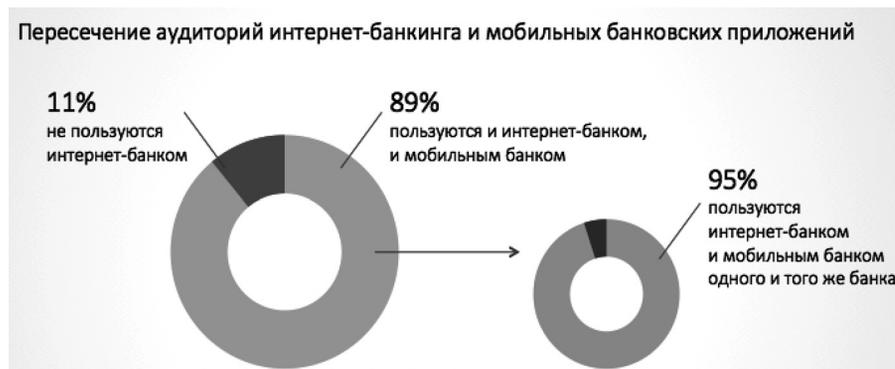


Рис. 1. Исследование аудиторий интернет-банкинга и мобильных приложений [5]

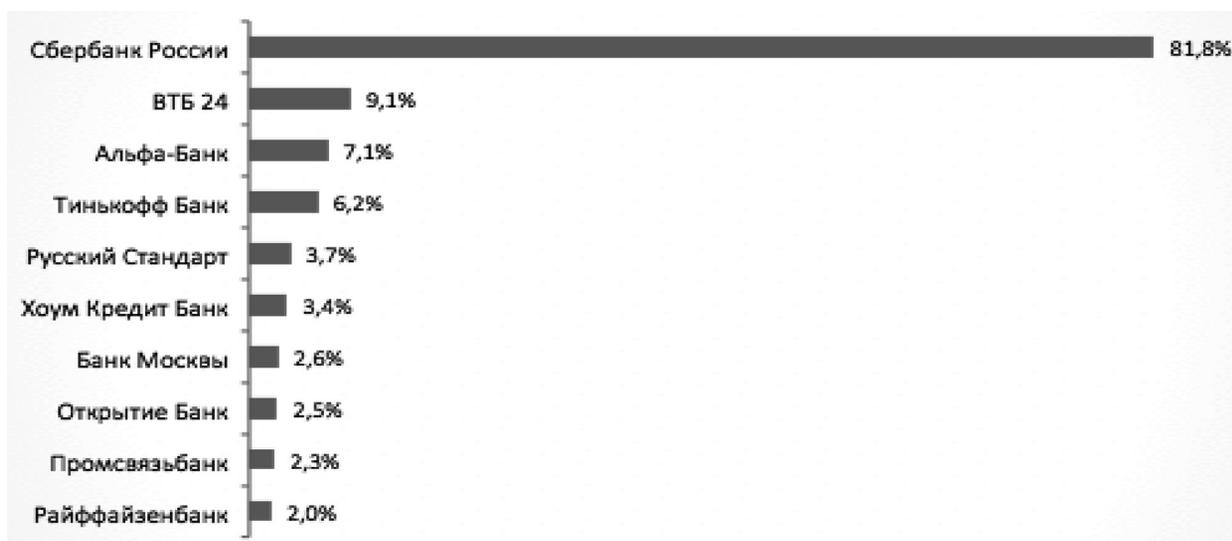


Рис. 2. Топ-10 интернет-банков по количеству пользователей (относительно всей аудитории интернет-банкинга) [5]

Второе, третье и четвертое места по количеству пользователей занимают ВТБ24-Онлайн, Альфа-Клик и интернет-банк Тинькофф – сервисы ВТБ24, Альфа-Банка и Банка Тинькофф – ими пользуются 9%, 7% и 6% всех пользователей интернет-банкинга в России соответственно [5].

Аудитория digital-среды постепенно меняется, если в 2014–2016 гг. большинство клиентов использовали интернет-банкинг для управления финансами, то в 2017 году аудитория интернет-банка перестала расти. По данным исследования

e-Finance User Index 2016, интернет-банкингом пользуются 35,3 млн человек, при этом доля mobile banking с каждым годом увеличивается на 30–40% [5]. Среди наиболее востребованных функций мобильного и интернет-банка – оплата мобильной связи (73% и 78% пользователей этих сервисов соответственно) и отслеживание операций по карте или счету (61% и 73% соответственно). Реже всего через удаленные сервисы совершают операции по инвестиционным продуктам и услугам (не более 2%).



Рис. 3. Пользователи мобильного банкинга, совершившие один платеж за месяц [5]

На этом фоне функциональность и удобство системы дистанционного обслуживания становятся одним из залогов стабильного роста клиентской базы банков. В целях развития систем поставщики услуг интернет-банкинга не только наращивают платежный функционал, но и внедряют дополнительные возможности, направленные на предоставление пользователю полного спектра услуг в сфере управления личными финансами.

Исследование рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА») показало, что за 2017 г. объем интернет-платежей физических лиц вырос в России на 8% и составил около 2,2 трлн руб. Повышение функциональности мобильного банкинга увеличивает количество платежей постоянных клиентов в банковских приложениях. На платежи в бюджет и за ЖКУ приходится не более 1%, увеличить их количество, считают аналитики RAEX, способна интеграция с функциями по распознаванию платежных реквизитов [4].

Компания Marksw Webb опубликовала Mobile Banking Rank 2017 – результаты шестой волны ежегодного исследования эффективности мобильных банковских приложений для частных лиц. Эксперты констатируют, что в целом российские мобильные банки существенно улучшились с лета 2016 года, когда проводилась последняя волна Mobile Banking Rank: оценки мобильных приложений как у топ-10 рейтинга, так и в целом по рейтингу выросли на 15%, или в среднем на 7–8 баллов в итоговой оценке мобильного приложения, что предполагает существенное расширение функциональных возможностей и удобства интерфейсов. За год большие перезапуски интерфейсов реализовали Сбербанк, Альфа-Банк, ВТБ24, Промсвязьбанк, «Русский Стандарт».

Наиболее эффективными интернет-банками с точки зрения удобства интерфейсов и функци-

ональности (таблица 1) были признаны интернет-банки Бинбанка (ранее интернет-банк МДМ Банка), Тинькофф Банка, Промсвязьбанка, Альфа-Банка и ВТБ. Интернет-банку Бинбанка удалось подняться на первое место за счет улучшения удобства и реализации большого количества важных функций [13].

Исследователи отмечают, что в мобильных банках лидеров более полно и удобно реализованы основные платежные и переводные функции, но, кроме этого, есть экспериментальный функционал, за счет которого приложения выделяются на общем фоне. Среди таких функций названы считывание реквизитов карты по NFC (Тинькофф Банк, Сбербанк, Московский Кредитный Банк, «Рокетбанк»), возможность сформировать ссылку для пополнения карты с карты другого банка, причем ссылкой можно поделиться в публичном поле или в личной переписке (Альфа-Банк, «Рокетбанк»), совместное использование счета (Альфа-Банк).

Основные направления развития банковских инноваций связаны в первую очередь с необходимостью укрепления своих конкурентных позиций через цифровую адаптацию и ориентацию на потребности клиентов.

Российские передовые банки используют элементы искусственного интеллекта, в частности ботов в мобильном банке, рекомендательные системы. По данным CB Insights, инвестиции в проекты, связанные с искусственным интеллектом, растут по всему миру. Во втором квартале 2016 года подобные компании привлекли \$1,049 млрд, что стало рекордным размером инвестиций [11].

В 2017 году Сбербанк в разделе для приложения «Сбербанк Онлайн» запустил сервис «Мой помощник» на базе искусственного интеллекта,

Таблица 1

## Топ-10 рейтинга эффективности интернет-банков для частных лиц в 2017 г.

Место	Банк	Оценка эффективности интернет-банка по 100-балльной шкале	Оценка функциональности по 10-балльной шкале	Оценка удобства пользования по 5-балльной шкале
1	Бинбанк	77,8	7,8	4,1
2	Тинькофф Банк	77,4	8,2	3,9
3	Промсвязьбанк	73,5	7,9	3,7
4	Альфа-Банк	66,3	7,2	3,4
5	ВТБ	65,5	6,6	3,6
6	Сбербанк России	64,3	6,1	3,7
7	Банк Уралсиб	64	6,3	3,6
8	Почта Банк	63	7,2	3,1
9	Райффайзенбанк	62,5	6	3,6
10	Совкомбанк	61,8	6,8	3,2

Источник: [13].

который будет собирать обезличенные данные пользователей (траты, накопления, данные профиля), предсказывать их поведение и предоставлять им в связи с этим релевантную информацию. В основном сервис предлагает простые советы после анализа поведения пользователя, например, если «Мой помощник» зафиксирует ежемесячное списание денег, он поймет, что клиент взял ипотеку, и напомнит ему, что можно вернуть налог. Кроме того, сервис способен реагировать на различные триггеры – определенные действия. Например, пользователь оплачивает аренду машины за границей – помощник предложит заправить автомобиль на АЗС на второстепенной дороге, где бензин дешевле на 5–7% [8].

Внедрение искусственного интеллекта поможет выстроить персональную работу с каждым клиентом, что сейчас очень актуально для банков, и повысить лояльность своих пользователей.

Анализ всей клиентской информации может послужить для разработки более персонализированных продуктов и партнерства со сторонними игроками, которые могут получить клиентов, ориентированных исключительно на их продукты или услуги. Развитие персонализации должно вывести банки на консалтинг нового уровня: сегодня банки не просто могут напомнить вам о дне рождения вашего знакомого, но и посоветовать подарок исходя из анализа его предпочтений по счету и возможностей ваших доходов. При этом аналитическая платформа подскажет, где можно купить тот иной подарок, что позволит выгоднее всего продвигать как свои услуги, так и сервисы партнеров.

Развитие digital-среды направлено на переход от традиционного графика работы в сторону возможности постоянного доступа клиентов к услугам финансовых институтов в режиме 24/7. Активно начинают внедряться для возможности постоянного общения с клиентами такие сервисы, как WeChat, Facebook Messenger, Google Hangouts, WhatsApp и др.

Еще одним направлением банковских инноваций становится внедрение биометрической и удаленной идентификации и идентификации по голосу. В 2014 году банк Barclays ввел для корпоративных клиентов возможность аутентификации по рисунку вен на пальце. Тогда же идентификацию клиентов по технологии Touch ID внедрил Сбербанк. В 2015 году Bank of America разрешил клиентам совершать платежи в мобильном приложении, авторизуясь через отпечаток пальца. Эти и другие технологии биометрической идентификации используют также HSBC, National Westminster Bank, Royal Bank of Scotland и другие банки. Тестировать возможность идентификации по отпечатку пальца в 2016 году начали также ВТБ, ВТБ24,

Тинькофф Банк, Промсвязьбанк и «Хоум Кредит». В 2015 году Barclays предложил части своих клиентов возможность идентификации по голосу. В начале 2016 года банк HSBC объявил о запуске системы. Удаленную видеоидентификацию для своих клиентов планируют запустить австрийские Erste Bank и Sparkasse. С помощью нового сервиса клиенты смогут открывать банковские счета не выходя из дома. В соответствии с новыми решениями австрийского регулятора для идентификации будет достаточно загрузить онлайн фото документа, удостоверяющего личность, и связаться с сотрудником банка по видеочату [3].

Инновационная деятельность банков в 2017 году связана с активным интересом к технологии Blockchain – это технология децентрализованного, публичного, зашифрованного хранения и обработки записей.

Следующие преимущества blockchain делают его популярным не только среди финансовых учреждений, но и во многих секторах:

- распределенная книга blockchain включает публичную книгу, доступную всем сторонам, участвующим в транзакции. Это означает, что в момент, когда любая транзакция завершена, она вводится в блок-цепочку в блоках и ее копия доступна всем заинтересованным сторонам, роль любого посредника (центральной власти или центра обмена информацией) сводится к минимуму, что приводит к более быстрой и плавной обработке транзакций;

- снижение транзакционных издержек на свертку между банками и убытков из-за документального мошенничества;
- прослеживаемость транзакции: blockchain имеет возможность отслеживать всю цепочку для конкретной транзакции, которая помогает контролировать мошенничество.

Финансовые и технологические компании инвестировали 1 миллиард долларов в развитие технологии blockchain в 2016 году, стремясь принести данную технологию на рынки капитала [2]. В январе 2017 г. стало известно о создании крупнейшими европейскими банками блокчейн-платформы Digital Trade Chain (DTC) на базе одноименного приложения бельгийского банка KBC, которое позволяет отслеживать и управлять торговыми сделками, основной аудиторией должен стать малый и средний бизнес.

В России blockchain пока развивается медленными темпами, связано это в первую очередь с отсутствием регулирования. Первая в России операция на блокчейне проводилась в приватной сети, крупнейшие государственный и частный банки – Сбербанк и Альфа-банк – провели первую платежную транзакцию с помощью технологии распределенных реестров

(блокчейн). 28 ноября «Мегафон» перечислил со счета в Альфа-банке 1 млн руб. своей дочерней компании «Мегалабс» на счет в Сбербанке – транзакцию верифицировали с помощью четырех серверов [11].

Наличие у ведущих мировых банков инноваций становится фактором получения конкурентных преимуществ. При формировании инновационных стратегий современные российские банки должны учитывать такие факторы конкурентной среды [7], как:

- глобализация, создающая принципиально новые условия функционирования банков;
- обострение конкуренции вследствие внедрения инноваций зарубежными подразделениями банков;
- повышение мобильности и потребностей клиентов, вытеснение традиционных форматов онлайн, развитие информационно-коммуникационных технологий;
- определяющая роль интеллекта и инноваций в темпах и перспективах экономического развития;
- изменения в регулировании банковской деятельности и функционировании финансовых рынков;
- инновационный потенциал банка как способность генерировать, воспринимать и реализовывать инновационные идеи;
- инновационная культура персонала, совокупность ценностей, традиций и норм поведения в области внедрения инноваций;
- риски, взаимосвязанные с кредитным, процентным, рыночным и прочими рисками банковской деятельности.

**Выводы и перспективы.** Растущий ажиотаж вокруг внедрения новых технологий будет способствовать обострению конкуренции как среди банков, так и среди финтех-стартапов.

Для получения конкурентных преимуществ российские банки должны активнее внедрять интернет-продукты и услуги, совершенствовать информационные технологии, предоставлять более персонализированные услуги с применением искусственного интеллекта и учета индивидуальных потребностей и интересов каждого клиента. Таким образом, развитие банковских инноваций является осознанной необходимостью для сохранения банками рыночной ниши и укрепления конкурентных позиций.

### Литература

1. Березовская М. Инновационный аспект экономического развития // Вопросы экономики. 2007. № 3. С. 58–66.
2. ИА РИА Новости «Исследование: компании инвестируют \$1 миллиард в развитие blockchain». Июнь 2016. URL: <https://ria.ru/economy/20160623/1450486762.html>.
3. Ильинский И. Самые интересные кейсы финтех за I квартал 2017 г. URL: <https://rb.ru/opinion/chto-proizoshlo/>.
4. Исследование рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА») 2016–2017 гг. – URL: <https://www.eg-online.ru/article/359298/>.
5. Исследования пользователей электронных сервисов в России. URL: <http://markswebb.ru/e-finance/e-finance-user-index-2016/>.
6. Как меняется аудитория онлайн-банкинга и что в связи с этим делать банкам. URL: <http://bankir.ru/publikacii/20170221/kak-menyaetsya-auditoriya-onlain-bankinga-i-chto-v-svyazi-s-etim-delat-bankam-10008616/>.
7. Обзор по материалам журнала «Perspectives». URL: <https://rb.ru/news/cbr-online/>.
8. Рагимова С. Банкинг от ума. 09.02.2017. URL: <http://www.banki.ru/news/bankpress/?id=9534112>.
9. Смовженко Т. С. Инновационные стратегии зарубежных банков / Т. С. Смовженко, С. Б. Егорычева // Деньги и кредит. 2010. № 8. С. 51–56.
10. Трысячный В. И. Особенности содержания и структурирования категории «инновация» / В. И. Трысячный, С. П. Григориadis // Terra Economicus. 2013. Том 1. № 3. Ч. 2. С. 36–39.
11. Холявко А., Кантышев П. В России проведен первый платеж по блокчейн 29.11.2017. URL: <http://www.banki.ru/news/bankpress/>.
12. Щеголева Н. Г., Хабаров В. И. Финансы и кредит: Учебное пособие. Московская финансово-промышленная академия, 2011. С. 418.
13. Internet Banking Rank 2017 – шестая волна ежегодного исследования эффективности российских сервисов интернет-банкинга физических лиц. URL: <http://markswebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2017/>.

### References

1. Berezovskaya M. (2007) Innovative Aspect of Economic Development. *Issues of Economics*, no. 3, pp. 58–66.
2. IA RIA Novosti «Research: companies invest \$ 1 billion in the development of blockchain», June 2016. URL: <https://ria.ru/economy/20160623/1450486762.html>.
3. Ilinsky I. (2017) The most interesting cases of fintech for the first quarter of 2017. URL: <https://rb.ru/opinion/chto-proizoshlo/>.
4. Study of RAEX rating agency («Expert RA») 2016–2017gg. URL: <https://www.eg-online.ru/article/359298/>.
5. Research of users of electronic services in Russia. URL: <http://markswebb.ru/e-finance/e-finance-user-index-2016/>.

6. How does the online banking audience change and what do banks do about it? URL: <http://bankir.ru/publikacii/20170221/kak-menyaetsya-auditoriya-onlain-bankinga-i-cto-v-svyazi-s-etim-delat-bankam-10008616/>.
7. Review of the materials of the journal «Perspectives». URL: <https://rb.ru/news/cbr-online/>.
8. Ragimova S. (2017) Banking from the mind. 02/09/2017. URL: <http://www.banki.ru/news/bankpress/?id=9534112/>.
9. Smovzhenko T. S., Yegorychev S. B. (2010) Innovative strategists of foreign banks. *Money and credit*, no. 8, pp. 51–56.
10. Trysyachny V. I., Grigoriadis S. P. (2013) Features of the content and structuring of the category «innovation». *Terra Economicus*, vol. 1, no. 3, part 2, pp. 36–39.
11. Kholavko A., Kantyshev P. (2017) In Russia, the first payment for the blockade was held on November 29, 2017. URL: <http://www.banki.ru/news/bankpress/>.
12. Schegoleva N. G., Khabarov V. I. (2011) *Finances and credit: Textbook*. Moscow Financial and Industrial Academy, p. 418.
13. Internet Banking Rank 2017 is the sixth wave of the annual survey of the effectiveness of Russian Internet banking services for individuals. URL: <http://markswebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2017/>.

УДК 339.9

**З. С. Новикова,**

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Центр изучения проблем переходной экономики, Институт Африки РАН, г. Москва, Россия;  
e-mail: dubrava-16@yandex.ru

## Электронная коммерция как перспективное направление развития бизнеса в Африке

### Аннотация

**Цель работы.** Рассматривается потенциал развития электронной торговли как перспективного направления развития бизнеса в африканских странах.

**Материалы и методы.** Показана взаимосвязь между развитием отрасли и мобильных технологий. Дается оценка развития мобильной телефонии и Интернета. Подчеркнута особая роль в Африке мобильного Интернета.

**Результат.** Рассмотрены условия, способствующие развитию отрасли; барьеры экономического и социально-политического характера, которые необходимо преодолеть для реализации ее потенциала; особенности внедрения отрасли на континенте.

**Заключение.** Современное участие Африки в мировой электронной торговле пока невелико. Имеется, однако, потенциал, чтобы электронная коммерция стала значительной частью активности внутри континента и предоставила уникальную возможность доступа на международный рынок для среднего, малого и даже микропредпринимательства, преобладающего в Африке.

**Ключевые слова:** электронная коммерция, мобильный интернет, международный рынок.

**Z. S. Novikova,**

PhD in Economics, Senior Researcher, Centre for Transitional Economy Studies, Institute for African Studies, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia;  
e-mail: dubrava-16@yandex.ru

## E-commerce as the way forward for business developing throughout Africa

### Abstract

**Purpose of work.** The article considers e-commerce potential as a perspective direction of business development in Africa.

**Materials and methods.** The article shows interconnection between e-commerce and mobile technologies development. Mobile telephony and Internet development is appraised. Special role of mobile internet for Africa is underlined.

**Results.** The article reveals positive conditions to the fulfillment of the potential. There are however major economic and sociopolitical barriers to be overcome.

**Conclusion.** Nowadays Africa has low participation in world trade through digital channels. E-commerce, however, has great potential to become a significant part of economic activity of countries throughout Africa and give a unique opportunity to open access to international market for medium-, small- and even micro-sized enterprises.

**Keywords:** e-commerce, mobile internet, international market.

Электронная коммерция, реализуемая посредством внедрения в бизнес-процесс информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), рассматривается на данном этапе времени как перспективное и эффективное направление развития торгового бизнеса в Африке. Мобильные технологии становятся инструментом, позволяющим повысить эффективность процесса и в итоге обеспечить конкурентоспособность предприятия. Такая эффективность достигается благодаря повышению скорости принятия решений, что обеспечивается возможностью быстрой связи и обще-

ния по всему миру, а также благодаря доступу ко всей необходимой информации. Если компания имеет представительства по территории страны или даже мира, мобильные платформы позволяют организовать работу разобщенных групп. Внедрение мобильных технологий меняет характер деятельности компаний, повышает эффективность деятельности работников. Использование мобильных устройств в совершении коммерческих операций становится современным трендом.

Возникшее понятие «умный бизнес» специалисты рассматривают как расширение использо-

вания ИКТ на службе бизнеса. Они считают, что эти услуги и продукты станут со временем доминантными. История электронной торговли насчитывает всего два десятилетия (начало ее появления относят к 1997 г., когда на улицах Хельсинки были установлены 2 аппарата Coca-Cola по продаже напитков с помощью SMS-серверов). Дальнейшее применение в торговле электронных средств позволит обеспечить существенное сокращение расходов на проведение торговых операций и рекламу, упростит документооборот, повысит мобильность и безопасность сделок, оптимизирует логистику товаров и оказание услуг.

Мобильные технологии в Африке сегодня успешно развиваются. За короткий промежуток времени с конца 80-х годов прошлого века, когда Африка начала делать только первые шаги по включению в мировое информационное пространство, до нынешнего времени на континенте произошли колоссальные изменения, называемые «революцией» в сфере информации и телекоммуникаций. Развитие ИКТ стоит в ряду важнейших национальных стратегических приоритетов. Хотя большой «цифровой разрыв» между Африкой и остальным миром сохраняется, наблюдаемые темпы развития ИКТ, пристальное внимание к отрасли руководства африканских стран и крупные частные инвестиции, иностранные и национальные, которые притекают в развитие телекоммуникационной инфраструктуры, определяют благоприятную перспективу дальнейшего роста. В настоящее время проникновение мобильной телефонии составляет 79,4% от общего населения Африки [2, с. 224], то есть 920 миллионов жителей имеют в пользовании сотовый телефон. Сотовая телефонная связь практически вытеснила связь по фиксированным линиям. Большой маркетинговый потенциал мобильной телефонии в Африке обусловлен уникальной ситуацией, заключающейся в том, что это единственная реально действующая и доступная практически всем слоям населения панафриканская система связи. В 17 странах континента показатель числа подписчиков в расчете на 100 человек составляет 101–215 человек, то есть отдельные абоненты имеют в пользовании более одного телефона. В первую десятку стран с наибольшим количеством подписчиков в расчете на 100 человек в 2015 г. вошли Габон, Ливия, Ботсвана, Сейшельские острова, Южно-Африканская Республика (ЮАР), Марокко, Мали, Маврикий, Египет, Намибия. Годовой прирост абонентов в этой группе составил от 29% до 44%. Состав десятки меняется из года в год, что позволяет сделать вывод об успехах мобильной телефонии во все большем количестве новых африканских стран. Сегодня мобильный телефон в Африке более доступен для жителей, чем возможность пользоваться электричеством в удаленных от электросетей деревнях.

Растет число пользователей Интернета [4]. Начало его проникновения в Африку относится ко 2-ой половине 1980-х. Уже к началу 2000-х к всемирной сети были подключены крупные города всех африканских государств. В дальнейшем темпы роста числа пользователей Интернета опережали и среднемировые темпы, и по отдельным регионам мира. На 2016 г. 340,8 миллиона человек имеют выход в глобальную сеть, что составляет 28,7% от численности африканского населения и 9,3% от числа пользователей Интернета во всем мире [3, С.49].

Развитие технологий привело к тому, что дорогостоящий персональный компьютер перестал быть единственным средством выхода в глобальную сеть. Возможность использования для этих целей более дешевого мобильного телефона обеспечила Африке беспрецедентный рост пользователей мобильного Интернета. В 2014 г., опередив по годовому приросту мобильного трафика Азию [2, с. 229], Африка стала первой в мире по этому показателю. Шесть африканских стран (Замбия, Судан, Нигерия, Зимбабве, Эфиопия, Кения) вошли в десятку крупнейших стран мира по доле мобильного трафика в общем трафике. Из-за слабого распространения фиксированного широкополосного Интернета дальнейшее развитие электронной коммерции будет неразрывно связано с ростом мобильного Интернета, который уже доступен большей части африканского населения. В Египте, например, возможность выхода в мировую сеть Интернет имеется у 70% населения, в ЮАР – 57%, в Гане – 55%, в Кении – 54%, в Нигерии – 50% [1].

Мобильные технологии – очень важное условие, способствующее интеграции стран Африки в мировую экономическую систему. Современная глобальная экономика, будучи сетевой экономикой, в которую вовлечены тысячи хозяйственных субъектов от транснациональных корпораций до средних и мелких фирм в разных странах, создает для Африки возможности выхода на мировой рынок не только с конечным продуктом, но и с простейшими элементами специализации ее национальных экономик. В новой системе рыночных связей, обусловленной современными телекоммуникациями, страны Африки смогут находить собственные ниши в глобальных цепочках взаимного обмена конечными продуктами.

Внедрение ИКТ в бизнес-процесс позволит в перспективе расширить участие Африки в общемировой торговле. На данном этапе времени Африка отстает от других регионов мира. В Докладе ЮНКТАД об информационной экономике 2015 совместная доля Африки и Ближнего Востока в мировой торговле оценивается в 2,2% при незначительном росте к 2018 г. до 2,5%. По прогнозу ЮНКТАД, электронная коммерция может составить 10% в объеме всей торговли стран Африки [9].

В Докладе выделяются четыре главных условия для развития электронной торговли: пользование Интернетом, обеспеченность безопасными серверами, распространенность расчетов по кредитным картам, развитие услуги доставки почтой. По совокупности показателей выделяются Маврикий, ЮАР, Египет, Тунис, Марокко. Страной, наилучшим образом готовой к успешному развитию электронной коммерции не только в Африке, но и на Ближнем Востоке, считается Маврикий. Главным сдерживающим фактором развития отрасли в Африке является более слабое в сравнении с другими регионами распространение широкополосного Интернета.

Рост электронной коммерции связан непосредственным образом с ростом потребления. В Африке растет средний класс, увеличивающий число потребителей. Косвенно об этом можно судить также по росту городского населения. В 1980 г. в городах проживало 28% жителей, сегодня – более 40%, таким образом, число городских жителей приближается к 500 миллионам. Растут и доходы населения: в 2008 г. 85 миллионов домохозяйств заработали по \$5000, такая сумма позволяет им тратить деньги не только на еду, но и на потребительские товары. По прогнозам, количество таких хозяйств составит в 2020 г. 128 миллионов [5].

Росту электронной коммерции способствуют инновации в области финансовой системы, позволившие расширить услуги населению с помощью мобильных телефонов. В Африке постепенно внедряется услуга безналичных платежей в банкоматах и кассовых терминалах, использующая для оплаты покупок так называемые «мобильные кошельки». Возможность осуществлять денежные переводы не через банки, а с помощью мобильных телефонов включила в систему экономических отношений людей, которые из-за низкого жизненного уровня не являются банковскими клиентами. Особенно велика доля такого населения (до 80%) в Африке южнее Сахары (АЮС). По оценке Всемирного банка, услугами так называемого «мобильного банкинга» пользуются 12% взрослого населения АЮС, что значительно превосходит другие регионы (3% – в Южной Азии, 2% – в Латинской Америке, менее 1% – в остальных регионах) [6, с. 59].

Рост торговых операций в сетях в большой степени связан с разработкой нормативно-правовой базы. Большое внимание этой проблеме уделяет ЮНКТАД, признавая чрезвычайно актуальным введение правовых основ законодательства по мере распространения инструментов и услуг электронного управления. По Программе действий для наименее развитых стран на десятилетие 2011–2020 ЮНКТАД осуществляет ряд проектов [10]. Совместно с ЭКА ООН (Экономическая комиссия ООН для Африки) в рам-

ках Восточноафриканского сообщества (ВАС) и Экономического сообщества западноафриканских стран (ЭКОВАС) организован семинар по вопросам электронного управления и правового законодательства, а также обработки данных в удаленной среде. Начат Проект гармонизации процедур электронной торговли, в рамках этого проекта для стран ЭКОВАС организован курс по правовым аспектам электронной торговли.

В настоящее время нормативно-правовая база в Африке находится в начальной стадии разработки, причем далеко не во всех странах и не по всем позициям. Главными позициями принимаемых правовых норм являются законодательство об электронных операциях, законодательство о защите прав потребителей, законодательство о конфиденциальности и защите данных, законодательство о преступности. В наибольшей степени разработано законодательство об электронных операциях и преступности, особенно в странах Северной Африки. Законодательством по всем позициям более всего охвачены страны Западной Африки, а менее всего – страны Центральной Африки [9].

Переход к сетевым продажам – непростая задача даже для крупных мировых компаний розничной торговли. Возможность развития электронной торговли, особенно для малых предприятий, определяется не только уровнем развития инфраструктуры ИКТ. Необходимо преодолеть недоверие людей и предприятий к сетевым операциям в условиях слабой нормативно-правовой базы и распространенности онлайн-мошенников [8]. Влияет высокая стоимость и ограниченность электроснабжения, несовершенство финансовой системы, низкая покупательная способность большей части населения, слабый уровень интернет-грамотности и знаний, связанных с электронной торговлей, у покупателей. В силу культурных традиций африканского общества для людей предпочтительны личные контакты и привычка приобретать товары на наличные деньги. Низкий уровень логистики ведет к удорожанию затрат на ведение бизнеса у предпринимателей. Интернет-магазинам трудно конкурировать со стихийными рынками, поскольку им необходимо арендовать помещения, открывать банковские счета, платить налоги.

Перспективность роста электронной коммерции в Африке определяется целым рядом факторов объективного и субъективного характера. Прежде всего, это увеличение связанности мобильных сетей и развитие ИКТ, как основы сетевых связей. Адаптация электронной торговли к мобильному телефону особенно важна для стран АЮС, наиболее отстающих в развитии инфраструктуры ИКТ. В Африке отмечается самая высокая в мире доля использования в интернет-

торговле смартфонов (55%), тогда как доля планшетных компьютеров составляет 38%, а персональных компьютеров – лишь 6% [7].

Эффективности электронных продаж будет способствовать внедрение инноваций в финансовой системе и увеличение безналичных платежей в банкоматах и кассовых терминалах. Увеличение объемов торговли станет возможным с упрощением ведения электронных продаж с появлением новых платформ и приложений. Прямые связи продавца и покупателя, минуя посредников, увеличат доходы предпринимателей. Своевременность разработки правовой базы увеличит доверие населения и предпринимателей к сетевым операциям.

Препятствиями для роста отрасли станут такие факторы как неравномерный охват территории структурой ИКТ, недостаточное развитие электросетей и высокая стоимость электроснабжения, осложнения с логистикой из-за отсутствия адекватной транспортной инфраструктуры. К ним присоединяются проблемы трансграничных торгов из-за усложненных таможенных процедур вследствие большой политической раздробленности Африки. Это требует совместной работы по их упрощению и снижению стоимости, а также развитию национальных служб доставки. Большие трудности создают языковые различия и разнообразие культурных традиций африканского общества.

На данный период времени Африка еще слабо участвует в международной торговле по цифровым каналам. Имеющийся потенциал развития электронной торговли, тем не менее, может обеспечить ей значительную часть экономической активности внутри континента. Дальнейшее развитие отрасли предоставит уникальную возможность открыть доступ на международный рынок для средних, малых и даже микро-предприятий, имеющих большое распространение в Африке. В решении проблем электронной коммерции большая роль будет принадлежать адекватной политике руководства национальных государств по оказанию поддержки в ключевых направлениях развития.

#### Литература

1. Васильева Т. В. Мобильная коммерция: прошлое, настоящее, будущее. URL: [vernadskiy.tstu.ru/pdf/2014/03/13pdf](http://vernadskiy.tstu.ru/pdf/2014/03/13pdf).
2. Информационно-коммуникационные технологии в стратегии социально-экономического развития стран Африки // Африка: современные стратегии экономического развития. М., 2016.
3. Калининченко Л., Новикова З. Африка на пути инновационного развития // Азия и Африка сегодня. М., 2017. № 9 (722). С. 49.
4. Королева С. И., Малышков В. И., Горелова Т. П. Роль цифровой экономики в современной торговле // Вестник Академии. 2017. № 3. С. 5–11.
5. Мельник К. Африканский континент в ожидании инвестиционного бума: прогресс и потенциал экономик стран Африки. URL: [allbanks.kz/news/view/afrikanskiy-kontinent-v-ozhidanii-investitsionnogo-buma-progress-i-potentsial-ekonomik-stran-afriki](http://allbanks.kz/news/view/afrikanskiy-kontinent-v-ozhidanii-investitsionnogo-buma-progress-i-potentsial-ekonomik-stran-afriki).
6. Новые направления развития банковского сектора // Африка: современные стратегии экономического развития. М., 2016.
7. Тенденции мировой интернет-торговли. URL: [analytics/research/26233-tendentsii-mirovoy-internet-torgovli.html](http://analytics/research/26233-tendentsii-mirovoy-internet-torgovli.html).
8. Цыбовский В. Л., Горелова Т. П. Проблемы формирования и функционирования ритейл-бизнеса в условиях цифровой экономики // Вестник Академии. 2018. № 1. С. 10–17.
9. ЮНКТАД. Доклад об информационной экономике 2015. URL: [unctad.org/en/PublicationsLibrary/ier2015/overview\\_ru.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ier2015/overview_ru.pdf).
10. URL: [unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb61d8\\_ru.pdf](http://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb61d8_ru.pdf).

#### References

1. Vasiljeva T. V. (2014) E-commerce: past, present, future. URL: [vernadskiy.tstu.ru/pdf/2014/03/13.pdf](http://vernadskiy.tstu.ru/pdf/2014/03/13.pdf).
2. Information-Telecommunication Technologies in Africa's Development Strategy. (2016) *Africa: Modern Strategies of Economic Development*.
3. Koroleva S. I., Malyshev V. I., Gorelova T. P. (2017) Role of digital economy in modern trade. *Bulletin of the Academy*, no. 3, pp. 5–11.
4. Kalinichenko L., Novikova Z. (2017) Africa on the Way to Innovation Technology Development. *Asia and Africa today*, no. 9 (722).
5. Melnik K. African Continent in Waiting of Investment Boom. URL: [allbanks.kz/news/view/afrikanskiy-kontinent-v-ozhidanii-investitsionnogo-buma-progress-i-potentsial-ekonomik-stran-afriki](http://allbanks.kz/news/view/afrikanskiy-kontinent-v-ozhidanii-investitsionnogo-buma-progress-i-potentsial-ekonomik-stran-afriki).
6. New Directions of Banking Sector Development in Africa. (2016) *Africa: Modern Strategies of Economic Development*.
7. Tendencies of the World Internet-Commerce. URL: [analitiks/research/26233-tendentsii-mirovoy-internet-torgovli.html](http://analytics/research/26233-tendentsii-mirovoy-internet-torgovli.html).
8. Tsybovsky V. L., Gorelova T. P. (2018) Problems of formation and functioning of retail business in the digital economy. *Bulletin of the Academy*, no. 1, pp. 10–17.
9. UNCTAD. Report on Information Economics 2015/ (2015) URL: [unctad.org/en/PublicationsLibrary/ier2015/overview\\_ru.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ier2015/overview_ru.pdf).
10. URL: [unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb61d8\\_ru.pdf](http://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb61d8_ru.pdf).

УДК 339.9

**Л. Н. Калинин**,  
научный сотрудник Института Африки  
Российской академии наук,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: kalinichenkolyudmila@mail.ru

**Н. Ф. Матвеева**,  
научный сотрудник Института Африки  
Российской академии наук,  
г. Москва, Россия;  
e-mail: nf661@mail.ru

## Цифровые технологии в транспортной логистике стран Африки

### Аннотация

**Цель работы.** Создание эффективно действующей транспортно-логистической системы является одной из актуальных задач экономического развития стран Африки. В ее решении им на помощь приходят цифровые технологии, однако масштабы их использования пока невелики.

**Материалы и методы.** В статье рассматриваются основные сферы применения цифровых технологий в транспортной логистике отдельных стран Африки, положительное влияние которых на повышение эффективности логистических операций наиболее заметно.

**Результат.** Использование цифровых технологий в транспортной логистике способствует сокращению временных и стоимостных затрат на осуществление грузоперевозок, повышает надежность и предсказуемость сроков доставки товаров от производителя к потребителю. При этом обеспечивается доступ к информации в режиме реального времени, точность и прозрачность передаваемых сведений.

**Заключение.** Эффективность цифровой трансформации логистических процессов в странах Африки во многом зависит от создания благоприятной среды для применения информационно-коммуникационных технологий. Это требует принятия мер по модернизации страновых транспортных систем, налаживанию бесперебойного энергоснабжения, привлечению в эту сферу частных инвестиций, достижению кадровой обеспеченности в управлении электронными информационными системами.

**Ключевые слова:** страны Африки, транспортная логистика, цифровые технологии, системы обработки таможенных данных, сервер «единого окна», транспортные коридоры.

**L. N. Kalinichenko**,  
Research Fellow, Institute for African  
Studies of the RAS,  
Moscow, Russia;  
e-mail: kalinichenkolyudmila@mail.ru

**N. F. Matveeva**,  
Research Fellow, Institute for African  
Studies of the RAS,  
Moscow, Russia;  
e-mail: nf661@mail.ru

## Digital Technologies in Transport Logistics in African Countries

### Abstract

**Purpose of work.** One of the most urgent challenges for African countries economic development is a formation of efficiently functioning transport logistics system. Digital technologies offer them opportunities for its solving but the scope of their use has remained limited.

**Materials and methods.** The article considers the main spheres of digital technologies application in transport logistics of those Africa's countries which positive impact on logistics operations efficiency growth is the most evident.

**Results.** Digital technologies usage in transport logistics facilitate the reduction of time and cost expenses on freight traffic activity, increase reliability and predictability of the delivery time of the commodities from the producer to the consumer. Thus, it provides the access to online information, its accuracy and transparency.

**Conclusion.** The efficiency of the logistics digital process transformation in African countries depends largely on conducive environment creation for the information and communication technologies application. It is necessary to take steps for countries' transport system modernization, continuous energy supply and the achievement of staff provision for electronic information system management.

**Keywords:** Africa's countries, transport logistics, digital technologies, systems of customs data processing, «single window» server, transport corridors.

Постоянный и неуклонный рост мировой торговли в условиях экономической глобализации неизбежно повышает значение ее транспортно-логистического обслуживания как фактора, способствующего своевременной и беспрепятственной доставке товаров от производителя к потребителю в рамках двусторонних внешнеэкономических связей и в системе мирового хозяйства в целом. Задача создания эффективно работающей транспортно-логистической инфраструктуры, опирающейся не только на развитую материально-техническую базу, но и компетентное управление грузоперевозками, особенно актуальна для африканских стран, где уровень ее развития пока во многом не соответствует реалиям сегодняшнего дня. В свою очередь, это существенным образом препятствует достижению ими устойчивого экономического роста, повышению их конкурентоспособности на мировых рын-

ках и созданию благоприятного климата для ведения бизнеса.

О степени развития логистических услуг в транспортной сфере отдельных африканских стран можно судить по интегральному Индексу эффективности логистики (Logistics Performance Index, LPI), представляющему средневзвешенный результат исчисляемых по пятибалльной шкале взаимобусловленных показателей, непосредственно влияющих на величину временных и стоимостных затрат на передвижение грузов и денежных средств. Оценке подвергаются состояние транспортной инфраструктуры, качество таможенных процедур и отслеживание передвижения грузов, своевременность их доставки, а также организация международных перевозок. Сводные данные, располагающиеся в убывающем порядке, публикуются Всемирным банком в перечне страновых рейтингов, охватывающем 160 государств мира.

Таблица 1

## Индекс эффективности логистики стран Африки

Страна	Рейтинг		Индекс		Страна	Рейтинг		Индекс	
	2010	2016	2010	2016		2010	2016	2010	2016
ЮАР	28	20	3,46	3,78	Нигерия	100	90	2,59	2,63
Кения	99	42	2,59	3,33	Того	96	92	2,60	2,62
Египет	92	49	2,61	3,18	Кот- д'Ивуар	109	95	2,53	2,60
Ботсвана	134	57	2,32	3,05	Коморские острова	120	98	2,45	2,58
Уганда	66	58	2,82	3,04	Нигер	106	100	2,54	2,56
Танзания	95	61	2,60	2,99	Судан	146	103	2,21	2,53
Руанда	151	62	2,04	2,99	Бурунди	139	107	2,27	2,51
Алжир	130	75	2,36	2,77	Мали	139	109	2,27	2,50
Намибия	152	79	2,02	2,74	Тунис	61	110	2,84	2,50
Буркина Фасо	145	81	2,23	2,73	Замбия	138	114	2,28	2,43
Мозамбик	136	84	2,29	2,68	Бенин	69	115	2,79	2,43
Марокко	...	86	...	2,67	Республика Конго	116	125	2,48	2,38
Гана	117	88	2,47	2,66	Эфиопия	123	126	2,41	2,38*

\*LPI прочих африканских стран, не включенных в таблицу, ниже этого показателя.

Источник: [1]

Таким образом, большинство африканских государств, LPI которых ниже 2,73 баллов, находятся в нижней половине перечня показателей, что свидетельствует о сохранении серьезных объективных препятствий, сдерживающих развитие их транспортно-логистических систем. Среди них большое значение имеет общее неудовлетворительное состояние их транспортных систем (несмотря на определенные успехи, достигнутые в модернизации отдельных их участков). Особенно негативно данный фактор сказывается в не имеющих выхода к морю странах, которые осуществляют перевозку грузов по транзитным транс-

портным коридорам, проходящим по территории других государств. Это значительно усложняет координацию товародвижения из-за дальности расстояний, необходимости пропуска грузов через границы, что сопряжено с соблюдением различных формальностей и т. п. и в итоге повышает стоимость перевозок.

Тем не менее нельзя не отметить, что на этом фоне определенной группе африканских государств удалось за период 2010–2016 гг. улучшить свои рейтинги. В известной мере эта тенденция является следствием достигнутых ими успехов в осуществлении комплексных мер по упрощению

торговых процедур в соответствии с техническими программами и рекомендациями, разрабатываемыми для африканских стран ЮНКТАД и Всемирной таможенной организацией. Среди них большое значение имеет переход к использованию информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в отдельных сегментах транспортно-логистических цепочек.

Так, на современном этапе ИКТ в Африке довольно широко применяют для упрощения деятельности таможенной службы, которая из-за длительных и сложных бюрократических процедур, связанных с таможенной очисткой товаров и их пропуском через границы прежде являлась одним из самых «узких мест» в этих цепочках, сильно замедляющим общий процесс движения грузов.

Большинство африканских стран используют компьютеризированную автоматическую систему обработки таможенных данных Automated System for Customs Data (ASYCUDA), создание которой было инициировано ЮНКТАД, в финансировании проекта участвовали Германия, Великобритания, США, Дания, Норвегия, Швеция, Швейцария и ряд других западных стран, а также МВФ и ПРООН.

ЮНКТАД предоставляет программное обеспечение операционной системы ASYCUDA бесплатно; возмещение затрат по ее внедрению, что занимает около двух лет, а также по оказанию общей и специальной поддержки, подготовку нужных специалистов страны-реципиенты осуществляют на некоммерческой основе.

Первая версия ASYCUDA, которая может быть запущена на персональных компьютерах, появилась еще в 1981–1984 гг. Она проста в использовании и служит в основном для подготовки торговых балансов, различных статистических отчетов, сбора и хранения таможенных данных.

ASYCUDA++ (в настоящее время адаптирована примерно в 30 странах Африки) и ее усовершенствованная и более технологичная версия ASYCUDA World (в Бурунди, Джибути, Зимбабве, Кот-д'Ивуаре, Либерии, Ливии, Мали, Республике Конго, Сан Томе и Принсипи, Тунисе, Кении, Уганде, Руанде) появились в конце 1990-х годов, уже в эпоху развитого интернета. С помощью этих систем таможенные службы соответствующих стран получили возможность обрабатывать свою документацию электронным способом, что значительно убыстрило этот процесс. При этом документы оформляются в соответствии с утвержденной Международной организацией по стандартизации и Всемирной таможенной организацией общей для мировой торговли системой кодификации товаров, тогда как ранее в каждой из африканских стран действовали свои правила, не отличающиеся точностью и согласованностью [6, с. 49].

Последние версии ASYCUDA являются многофункциональными системами, их можно подстраивать с помощью различных программ расширения и загружаемых в операционную память модулей также и под выполнение других задач, выходящих за рамки таможенного обслуживания грузопотоков. Например, налаживание на их платформе многоканального сервера «единого окна» по обмену в режиме реального времени информацией между компаниями, задействованными в осуществлении торгово-транспортных операций, и государственными таможенными и финансовыми организациями, регулирующими службами, во многом способствует образованию комплексного упорядоченного механизма по эффективной организации и управлению товародвижением.

В Африке также используются и некоторые другие, в сущности схожие с ASYCUDA++ и ASYCUDA World операционные системы по электронной обработке таможенной документации и обмену онлайн информацией и выполняющие некоторые другие дополнительные функции. Так, в ЮАР операционная система, разработанная южноафриканской фирмой TATIS, включает ряд приложений, обеспечивающих реализацию таможенных режимов (TATIScsm), аккумуляцию информации по таможенным платежам и налогам (IRMS), управление валютным контролем. Операционная система управления торговой и таможенной информацией TIMS/TRIPS-Customs функционирует в Мозамбике, ее установка проводилась инвестиционным агентством Великобритании Crown Agents. В Египте и Кот-д'Ивуаре система таможенного оформления базируется на концепции SOFI (Système Ordinateur pour le Fret International) [3]. В Гане и Маврикии действует Customs Management System (CMS), созданная новозеландской компанией DataTorque. Портал сервиса «единого окна» Ганы Ghana Integrated Cargo Clearance System (GICCS) включает несколько модулей, позволяющих осуществлять в электронном виде весь необходимый документооборот, платежные операции, отслеживание продвижения грузов. Данный сервис находится в ведении государственно-частной компании Ghana Community Network System Ltd., 38% акций которой принадлежит государству. В Сенегале внедрена система GAINDE (автоматизированное управление таможенной и торговой информацией), в Танзании – TANCIS (Tanzania Custom Integrated System) [4].

Страны обычно выбирают подходящую им версию той или иной системы, сообразуясь со стоящими перед ними на сегодняшний день транспортно-логистическими задачами и потребностями бизнес-среды. При этом, если они стремятся лишь к тому, чтобы запуск системы произошел в

как можно более короткие сроки и с минимальными затратами, то выбирается вариант, представляющий базовые услуги по информатизации ограниченного круга таможенных процедур без дополнительного модульного обеспечения. Однако чем выбранный вариант более многофункционален, тем выше уровень вовлеченности различных сторон в координацию движения грузов и ее логистическая эффективность, при этом использование группой государств с этой целью единой ИКТ-системы становится дополнительным стимулом роста их торгового взаимодействия.

Примером может служить общая система таможенного обслуживания грузопотоков (Interconnected Custom System, ICS), действующая на участке северного транспортно-транзитного коридора, начинающегося от расположенного на берегу Индийского океана порта Момбаса и идущего по территории Кении в направлении Уганды и далее в Руанду. В рамках ICS используется объединяющий таможенные службы этих стран общий региональный информационный сервис «единого окна», работающий на базе ASYCUDA World.

При помощи этого сервера все таможенные процедуры, связанные с транспортировкой грузов Кении, Уганды и Руанды осуществляются в едином пункте (point of entry) – порту Момбаса без прохождения повторной проверки документации на таможенных постах на границах и в местах прибытия грузов. При этом передача связанной с таможенными процедурами информации (разрешение на вход судна в порт, уведомление о его прибытии, грузовые манифесты, таможенные декларации и т. п.) осуществляется онлайн, что позволяет таможенным службам заблаговременно приступить к очистке грузов. В результате прохождение всех таможенных процедур в порту в 2016 г. занимало два дня по сравнению с 13-ю десятилетиями ранее, когда торговым дилерам приходилось для получения требуемых документов посещать государственные агентства, расположенные в различных городских центрах.

Кроме того, онлайн через сервер «единого окна» происходит оплата импортных пошлин, размеры которых высчитываются находящиеся в порту представители государственных управлений по налогам и сборам, передаются разные сведения в другие государственные службы (например, статистические бюро) [7].

Схожая система обслуживания грузопотоков с помощью технологий цифровой логистики создается в Гане в соответствии со специальной программой Ghana National Single Window Programme. Осуществляемая в настоящее время ее вторая фаза предусматривает, в частности, установку сервера стандартизированной системы обработки документации с единым адресом входа

«single entry point» в порту Tema (расположенном вблизи столицы страны Аккры), являющемся отправным пунктом транспортного коридора также для Буркина Фасо, Мали и Нигера [5].

Новой областью применения ИКТ в транспортной логистике африканских стран является отслеживание передвижения грузов по транспортно-транзитным коридорам с помощью электронных транзитных маяков, устанавливаемых на грузовых контейнерах по технологии Electronic Cargo Tracking System (ECTS). Маяки связаны с коммуникационным модулем, который через систему спутниковой навигации (GPS), или цифровой мобильной связи (GSM), передает информацию о месте нахождения транспортного средства, перевозящего снабженные ими грузы, скорости его движения, направлении и задержках в пути на контрольные центры слежения. Затем на основе поступающей информации рассчитывается оптимальное соотношение показателей в триаде «время/стоимость/расстояние».

Замкнутая система видеонаблюдения по технологии ECTS в настоящее время действует на маршрутах транспортно-транзитных коридоров Момбаса (Кения) – Кампала (Уганда) – Кигали (Руанда); Дакар (Сенегал) – Бамако (Мали); Дакар (Сенегал) – Нуакшот (Мавритания); Tema (Гана) – Вагадугу (Буркина Фасо). Это дало возможность отказаться от физического сопровождения грузов, ручного способа их проверки на приграничных таможенных пунктах, убрать многочисленные инспекционные блокпосты на дорогах. При этом уменьшилась степень риска менеджмента за счет сокращения возможностей пропаж грузовых контейнеров при их транспортировке и обеспечения безопасности движения грузов [2; 6, с. 60].

В целом же в настоящее время нет ни одного африканского государства, так или иначе не использующего современные информационные технологии в регулировании и управлении транспортно-потоковыми процессами. Внедрение инновационного компонента в обслуживающую транспортные операции логистическую инфраструктуру способствует повышению ее практического потенциала, выражающегося в сокращении временных и стоимостных затрат на осуществление грузоперевозок, повышении надежности и предсказуемости сроков доставки товаров от производителя к потребителю, а также обеспечивает доступ к информации в режиме реального времени, точность и прозрачность передаваемых сведений.

Между тем результативность самого процесса развития цифровой транспортной логистики в африканских странах зависит от необходимости реализации целого комплекса мер, в частности, по модернизации их транспортных систем, что

требует поиска инвесторов, готовых на крупные капиталовложения в отрасль с длительными сроками окупаемости; большое значение имеет также развитие отвечающей современным требованиям энергетической базы.

Эффективное управление цифровыми технологиями должно опираться на соответствующую институциональную базу, обеспечивающую благоприятные условия для развития в этой сфере взаимовыгодного государственно-частного партнерства и привлечения частных инвестиций. Большую роль играет также достижение кадровой обеспеченности в обслуживании электронных информационных систем с учетом постоянно появляющихся новых программ и приложений к ним: ведь несмотря на то, что использование ИКТ в транспортной логистике в Африке пока находится лишь на ранней стадии, все страны континента уже испытывают весьма ощутимую нехватку в квалифицированных IT-специалистах в этой области.

#### Литература

1. Всемирный Банк. Всемирная классификация. 2010; 2016. Индекс эффективности логистики. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global/rankings>.
2. Всемирная таможенная организация. Кения, Руанда и Уганда официально осуществили запуск электронной системы сопровождения грузов. 27 февраля 2017. URL: [www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2017](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2017).
3. Выбор информационной системы управления таможенной деятельностью (2017). URL: [www.brokert.ru/material/informacionnye-sistemy-upravleniya-tamoshennoy](http://www.brokert.ru/material/informacionnye-sistemy-upravleniya-tamoshennoy).
4. О «едином окне Гань» (2018). URL: <http://www.ghanasinglewindow.com>.
5. Обзор программы национального «единого окна» Ганы. 15.07. 2016. URL: <https://www.ghanatradinghub.gov.gh/Newsentryid/8213>.
6. Трансформация подготовлена: стратегическое применение информационно-коммуникационных технологий в Африке. Региональное исследование по торговле и интеграции. Основной отчет. (2011). URL: <https://siteresources.worldbank.org/EXTINFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/Resources/282822-1346223280837/>
7. Факторы, влияющие на организацию транспортной логистики в порту Момбасы // Имперский журнал междисциплинарных исследований (ИЖМИ). 2017. Т. 3. Вып. 3. URL: <http://www.onlinejournal.in>.

#### References

1. World Bank. Global Rankings. 2010; 2016. Logistics Performance Index. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global/rankings>.
2. World Customs Organization. Kenya, Rwanda and Uganda officially launch regional Electronic Cargo Tracking System. 27 February 2017. URL: [www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2017/february/](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2017/february/).
3. The Choice of Information System for Customs Data. (2017). URL: [www.brokert.ru/material/](http://www.brokert.ru/material/).
4. About Ghana Single Window. (2018). URL: <http://www.ghanasinglewindow.com>.
5. Ghana National Single Window (GNSW) Programme Overview. 15.07. 2016. URL: <https://www.ghanatradinghub.gov.gh/Newsentryid/8213>.
6. Transformation-Ready: The strategic application of information and communication technologies in Africa. Regional Trade and Integration Study. Main Report. (2011). URL: <https://siteresources.worldbank.org/EXTINFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/Resources/282822-1346223280837/>
7. Factors Influencing Logistic Service Delivery at the Port of Mombasa. (2017) *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, vol.3, issue 3. URL: <http://www.onlinejournal.in>.

УДК 339.9

**П. А. Михненко,**

доктор экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой общего и  
стратегического менеджмента,  
Московский финансово-промышленный  
университет «Синергия»,  
г. Москва, Россия  
pmihnenko@synergy.ru

# Математическая модель и анализ систематических ошибок управления стратегическими организационными изменениями

**Аннотация**

**Цель работы.** Разработка математической модели процесса управления стратегическими организационными изменениями на предприятии.

**Материалы и методы.** Использована методология стратегического менеджмента при оценках содержания и динамики формирования стратегических планов предприятия в зависимости от содержания и скорости изменения основных факторов внешней среды предприятия.

**Результат.** Обоснован подход к моделированию и анализу систематических ошибок управления организационными изменениями. Введено понятие матрицы интерактивного планирования, как системы контрольно-аналитических мероприятий, направленных на выявление вклада подразделений предприятия в решение задач организационных изменений.

**Заключение.** Выработаны рекомендации менеджменту, о том, как разрабатывать систему индивидуальных оценок результативности подразделений в зависимости от их предназначения, компетенций и характера решаемых задач на каждом этапе изменений.

**Ключевые слова:** стратегическая цель, организационные изменения, математическая модель, матрица, интерактивное планирование.

**P. A. Mikhnenko,**

Ph.D., Associate Professor, Head,  
Strategic Management Chair  
«Synergy» University,  
Moscow, Russia;

# Mathematical Model and Analysis of the Regular Deviations of Strategic Organizational Changes Results

**Abstract**

**Purpose of work.** Development of a mathematical model of the process of management of strategic organizational changes in the enterprise.

**Materials and methods.** The methodology of strategic management in assessing the content and dynamics of the formation of strategic plans of the enterprise, depending on the content and rate of change of the main factors of the environment of the enterprise.

**Results.** The approach to modeling and analysis of systematic errors of organizational change management is substantiated. Introduced the concept of interactive planning matrix as a system of control and analytical measures aimed at identifying the contribution of the enterprise units in solving the problems of organizational changes.

**Conclusion.** The recommendations to the management on how to develop a system of individual performance evaluation units, depending on their purpose, competencies and the nature of the tasks at each stage of change.

**Keywords:** strategic goal, organizational changes, mathematical model, matrix, interactive planning.

### Введение

Основу организационного развития современных предприятий составляет стратегическое управление – процесс разработки и реализации комплекса стратегических решений, принимаемых на основе сопоставления потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения и определяющих долговременное развитие в соответствии с принятой стратегией.

Организационные изменения представляют собой необходимый элемент процесса стратегического развития предприятия – формирование организационной системы, обеспечивающей максимальную результативность и эффективность реализации целей стратегического развития. Управление стратегическими организационными изменениями на предприятии имеет характер динамического процесса, обладающего свойствами неопределенности и стохастичности [1, 2].

В настоящей статье под управлением организационными изменениями будем понимать обеспечение статистического минимума отклонений текущих результатов изменений от их запланированных значений. В данной постановке процесс управления организационными изменениями включает в себя два этапа:

1) планирование – формирование комплекса задач стратегических организационных изменений:

$$\mathbf{P} = F_P(\mathbf{T}, \mathbf{M}),$$

где  $F_P$  – функция планирования,  $\mathbf{T}$  – вектор стратегических целей предприятия,  $\mathbf{M}$  – вектор методов осуществления стратегических организационных изменений;

2) реализация стратегических организационных изменений на основе разработанного плана – получение результатов организационных изменений:

$$\mathbf{R} = F_R(\mathbf{P}, \mathbf{Z}),$$

где  $F_R$  – функция осуществления стратегических организационных изменений,  $\mathbf{Z}$  – вектор ошибок оперативного оценивания, количественного измерения и содержательной интерпретации текущих результатов организационных изменений.

### 1. Понятие матрицы интерактивного планирования

Моделирование стратегических организационных изменений в виде системы управления по отклонению (с отрицательной обратной связью по результатам изменений) позволяет рассматривать этот процесс как задачу менеджмента по минимизации вектора  $\Delta$  текущих отклонений результатов организационных изменений  $\mathbf{R}$  от запланированных значений  $\mathbf{P}$  [3]:

$$\Delta_n(t) = \mathbf{P}_n(t) - \mathbf{C}_{n \times m}(t) \times \mathbf{R}_m(t), \quad (1)$$

где  $\mathbf{C}$  – матрица интерактивного планирования,  $n$  – размерность векторов  $\Delta$  и  $\mathbf{P}$ , соответствующая структуре (количеству) задач стратегических организационных изменений;  $m$  – размерность вектора  $\mathbf{R}$ , соответствующая количеству подразделений предприятия, задействованных в решении задач стратегических организационных изменений;  $t$  – аргумент времени (этап организационных изменений).

Матрица интерактивного планирования  $\mathbf{C}$  математически представляет собой матрицу согласования размерности вектора  $\mathbf{R}$  с размерностью вектора  $\mathbf{P}$ . Необходимость согласования обусловлена тем, что размерность вектора задач стратегических организационных изменений  $\mathbf{P}$  определяется структурой (количеством, содержанием и взаимосвязью) стратегических целей предприятия  $\mathbf{T}$ , в то время как размерность вектора  $\mathbf{R}$  равна количеству подразделений предприятия, задействованных в решении задач стратегических организационных изменений.

Предположим, что стратегический план предприятия (вектор  $\mathbf{T}$ ) включает в себя три стратегические цели:  $\tau_1$  – двукратное увеличение доли рынка в течение пяти лет;  $\tau_2$  – увеличение производительности труда на 50 % в течение двух лет;  $\tau_3$  – увеличение рентабельности собственных инвестиций на 80 % в течение трех лет.

План стратегических организационных изменений (вектор  $\mathbf{P}$ ) может включать в себя десятки мероприятий и целевых показателей, в комплексе обеспечивающих достижение поставленных стратегических целей. Например:

$p_1$  – оптимизация организационной структуры предприятия;

$p_2$  – запуск программы повышения квалификации инженерно-технического состава и производственных работников;

$p_3$  – реформирование финансового департамента;

$p_4$  – переоснащение производства современным оборудованием;

...

$p_{25}$  – внедрение проектного подхода к разработке и выпуску отдельных видов продукции.

Предположим, что к решению этих задач привлечено двенадцать подразделений предприятия, каждое из которых отвечает за решение «своих» частей (этапов) всех или некоторых задач организационных изменений. Тогда фактические результаты организационных изменений будут доступны менеджменту предприятия в виде вектора  $\mathbf{R}_{12} = (r_1, r_2, \dots, r_{12})$  результатов деятельности двенадцати подразделений.

Однако практический интерес для менеджмента представляет получение комплексных результатов изменений, значения которых до-

пускают их сопоставление с запланированными мероприятиями и целевыми показателями  $\mathbf{P}_{25} = (p_1, p_2, \dots, p_{25})$ .

Таким образом, содержательно матрица интерактивного планирования  $\mathbf{C}$  соответствует системе контрольно-аналитических мероприятий, осуществляемых менеджментом предприятия на каждом этапе формирования результатов организационных изменений  $\mathbf{R}$ . Цель таких контрольно-аналитических мероприятий состоит в выявлении степени и качества реализации частей и этапов плана организационных изменений  $\mathbf{P}$ .

Для рассмотренного выше примера размерности векторов  $\mathbf{\Delta}$ ,  $\mathbf{P}$ ,  $\mathbf{R}$  и матрицы  $\mathbf{C}$  с учетом времени (этапа контрольно-аналитических мероприятий) будут иметь следующий вид:

$$\mathbf{\Delta}_{25}(t) = \mathbf{P}_{25}(t) - \mathbf{C}_{25 \times 12}(t) \times \mathbf{R}_{12}(t),$$

где запись  $\mathbf{C}_{25 \times 12}(t)$  указывает на необходимость содержательной интерпретации на каждом этапе контрольно-аналитических мероприятий результатов работы двенадцати подразделений и трансформации их количественного и качественного содержания в систему из двадцати пяти показателей задач организационных изменений.

Мы предлагаем использовать для обозначения матрицы контрольно-аналитических мероприятий  $\mathbf{C}_{n \times m}(t)$  название «матрица интерактивного планирования», поскольку основная задача менеджеров (руководителей подразделений, аналитиков департамента развития и т.п.), отвечающих за эти мероприятия, состоит в выявлении величин, характера и причин отклонений  $\mathbf{\Delta}_n(t) = (\delta_1, \delta_2, \dots, \delta_n)$  от плановых показателей  $\mathbf{P}_n = (p_1, p_2, \dots, p_n)$  и принятии решений о корректировке процесса организационных изменений. Эффективность интерактивного планирования в данном его понимании будет определять результативность достижения стратегических целей предприятия.

## 2. Динамическая модель управления стратегическими организационными изменениями на предприятии

Поставим задачу математического описания динамики формирования вектора  $\mathbf{\Delta}$  текущих отклонений результатов организационных изменений от запланированных значений. Продифференцируем по времени уравнение (1) для вектора рассогласования  $\mathbf{\Delta}^1$ :

$$\frac{d\mathbf{\Delta}(t)}{dt} = \frac{d\mathbf{P}(t)}{dt} - \mathbf{C}(t) \frac{d\mathbf{R}(t)}{dt},$$

где производная  $\frac{d\mathbf{P}(t)}{dt}$  означает скорость (динамику) изменения планов организационных изменений на предприятии, которая опре-

деляется динамикой (периодичностью) разработки стратегических планов предприятия  $\frac{d\mathbf{P}(t)}{dt}$ .

Согласно методологии стратегического менеджмента, содержание и динамика формирования стратегических планов предприятия зависит от содержания и скорости изменения основных факторов внешней среды предприятия [7]. Исходя из этого положения, запишем уравнение:

$$\frac{d\mathbf{P}(t)}{dt} = \mathbf{V}, \quad (2)$$

где  $\mathbf{V}$  – вектор скорости изменения основных факторов внешней среды, определяющих содержание и периодичность формирования стратегических планов предприятия.

В работах [3–6] показано, что скорость накопления результатов организационных изменений  $\frac{d\mathbf{P}(t)}{dt}$  зависит от состояния матрицы адаптации  $\mathbf{A}(t)$ , определяющей систему рациональной координации деятельности (интеграции) подразделений  $\mathbf{G}(t)$  с учетом их компетенций  $\mathbf{S}(t)$  в отношении текущего этапа организационных изменений:

$$\mathbf{A} = \mathbf{G} \times \mathbf{S} = \begin{pmatrix} (g_{11}s_{11} + \dots + g_{1m}s_{m1}) & \dots & (g_{11}s_{1n} + \dots + g_{1m}s_{mn}) \\ \dots & \dots & \dots \\ (g_{m1}s_{11} + \dots + g_{mm}s_{m1}) & \dots & (g_{m1}s_{1n} + \dots + g_{mm}s_{mn}) \end{pmatrix}, \quad (3)$$

где  $a_{ji} = g_{ji} s_{ji} + \dots + g_{jm} s_{mi}$  – интенсивность решения  $j$ -м подразделением  $i$ -й задачи организационных изменений, определяемая типами координации  $g_{ji} \dots g_{jm}$  деятельности этого подразделения с другими подразделениями и компетенциями подразделений  $s_{ji} \dots s_{mi}$  в отношении этой задачи.

Тогда уравнение (1) с учетом (2) запишем в виде

$$\frac{d\mathbf{\Delta}(t)}{dt} = \mathbf{V} - \mathbf{C}(t)\mathbf{A}(t)[\mathbf{\Delta}(t) + \mathbf{Z}(t)], \quad (4)$$

где произведение  $\mathbf{A}(t)[\mathbf{\Delta}(t) + \mathbf{Z}(t)]$  показывает, что скорость накопления результатов организационных изменений зависит от степени скоординированности работы и компетентности подразделений в процессе устранения текущих отклонений  $\mathbf{\Delta}(t)$ ;  $\mathbf{Z}(t)$  – вектор ошибок оценки менеджерами результатов организационных изменений (белый шум с нулевым математическим ожиданием  $M[\mathbf{Z}(t)] = 0$ ).

Используя метод вероятностных моментов, получим дифференциальные уравнения для математического ожидания  $M_{\mathbf{\Delta}} = (m_{\delta_1}, m_{\delta_2}, \dots, m_{\delta_n})$  вектора  $\mathbf{\Delta}(t)$ :

$$\frac{dM_{\mathbf{\Delta}}}{dt} = \mathbf{V} - \mathbf{C}M_{\mathbf{\Delta}}. \quad (5)$$

<sup>1</sup> Для упрощения записи в уравнении не будем использовать обозначения размерности векторов и матрицы.

Решение уравнения (5) в установившемся режиме процесса организационных изменений (по завершении накопления) будет иметь вид:

$$M_{\Delta}^* = \arg \left( \frac{dM_{\Delta}}{dt} = 0 \right). \quad (6)$$

### 3. Анализ систематической ошибки управления стратегическими организационными изменениями на предприятии

Поставим задачу исследования: определить причины и факторы появления систематической ошибки управления стратегическими организационными изменениями на предприятии. Под систематической ошибкой будем понимать величину математического ожидания  $M_{\Delta}$  отклонения результатов организационных изменений от плановых значений. Иными словами, определим причины неспособности предприятия реализовать план стратегических организационных изменений.

Для упрощения математических выкладок рассмотрим математическую модель (5) размерности  $2 \times 2$ :  $n = 2$  – две задачи стратегических организационных изменений,  $m = 2$  – два подразделения, задействованных в реализации плана организационных изменений.

Получим выражение для вектора  $M_{\Delta}$  математического ожидания рассогласования  $\Delta$  в установившемся режиме.

Запишем уравнение (5) в виде:

$$\begin{pmatrix} \frac{dm_{\delta 1}}{dt} \\ \frac{dm_{\delta 2}}{dt} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} v_1 \\ v_2 \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} c_{11} & c_{12} \\ c_{21} & c_{22} \end{pmatrix} \times \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{pmatrix} \times \begin{pmatrix} m_{\delta 1} \\ m_{\delta 2} \end{pmatrix} =$$

$$= \begin{pmatrix} v_1 \\ v_2 \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} c_{11}a_{11} + c_{12}a_{21} & c_{11}a_{12} + c_{12}a_{22} \\ c_{21}a_{11} + c_{22}a_{21} & c_{21}a_{12} + c_{22}a_{22} \end{pmatrix} \times \begin{pmatrix} m_{\delta 1} \\ m_{\delta 2} \end{pmatrix}.$$

Введем обозначение:

$$\mathbf{\Pi} = \begin{pmatrix} c_{11}a_{11} + c_{12}a_{21} & c_{11}a_{12} + c_{12}a_{22} \\ c_{21}a_{11} + c_{22}a_{21} & c_{21}a_{12} + c_{22}a_{22} \end{pmatrix}.$$

С учетом уравнения (3), запишем:

$$\begin{aligned} a_{11} &= g_{11}s_{11} + g_{12}s_{21}, \\ a_{12} &= g_{21}s_{11} + g_{12}s_{21} \\ a_{21} &= g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21} \\ a_{22} &= g_{21}s_{12} + g_{22}s_{22}. \end{aligned}$$

Перепишем матрицу  $\mathbf{\Pi}$  в виде:

$$\mathbf{\Pi} = \begin{pmatrix} \pi_{11} & \pi_{12} \\ \pi_{21} & \pi_{22} \end{pmatrix},$$

где:

$$\begin{aligned} \pi_{11} &= c_{11}(g_{11}s_{11} + g_{12}s_{21}) + c_{12}(g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21}) \\ \pi_{12} &= c_{11}(g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21}) + c_{12}(g_{21}s_{12} + g_{22}s_{22}), \end{aligned}$$

$$\pi_{21} = c_{21}(g_{11}s_{11} + g_{12}s_{21}) + c_{22}(g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21}),$$

$$\pi_{22} = c_{21}(g_{21}s_{11} + g_{12}s_{21}) + c_{22}(g_{21}s_{12} + g_{22}s_{22}).$$

Тогда:

$$\frac{dm_{\delta 1}}{dt} = v_1 - \pi_{11}m_{\delta 1} - \pi_{12}m_{\delta 2},$$

$$\frac{dm_{\delta 2}}{dt} = v_2 - \pi_{21}m_{\delta 1} - \pi_{22}m_{\delta 2}.$$

В установившемся режиме (6):

$$v_1 - \pi_{11}m_{\delta 1} - \pi_{12}m_{\delta 2} = 0,$$

$$v_2 - \pi_{21}m_{\delta 1} - \pi_{22}m_{\delta 2} = 0.$$

Определим  $m_{\delta 1}^*$ ,  $m_{\delta 2}^*$ :

$$m_{\delta 1}^* = \pi_{11}^{-1}(v_1 - \pi_{12}m_{\delta 2}^*),$$

$$\begin{aligned} m_{\delta 2}^* &= \pi_{22}^{-1}(v_2 - \pi_{21}m_{\delta 1}^*) = \pi_{22}^{-1} \left( v_2 - \frac{\pi_{21}}{\pi_{11}}(v_1 - \pi_{12}m_{\delta 2}^*) \right) = \\ &= \pi_{22}^{-1}v_2 - \frac{\pi_{21}}{\pi_{22}\pi_{11}}v_1 + \frac{\pi_{12}\pi_{21}}{\pi_{22}\pi_{11}}m_{\delta 2}^*, \end{aligned}$$

откуда:

$$m_{\delta 1}^* = \pi_{11}^{-1} \left( v_1 - \pi_{12} \frac{\pi_{11}v_2 - \pi_{21}v_1}{\pi_{22}\pi_{11} - \pi_{12}\pi_{21}} \right) = \frac{\pi_{22}v_1 - \pi_{12}v_2}{\pi_{22}\pi_{11} - \pi_{12}\pi_{21}},$$

$$m_{\delta 2}^* = \frac{\pi_{22}^{-1}v_2 - \frac{\pi_{21}}{\pi_{22}\pi_{11}}v_1}{1 - \frac{\pi_{12}\pi_{21}}{\pi_{22}\pi_{11}}} = \frac{\pi_{11}v_2 - \pi_{21}v_1}{\pi_{22}\pi_{11} - \pi_{12}\pi_{21}}.$$

Итак,

$$m_{\delta 1}^* = \Omega^{-1}(\pi_{22}v_1 - \pi_{12}v_2), \quad (7)$$

$$m_{\delta 2}^* = \Omega^{-1}(\pi_{11}v_2 - \pi_{21}v_1), \quad (8)$$

где:

$$\begin{aligned} \Omega &= \pi_{22}\pi_{11} - \pi_{12}\pi_{21} = \\ &= \left[ c_{21}(g_{21}s_{11} + g_{12}s_{21}) + c_{22}(g_{21}s_{12} + g_{22}s_{22}) \right] \times \\ &\times \left[ c_{11}(g_{11}s_{11} + g_{12}s_{21}) + c_{12}(g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21}) \right] - \\ &- \left[ c_{11}(g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21}) + c_{12}(g_{21}s_{12} + g_{22}s_{22}) \right] \times \\ &\times \left[ c_{21}(g_{11}s_{11} + g_{12}s_{21}) + c_{22}(g_{21}s_{11} + g_{22}s_{21}) \right] \end{aligned}$$

Как видно из (7) и (8), математическое ожидание отклонения по каждой из задач организационных изменений в установившемся режиме зависит от разности скоростей изменения внешних факторов. Это указывает на то, что систематическая ошибка в работе предприятия, осуществляющего организационные изменения, возрастает в условиях, когда подразделения вынуждены с разной динамикой реагировать на факторы

внешнего окружения, изменяющиеся по своим специфическим законам.

Уравнения (7) и (8) имеют общий знаменатель  $\Omega$ . Очевидно, что при равенстве элементов  $c_{ij}$  матрицы интерактивного планирования имеем  $\Omega = 0$  и  $m_{\delta 1}^* = \infty$ , что говорит о необходимости дифференцированного (индивидуального) подхода к управлению процессами организационных изменений подразделений в зависимости от специфики решаемых ими задач, и недопустимости использования единых (шаблонных) алгоритмов.

### Обсуждение и выводы

Обоснование параметров процесса организационных изменений помимо оптимизации способов координации  $g_{ij}$  и компетенций  $s_{ij}$  предполагает управление матрицей интерактивного планирования  $C_{пкм}$ . Это наблюдение позволяет сделать вывод, что от эффективности контрольно-аналитических мероприятий, предназначенных для получения адекватных оценок вклада каждого подразделения в решение задач организационных изменений, зависит результативность всего процесса управления изменениями.

Утверждение о недопустимости равенства элементов  $c_{ij}$  матрицы интерактивного планирования содержательно представляет собой рекомендацию менеджменту – формировать систему индивидуальных оценок результативности подразделений в зависимости от их предназначения, компетенций и характера решаемых задач на данном этапе изменений.

Попытка «обобщенной» оценки результатов работы различных подразделений может привести к накоплению систематических ошибок и неспособности предприятия реализовать план стратегических организационных изменений.

### Литература

1. Андреева Т. Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных подходов // Вестник СПбГУ. Т 2. Менеджмент, 2004. С. 25–48.
2. Клейнер Г. Б. Механизмы принятия стратегических решений и стратегическое планирование на предприятиях // Вопросы экономики. 2009. № 9. С. 64.
3. Михненко П. А. Методология математического моделирования и анализа процессов управле-

ния организационными изменениями: Дисс. докт. экон. наук (08.0013). МГТУ им. Н. Э. Баумана (НИУ). Москва, 2018.

4. Михненко П. А. Динамическая математическая модель процесса управления организационными изменениями // Управленческие науки в современном мире. 2017. Т. 1. С. 119–128.
5. Михненко П. А. Математическое моделирование процессов развития и управления изменениями хозяйственных организаций: Монография. М.: Университет «Синергия», 2015.
6. Михненко П. А. Методология математического моделирования организационных изменений // Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 26. С. 40–48.
7. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации; 12-е изд., Пер. с англ. М.: Вильямс, 2006. 928 с.

### References

1. Andreeva T. E. Organizacionnye izmeneniya: sravnitel'nyj analiz osnovnyh podhodov. Vestnik SPbGU. T 2. Menedzhment, 2004. S. 25-48.
2. Klejner G. B. Mekhanizmy prinyatiya strategicheskikh reshenij i strategicheskoe planirovanie na predpriyatiyah. Voprosy ekonomiki. 2009. № 9. S. 64.
3. Mikhnenko P. A. Metodologiya matematicheskogo modelirovaniya i analiza processov upravleniya organizacionnymi izmeneniyami: Diss. dokt. ekon. nauk (08.0013). MG TU im. N. E. Bauman (NIU). Moskva, 2018.
4. Mikhnenko P. A. Dinamicheskaya matematicheskaya model' processa upravleniya organizacionnymi izmeneniyami. Upravlencheskie nauki v sovremennom mire. 2017. T. 1. S. 119–128.
5. Mikhnenko P. A. Matematicheskoe modelirovanie processov razvitiya i upravleniya izmeneniyami hozyajstvennyh organizacij: Monografiya. M.: Universitet «Sinergiya», 2015.
6. Mikhnenko P. A. Metodologiya matematicheskogo modelirovaniya organizacionnyh izmenenij. Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika. 2013. № 26. S. 40–48.
7. Tompson. A. A., Striklend III A. Dzh. Strategicheskij menedzhment: koncepcii i situacii; 12-e izd., Per. s angl. Moskva: Vil'yams, 2006. 928 s.



предпринимательство и право

УДК 347.736

**Н. Д. Бут,**  
доктор юридических наук, заведующая  
отделом научного обеспечения  
прокурорского надзора и укрепления  
законности в социально-экономической  
сфере, НИИ Университета  
прокуратуры Российской Федерации,  
г. Москва, Россия

## Проблемы обеспечения законности в сфере банкротства предприятий

### Аннотация

**Цель работы.** Реализуемая в настоящее время российская экономическая модель до сих пор не отличается стабильностью, находясь в перманентном движении. Сфера банкротства в полной мере иллюстрирует данные тенденции. Цель работы – определить условия эффективного правового регулирования несостоятельности (банкротства) должников, кредиторов, управляющих и государства.

**Материалы и методы.** Анализ статистических данных, в том числе статистических данных прокурорской деятельности в указанной сфере за период 1997–2016 гг.

**Результаты.** В статье рассмотрены вопросы создания посредством принимаемых нормативных правовых актов тех условий, которые обеспечат максимальный баланс публичных и частных интересов в сфере банкротства – правовое регулирование процедур, применяемых в деле о банкротстве, их совершенствование и модернизация, защита субъективных прав и законных интересов участников гражданского оборота.

**Закключение.** Для России постсоветского периода постоянная интенсификация правотворчества сказывалась на состоянии правонарушаемости в экономической сфере. В течение всего периода формирования новой рыночной экономики (за редкими исключениями) характерен рост выявляемых нарушений законов. Именно этим объясняется то, что обеспечение законности не удавалось в полной мере реализовать уже на этапах планирования и принятия законов в переходный период становления рыночных отношений в Российской Федерации.

**Ключевые слова:** банкротство предприятий крупного, среднего и малого бизнеса, законотворческая деятельность, прокурорский надзор.

## B

usiness and right

**F. M. Kobzarev,**  
Doctor of Legal Sciences, Professor,  
Deputy Director of the Research  
Institute of the Academy of the Russian  
Procurator-General's Office,  
Moscow, Russia;  
e-mail: kobzarfm@yandex.ru

## Problems of ensuring the law in the field of bankruptcy

### Abstract

**Purpose of the work.** The Russian economic model currently being implemented is still not stable, being in a permanent movement. The sphere of bankruptcy fully illustrates these trends. The purpose of the work is to determine the conditions for effective legal regulation of insolvency (bankruptcy) of debtors, creditors, managers and the state.

**Materials and methods.** Analysis of statistical data, including statistical data of the Prosecutor's activity in this area for the period 1997–2016.

**Results.** The article deals with the creation of the conditions that will provide the maximum balance of public and private interests in the field of bankruptcy – legal regulation of procedures used in the bankruptcy case, their improvement and modernization, protection of subjective rights and legitimate interests of participants of civil turnover.

**Conclusion.** *For Russia of the post-Soviet period, the constant intensification of lawmaking affected the state of delinquency in the economic sphere. During the entire period of formation of the new market economy (with rare exceptions), the growth of detected violations of the laws is characteristic. This explains the fact that the rule of law could not be fully implemented already at the stages of planning and adoption of laws in the transition period of market relations in the Russian Federation.*

**Keywords:** *bankruptcy of large, medium and small businesses, legislative activity, Prosecutor's supervision.*

Говоря о регулировании правовыми нормами рыночных отношений, необходимо учитывать, что эти отношения отличаются качественным своеобразием, связанным с воздействием на них объективных экономических законов товарного производства и обращения – закона стоимости, закона спроса и предложения и др. Поэтому для эффективного правового регулирования рыночных отношений необходимо учитывать объективные экономические законы. Без этого непродуманные и малообоснованные правовые решения порождают ошибки и лавину поправок в действующие законы...

Таким образом, в условиях рыночной экономики основной задачей для государства становится создание посредством принимаемых нормативных правовых актов условий, которые обеспечат максимальный баланс публичных и частных интересов (в сфере банкротства это баланс интересов кредиторов, должников, управляющих, государства) и свободу экономическую, что подразумевает при этом полную ответственность – правовую, экономическую и иную за результаты осуществленной деятельности. Обеспечение законности в сфере экономической деятельности начинается именно с этого, положительная динамика может быть достигнута только при выполнении данных условий, включая и сферу банкротства предприятий.

Российская история как нельзя лучше подтверждает данный вывод. После развала Советского Союза и разрушения административно-командной системы формирование и развитие российской экономики, а также законодательной базы, по сути, начали с нуля. Российское законодательство экономической направленности начала 1990-х годов характеризуется незавершенностью, определенной противоречивостью, частыми коррективами.

Основными характеристиками несовершенства правовой системы экономической направленности начального этапа рыночной экономики (экономики переходного периода) следует обозначить отсутствие целостности, сосуществование прежней и новой систем, изменение структуры нормативного массива с преобладанием подзаконных нормативных актов и, соответственно, значительно большая по сравнению со стабильными периодами, противоречивость и пробельность.

На этом фоне беспрецедентное разграбление государства и налогоплательщиков при органи-

зации приватизации государственного имущества оказалось возможным и было обусловлено несовершенством правовой базы. Конец 1991 г. ознаменовался началом радикальных экономических реформ. При этом совокупность таких факторов, как отсутствие научного обоснования реформационных процессов, их непоследовательность определили самый трудный вариант реформ – «шоковый».

Именно этим объясняются те глубочайшие экономические и социальные потрясения, последствия которых сказываются на российской экономике и состоянии законности во всех ее сферах и сейчас. Яркой иллюстрацией этого является сфера банкротства предприятий в условиях отсутствия актуальных экономических законов на начальном этапе формирования рыночной экономики в Российской Федерации, и свойственные как переходному периоду, так и настоящему времени черты: спонтанность и интуитивность; заимствование правовых моделей у экономически развитых стран. Это было вызвано необходимостью быстрого насыщения правового поля, но привело к тому, что преобладающими стали подзаконные нормативные акты (Указы Президента и Постановления правительства). Все это отрицательно сказалось на авторитете закона как такового.

Показательно, что данная тенденция в законодательном процессе сохранилась и сегодня. Законность и стабильность законодательства продолжают подрываться принимаемыми с поспешностью нормативными правовыми актами.

Что касается несовершенства системы контроля, это также объективно вызвано тем, что в течение длительного периода не была сформирована адекватная экономической ситуации в стране исполнительная власть. Административная реформа началась лишь в 2004 году, причем контуры ее до сегодняшнего дня не стабилизированы, в результате чего и наблюдается несовершенство системы контроля, который осуществляется в несовершенной правовой среде. Так как состояние законности в большинстве своем обеспечивают институты власти, обладающие функциями контроля, именно несовершенство системы контроля обуславливает высокую латентность правонарушений в экономической сфере.

Стало очевидным, что усиление функций контроля происходит лишь тогда, когда возникли тяжкие последствия, и это влечет вал непроду-

манных изменений в действующем законодательстве. Кроме этого, отсутствие правовой идеологии, четкой правовой политики сказалось на том, как формировалась нормативная правовая основа российской экономики. Сейчас очевидно, что демонтаж централизованного управления поверг экономику России в хаотичную монопольную систему, в какой-то степени вернувшую страну к натуральному обмену, а не к рынку.

Следует отметить, что реализуемая в настоящее время российская экономическая модель до сих пор не отличается стабильностью, находясь в перманентном движении. Сфера банкротства в полной мере иллюстрирует данные тенденции. Современное российское законодательство о банкротстве претерпевает постоянные изменения и попытки усовершенствования, что подтверждается принятием ряда законов о банкротстве. Начиная с 1992 года в Российской Федерации было принято три закона о банкротстве. Закон о банкротстве 2002 года, последний из трех принятых за эти годы законов, в 2008–2009, 2011, 2014 годах был подвергнут до такой степени существенной переработке, дополнениям и изменениям, что нынешняя редакция по факту представляет собой новый закон.

Все это подтверждает поспешность в деятельности по принятию законов в сфере банкротства, осуществляемую очень часто без учета и серьезной проработки объективно действующих экономических законов. Количество же вопросов, касающихся правового регулирования несостоятельности (банкротства) должников, кредиторов, управляющих и государства, увеличивается, а не уменьшается. Это свидетельствует о том, что в Российской Федерации пока не достигнуты адекватное и эффективное правовое регулирование банкротства и справедливый баланс интересов участников банкротства (должников, кредиторов, управляющих, государства). Действующее российское законодательство о банкротстве не содержит определенной концепции банкротства, которая определяющим образом влияет на предмет и содержание правового регулирования банкротства. Достижение целей и решение задач банкротства сильно затруднено недостаточно эффективным, несбалансированным и несовершенным правовым регулированием, что, в свою очередь, создает непреодолимые преграды при защите субъективных прав и законных интересов участников гражданского оборота.

Как уже говорилось, многочисленные проекты законов о внесении изменений в действующие НПА о банкротстве не меняют ситуации. Отметим в связи с этим, что в ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 №127-ФЗ на июнь 2018 г. изменения вносились более 80 раз. И каждое изменение сказывалось на со-

стоянии законности в рассматриваемой сфере. Так, например, в начале 90-х и даже в 2000-е годы особой опасностью в экономике представляло такое явление, как рейдерство. Рейдерские захваты, как правило, сопровождались действиями, связанными с банкротством предприятий особенно в период действия предыдущего закона о банкротстве 1992 г.; их объектами зачастую становились стратегические и социально значимые предприятия, научно-исследовательские и муниципальные учреждения, наиболее уязвимые в рыночных отношениях и имеющие привлекательную недвижимость. В результате рейдерских захватов предприятий, совершенных вопреки воле их законных руководителей либо владельцев акций, права на имущество приобретались как явно криминальным образом (силовые захваты, использование подставных фирм и подложных документов и др.), так и формально в соответствии с требованиями закона, что обеспечивалось квалифицированным юридическим сопровождением и отдельными пробелами в законодательстве о банкротстве предприятий.

После внесения в 2010 г. изменений в ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» были учтены недостатки ранее действовавшего закона о банкротстве, которые способствовали совершению «недружественных» поглощений путем вывода активов предприятия с последующим возбуждением в отношении его процедур банкротства. Институт банкротства потерял свою «привлекательность» в качестве самостоятельного способа «недружественного» поглощения, в связи с чем основным способом последнего стало являться незаконное приобретение контрольного пакета акций (долей) предприятия, которому во многом способствуют нарушения законодательства о рынке ценных бумаг, хозяйственных обществах и антимонопольном контроле.

При анализе состояния законности в сфере экономики необходимо обратить внимание на то, что фактически все ее ключевые направления, включая сферу банкротства, подвержены постоянным изменениям и колебаниям и усиливаются в периоды социально-экономической напряженности, так как находятся в том числе под влиянием макроэкономических обстоятельств (таких как резкие колебания курса валют, сокращения инвестиций, «обвал» фондового рынка, «отток» капитала за рубеж и многое другое). Все это отражается значительным образом на процессе правотворчества и, как следствие, на состоянии законности в целом.

В отличие от начала переходного периода, когда интенсификация в правотворческой деятельности, в том числе в сфере банкротства, была связана с отсутствием необходимого право-

вого поля зарождающейся рыночной экономики, на сегодняшний день данную интенсификацию обуславливает необходимость адаптации всех основных экономических сфер к реализуемым социально-экономическим преобразованиям.

Анализ статистических данных, в том числе статистических данных прокурорской деятельности в указанной сфере за период 1997–2016 гг., подтверждает тот факт, что для России постсоветского периода постоянная интенсификация правотворчества сказывалась на состоянии правонарушаемости в экономической сфере. В течение всего периода формирования новой рыночной экономики (за редкими исключениями) характерен рост выявляемых нарушений законов. Именно этим объясняется то, что обеспечение законности не удавалось в полной мере реализовать уже на этапах планирования и принятия законов в переходный период становления рыночных отношений в Российской Федерации.

Сфера же банкротства подвержена непрогнозируемым колебаниям – от резкого увеличения выявляемых прокурорами нарушений законов в сфере банкротства до аналогичного снижения. Во многом это связано со спецификой правотворчества в сфере банкротства – недостаточная продуманность и учет объективных экономических законов при разработке изменений и дополнений в законодательство, регулирующее сферу банкротства.

Отметим, что в целях исключения из работы парламента практики «работы над ошибками», а также эффективного прогнозирования процесса применения закона и достижения поставленной при его принятии цели введен новый для Российской Федерации правовой институт – институт оценки регулирующего воздействия (ОРВ). Полномочиями по проведению ОРВ наделено Минэкономразвития России, принят ряд необходимых нормативных правовых актов, регламентирующих вопросы проведения такой оценки. Основная цель оценки регулирующего воздействия – выделить негативные экономические аспекты возможного действия нормативных правовых актов, которые необходимо устранить еще на стадии рассмотрения проекта нормативного правового акта и его принятия.

К сожалению, в настоящее время институт оценки регулирующего воздействия «не заработал» в полной мере и еще не оказывает существенного влияния на состояние законности как в сфере банкротства, так и в сфере экономики в целом. Например, до настоящего времени не разработаны проекты законов, вносящих следующие изменения в действующий институт банкротства, внесение которых может существенным образом повлиять на состояние законности.

1. Общие положения и правила процедур банкротства должны распространяться на всех субъектов, которые могут быть признаны банкротами, а не только на юридических лиц.

2. Правовое регулирование процедур, изменяемых в деле о банкротстве, нуждается в совершенствовании и модернизации, в частности необходимо выделение процедур предупреждения банкротства, обеспечительных процедур банкротства, процедур подготовки дела о банкротстве к судебному разбирательству, процедур восстановления платежеспособности должника, процедур удовлетворения требований кредиторов, примирительных процедур банкротства.

3. Необходимо установить право управляющего требовать возмещения убытков от лица, по неправомерному требованию которого суд принял судебный акт об отстранении управляющего или о его дисквалификации, впоследствии отмененный вышестоящим судом.

4. Необходимо избавить суд, рассматривающий дело о банкротстве, от неэффективной, обременительной и отнимающей много времени обязанности рассматривать множество не требующих судебной проверки бесспорных требований кредиторов, которые с успехом могли бы быть рассмотрены и включены в реестр требований кредиторов управляющим самостоятельно.

### Литература

1. Бут Н. Д. Прокурорский контроль за исполнением законов о защите прав предпринимателей // Вестник Академии. 2017. № 2. С. 127–131.
2. Государство и бизнес в системе правовых координат: монография / отв. ред. А. В. Габов. М.: Ин-т законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации, Инфра-М, 2014. С. 273.
3. Данные прокурорской статистики по форме ОН «Надзор за исполнением законов, соблюдением прав и свобод человека и гражданина» (до 2011 г. – форма «П»). Ранее 1997 г. строки «в сфере экономики» в отчете формы «П» не было.
4. Казарина А. Х. Теоретические и прикладные основы прокурорского надзора за исполнением законов экономической направленности. Дисс. ... доктора юридических наук. М., 2009. С. 227.
5. Кобзарев Ф. М. Защита прав предпринимателей средствами прокурорского надзора: состояние и направления совершенствования // Вестник Академии. 2018. № 1. С. 80–85.
6. Ольсевич Ю. Экономический кризис: причина или следствие перестройки // Вопросы экономики. 1992. № 4-6. С. 33.

7. Россия 2015 – оптимистический сценарий. М., 1999. С. 7, 41, 49, 57, 66–70, 186–218.
8. Тихомиров Ю. А. Методология анализа и оценки рисков в законодательной деятельности // Юридическая техника. 2015. № 9. С. 49.

#### References

1. Booth N. D. (2017) Prosecutorial control over execution of laws on protection of entrepreneurs' rights. *Bulletin of the Academy*, no. 2, pp. 127–131.
2. Gabov A. V. (ed.) (2014) State and business in the system of legal coordinates: monograph, p. 273.
3. Data of Prosecutor's statistics in the form of ON «Supervision of execution of laws, observance of the rights and freedoms of the person and the citizen» (till 2011 – the form «P»). Earlier in 1997, the line «in the economy» in the report of the form «P» was not.
4. Kazarina A. Kh. (2009) Theoretical and applied foundations of prosecutorial supervision over the execution of laws of economic orientation. Thesis for the degree of doctor of law, p. 227.
5. Kobzarev F. M. (2018) Protection of the rights of entrepreneurs by means of prosecutorial supervision: state and directions of improvement. *Bulletin of the Academy*, no. 1, pp. 80–85.
6. Olsevich Yu. (1992) The Economic crisis: cause or consequence of the restructuring of the economy. *Economic issue*, no. 4-6, p. 33.
7. Russia-2015: optimistic scenario. (1999). Pp. 7, 41, 49, 57, 66–70, 186–218.
8. Tikhomirov Y. A. (2015) The Methodology of analysis and risk assessment in the legislative process. *Legal technique*, no. 9, p. 49.



## глоссарий

УДК

**С. И. Королева,**  
заслуженный экономист  
Российской Федерации, доктор  
экономических наук, профессор,  
советник президента Московской  
академии предпринимательства при  
Правительстве Москвы,  
г. Москва, Россия

**Т. П. Горелова,**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры организационного  
менеджмента Московского финансово-  
промышленного университета  
«Синергия»,  
г. Москва, Россия

## 100 современных предметных слов в цифровой экономике

### Аннотация

Идея составления данного глоссария «100 предметных слов в цифровой экономике» появилась, когда мы начали исследовать тему развития предпринимательства в условиях цифровой экономики.

В настоящее время цифровая экономика – это стратегическая цель нашей страны. Интерес к изучению и развитию данной темы динамично возрастает. Каждый день цифровизации посвящается не одна передача, публикуется множество статей в различных изданиях, активно ведутся научные и исследовательские работы. Большое количество людей различной профессиональной направленности – практики и студенты, преподаватели и исследователи в той или иной мере соприкасаются с данным направлением. Цифровизация – это процесс, который определяется значительным количеством новых терминов и в то же время опирается на ряд уже известных понятий. Зачастую новая терминология и уже имеющая место тесно переплетены.

Авторы осуществили попытку обобщить и систематизировать наиболее актуальные слова по цифровой экономике. При формировании данного глоссария составители обращались к различным источникам, которых на сегодняшний день довольно много. Вот некоторые из них: Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы», Толковый словарь по информационному обществу и новой экономике, Вокабула (онлайн-энциклопедии, словари, справочники), научный журнал «Вестник Академии» за 2017–2018 гг., КонсультантПлюс, Википедия, сайт кафедры цифровой экономики ПГУТИ, информационно-аналитический портал «Майнинг Криптовалюты», а также сайты Forbes Media LLC, RBC, МИА «Россия сегодня», компании BitBaza, автономной некоммерческой организации «Цифровая экономика», MINING-BITCOIN и др.

Трактовка одного и того же термина может отличаться в разных источниках некоторыми нюансами. Составители проанализировали и постарались выбрать толкования, которые наиболее полно отражают суть рассматриваемых понятий.

Авторы надеются, что предлагаемый глоссарий из 100 современных предметных слов в цифровой экономике окажется полезным заинтересованным лицам и поможет в их профессиональной или любой иной сфере деятельности.

**1. Альткойн (*altcoin*)** – общее название для всех криптовалют, предлагаемых в качестве альтернативы биткойну.

**2. АСИК (*ASIC*)** – интегральная схема специального назначения для решения конкретной задачи. Специализированная интегральная схема применяется в конкретном устройстве и выполняет строго ограниченные функции, характерные только для данного устройства. Вследствие этого выполнение функций происходит быстрее и дешевле. Специальное компьютерное оборудование для майнинга криптовалют. Для каждого криптоалгоритма используется свой АСИК.

**3. Банковская транзакция** – это операция, при которой с одного банковского счета деньги переводятся на другой счет. Действует два вида банковских транзакций: *on-line*; *off-line*. В первом случае перевод денежных средств происходит в реальном времени, а во втором данный процесс осуществляется в любое время. Такие операции можно совершать и без карточки, переводя деньги с одного счета другому. Например, это выдача заработной платы на банковский счет.

**4. Биллинг (от англ. *bill* – счет, *billing* – выписка, выставление счетов)** – это система расчетов. В интернет-коммерции – услуга по приему оплаты счетов, как правило, по пластиковым картам. Все компании и частные предприниматели, пользующиеся информационными технологиями и оплатой с помощью электронных платежей, используют биллинговую технологию.

**5. Блокчейн (англ. *blockchain* или *block chain* означает «цепочка блоков»)** – выстроенная по определённым правилам непрерывная последовательная цепочка блоков (связный список), содержащих информацию. Блоки информации собраны в последовательную цепь и защищены криптографическим шифрованием. Применение шифрования гарантирует, что пользователи могут изменять только те части цепочки блоков, которыми они «владеют», имея закрытые ключи, без которых запись в файл невозможна.

*Blockchain* можно рассмотреть как распределенную базу данных, которая хранит постоянно растущий список упорядоченных записей, называемых блоками. Каждый блок содержит метку времени и ссылки на предыдущий блок. В целом это взаимосвязанные таблицы, представленные в электронном виде, где объединяющим элементом является информация об операциях, транзакциях и т. д.

**6. Блокчейн-технология** – это уникальная технология, построение которой осуществляется

на структурированных базах данных с конкретными правилами построения цепочек транзакций и доступа к информации и которая отличается мощным шифрованием, самостоятельностью и анонимностью.

Блокчейн-технология – выстроенная по определённым правилам непрерывная последовательная цепочка блоков (связный список), содержащих информацию.

Технология *blockchain* сначала создавалась как база для криптовалюты биткойн и впервые была использована в 2009 году как её компонент. Благодаря технологии блокчейн биткойн стал первой цифровой валютой.

**7. Биткойн (англ. *Bitcoin*, от *bit* – «бит» и *coin* – «монета»)** – это новое поколение децентрализованной цифровой валюты, созданной и работающей только в сети Интернет. Её никто не контролирует. Эмиссия валюты происходит посредством работы миллионов компьютеров по всему миру с использованием программы для вычисления математических алгоритмов. Электронный вид криптовалюты, работающей на пиринговой платёжной системе, использующей одноимённую единицу для учёта операций и одноимённый протокол передачи данных.

**8. БитБаза, Компания *Bitbaza*, ООО «БитБаза» (Россия)** – ведущий разработчик, производитель и поставщик оборудования для майнинга криптовалюты на российском рынке с 2013 г. *Bitbaza* располагает собственной системой логистики в Китае, а также сотрудничает с рядом транспортных компаний России, СНГ и Восточной Европы.

**9. Биткойн-кошелек** – программное обеспечение или вебсайт, установленное на компьютере либо смартфоне, которое позволяет хранить ключи и совершать операции отправки, хранения и получения биткойнов.

**10. Большие данные (*Big Data*)** – это совокупность подходов, инструментов и методов, предназначенных для обработки структурированных и неструктурированных данных (в том числе из разных независимых источников) с целью получения воспринимаемых человеком результатов.

Огромные массивы информации, собранной из самых разных источников, потенциально представляющие ценность. Это могут быть данные из финансово-учетных и всех прочих информационных систем компании, сведения о потребителях из открытых профилей в социальных сетях, информация из публичных источников о рынке, клиентах, конкурентах.

**11. Виртуальная (цифровая / электронная) валюта** – это денежные средства, которые не имеют материального воплощения, но могут использоваться как полноценный денежный знак.

**12. Виртуальное предприятие (*Virtual corporation*)** – это предприятие, объединяющее географически разделенные экономические субъекты, которые взаимодействуют в процессе совместного производства, используя преимущественно электронные средства коммуникаций.

**13. Виртуальный мир** – искусственно созданный мир, построенный посредством программирования, на основе компьютерных технологий.

**14. Гибридный мир** – результат слияния реального и виртуального миров, отличающийся возможностью совершения всех «жизненно необходимых» действий в реальном мире через виртуальный. Необходимыми условиями для этого процесса являются высокая эффективность и низкая стоимость информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и доступность цифровой инфраструктуры.

**15. Дополненная реальность** – результат введения в поле восприятия любых сенсорных данных с целью дополнения сведений об окружении и улучшения восприятия информации. Технологии, дополняющие реальность виртуальными элементами. Дополненная реальность, в отличие от виртуальной, совмещает реальный мир и виртуальную накладку, которая в прямом смысле накладывается на реальность.

**16. Делистинг** – исключение ценных бумаг определенного эмитента из котировального списка фондовой биржи. После делистинга ценной бумаги компании-эмитенты не могут торговаться на бирже, где компании исключены из котировального списка. Целью снятия акций с торговли является стремление объединить бизнес под контролем одного владельца.

**17. ERP-система** – интегрированная электронная информационная система управления, позволяющая создать единую среду для автоматизации планирования, учета, контроля, управления и анализа всех основных хозяйственных процессов предприятия и реализующая концепцию ERP.

**18. ICO, или Initial Coin Offering (первичное размещение токенов, «первичное предложение монет, первичное размещение монет»)** – выпуск каким-либо проектом купонов,

или токенов, предназначенных для оплаты услуг площадки в будущем, в виде криптовалюты.

Выход криптовалюты на публичную биржу.

Форма привлечения инвестиций в виде продажи инвесторам фиксированного количества новых единиц криптовалют, полученных разовой или ускоренной эмиссией.

Форма «первичного предложения токенов». Термин ICO часто заменяется словом «краудсейл».

**19. Интернет вещей (*IoT – Internet of Things*)** – это концепция, объединяющая множество технологий, подразумевающая оснащённость датчиками и подключение к Интернету всех приборов (и вообще вещей), что позволяет реализовать удаленный мониторинг, контроль и управление процессами в реальном времени (в том числе в автоматическом режиме).

**20. Промышленный Интернет вещей (*IIoT – Industrial Internet of Things*)** – его предназначение состоит в автоматизации производства (за счет удаленного управления ресурсами и мощностями по показаниям датчиков).

**21. Интернет-торговля** – это коммерческая деятельность в сфере рекламы и распространения товаров и услуг посредством использования сети Интернет.

**22. Информационное общество** – общество, в котором большинство работающих занято производством, хранением, переработкой и реализацией информации, особенно высшей её формы – знаний.

**23. Искусственный интеллект** – это наука и технология создания интеллектуальных машин, особенно интеллектуальных компьютерных программ; свойство интеллектуальных систем выполнять творческие функции, которые традиционно считаются прерогативой человека.

**24. B2B (от англ. *business to business* – бизнес для бизнеса)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором в качестве субъектов коммерции выступают юридические лица (предприятия, организации). Пример систем электронной коммерции сектора B2B – электронная биржа или вертикальная торговая площадка.

**25. B2C (от англ. *business to customer* – бизнес для потребителя)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором коммерческое взаимодействие осуществляется между юридическими (предприятиями, организациями) и физическими (частными лицами, потребителями)

лицами. В системах электронной коммерции, относящихся к данному сектору, в качестве продавца или оказывающего услуги субъекта выступает юридическое лицо, а покупателя – физическое лицо. Пример систем электронной коммерции сектора B2C – интернет-магазин.

**26. B2G (от англ. *business to government* – бизнес для правительства)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором коммерческое взаимодействие осуществляется между юридическими лицами (предприятиями, организациями) и государственными учреждениями. В системах электронной коммерции, относящихся к данному сектору, в качестве продавца или оказывающего услуги субъекта выступает юридическое лицо, а покупателя – государственное учреждение. Пример систем электронной коммерции сектора B2G – специализированные торговые площадки по закупке продукции для государственных нужд.

**27. C2B (от англ. *customer to business* – потребитель для бизнеса)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором коммерческое взаимодействие осуществляется между физическими лицами и юридическими лицами (предприятиями, организациями). В данном секторе в качестве продавца или оказывающего услуги субъекта выступают физические лица, а покупателя – юридические лица. Пример систем электронной коммерции сектора C2B – партнерские программы.

**28. C2C (от англ. *customer to customer* – потребитель для потребителя)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором в качестве субъектов коммерции выступают физические лица. Примеры систем электронной коммерции сектора C2C – интернет-аукционы и системы P2P.

**29. C2G (от англ. *customer to government* – потребитель для правительства)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором коммерческое взаимодействие осуществляется между физическими лицами и государственными учреждениями. В данном секторе в качестве продавца или оказывающего услуги субъекта выступает физическое лицо, а в качестве покупателя – государственное учреждение. Примеры взаимодействия в секторе C2G – участие граждан в научно-практических разработках по заказу государственных учреждений посредством технологий электронного правительства.

**30. G2B (от англ. *government to business* – правительство для бизнеса)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором в качестве

взаимодействующих субъектов выступают государственные учреждения и юридические лица. В данном секторе в качестве продавца или оказывающего услуги субъекта выступает государственное учреждение, а в качестве покупателя – юридическое лицо. Пример систем сектора G2B – специализированные электронные площадки по выдаче лицензий, льготных кредитов и т. п.

**31. G2C (от англ. *government to customer* – правительство для потребителя)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором в качестве взаимодействующих субъектов выступают государственные учреждения и физические лица. В данном секторе в качестве продавца или оказывающего услуги субъекта выступает государственное учреждение, а в качестве покупателя – физическое лицо. Пример систем сектора G2C – системы социального и коммунального обслуживания, реализованные посредством технологий электронного правительства.

**32. G2G (от англ. *government to government* – правительство для правительства)** – сектор рынка электронной коммерции, в котором в качестве взаимодействующих субъектов с обеих сторон выступают государственные учреждения. Примеры систем сектора G2G – системы поставки продукции или оказания услуг между государственными учреждениями, реализованные посредством технологий электронного правительства.

**33. P2P (от англ. *peer-to-peer* – пользователь-пользователю)** – технология построения распределенной сети, где каждый узел может одновременно выступать как в роли клиента (пользователя информации), так и в роли сервера (поставщика информации).

**34. Интернет-аукцион** – электронный аукцион, коммуникации между участниками которого осуществляются через Интернет.

**35. Интернет-банкинг (от англ. *Internet banking*)** – система предоставления банковских услуг клиентам, обеспечивающая возможность совершать через Интернет все стандартные банковские операции, за исключением операций с наличными. Развитие интернет-банкинга привело к появлению сетевых банков.

**36. Интернет-инкубатор** – венчурная инвестиционная компания, цель которой – организация ускоренной подготовки и вывода на рынок интернет-компаний и их проектов. Эта организация обеспечивает наибольшее благоприятство

вание, своеобразную «заботу», «выращивание» и «защиту» для новых предприятий интернет-коммерции на самой ранней стадии их развития – вплоть до обретения ими самостоятельности и готовности к самоподдерживающему развитию.

**37. Интернет-коммерция** – электронная коммерция, ограниченная использованием только компьютерной сети Интернет.

**38. Интернет-магазин (англ. *online shop*), веб-магазин** – предприятие розничной торговли, предназначенное для продажи товаров и оказания услуг покупателям и использующее для ведения коммерции электронные средства коммуникаций – Интернет. Интернет-магазин автоматизирует все основные бизнес-процессы торгового предприятия: выбор товаров, оформление заказов, проведение взаиморасчетов, отслеживание исполнения заказов, а в случае продажи информационных товаров или оказания информационных услуг – доставку посредством сетей электронных коммуникаций.

**39. Интернет-трейдинг** – биржевая торговля в реальном масштабе времени через Интернет. Это способ организации отношений инвестора с биржей, предусматривающей осуществление сделок по купле-продаже ценных бумаг и других активов с помощью Интернета как средства осуществления операций.

**40. Industrie 4.0 (четвертая промышленная революция)** – создание цифровых предприятий на основе цифровизации всех систем предприятия (физических активов) и их интеграции в цифровую экосистему вместе с партнерами, участвующими в цепочке создания стоимости.

**41. Шестой технологический уклад** – ядром шестого уклада станут NBIC-технологии (нанотехнологии, биотехнологии, компьютерные технологии, генная инженерия, когнитивные технологии). Технологический уклад – совокупность сопряженных производств, имеющих единый технический уровень и развивающихся синхронно. Смена доминирующих в экономике технологических укладов предопределяет неравномерный ход. Шестой технологический уклад – это появление новых материалов, дающих новые качества – повышение эффективности, например, аккумуляторов и срока службы большинства предметов.

**42. Кибербезопасность** – защита сетей, компьютеров, сетевых устройств и данных организации от несанкционированного цифрового доступа, атак или ущерба путем внедрения различных

процессов, технологий. Процесс использования мер безопасности для обеспечения конфиденциальности, целостности и доступности данных.

**43. Криптовалюта (греч. «криптос» – секрет)** – цифровые деньги, созданные по определенным алгоритмам с применением криптографии, это тип виртуальной валюты, эмиссия («добыча», майнинг) которой основана на специфическом применении криптографических алгоритмов. Электронный механизм обмена, цифровое платежное средство, эмиссия и учет которого децентрализованы.

**44. Криптография** – шифрование; наука о методах обеспечения конфиденциальности (невозможности прочтения информации посторонним целостности данных).

**45. Криптографический алгоритм** – алгоритм преобразования данных, либо являющийся полностью или частично секретным, либо использующий при работе набор секретных параметров.

**46. Криптографические средства** – специальные математические и алгоритмические средства защиты информации, передаваемой по системам и сетям связи, хранимой и обрабатываемой на ЭВМ с использованием разнообразных методов шифрования.

**47. Киберпреступность (компьютерная преступность)** – это совокупность преступлений, совершаемых в киберпространстве с помощью или посредством компьютерных систем. Преступность в виртуальном пространстве. Кража паролей в виртуальной собственности. Предусмотренное уголовным законом умышленное нарушение чужих прав и интересов с помощью компьютеров, информационно вычислительных систем и средств телекоммуникаций.

**48. Кракер (от англ. *cracker*)** – компьютерный взломщик, киберпреступник, основная задача которого состоит во «взломе» компьютера, сети или конкретной программы для получения несанкционированного доступа к информации и услугам.

**49. Компания высоких технологий (IT-компания)** – компания, главным активом которой является интеллектуальная собственность и высококвалифицированный персонал. Обычно к компаниям высоких технологий относят интернет-компании; разработчиков ПО и производителей полупроводниковых устройств; операторов мобильной и космической связи; биотехнологические компании; компании, занятые в НИОКР.

**50. Когнитивные технологии (когнитивные вычисления)** – информационные технологии, специально ориентированные на развитие интеллектуальных способностей человека. Когнитивные технологии развивают воображение и ассоциативное мышление человека. «Когнитивные вычисления» – общее название группы технологий, способных обрабатывать информацию, находящуюся в неструктурированном, чаще всего в текстовом виде (неструктурированные данные). Они не следуют заданному алгоритму, а способны учитывать множество сторонних факторов и самообучаться, используя результаты прошлых вычислений и внешние источники информации (например, Интернет).

В настоящее время наиболее передовой когнитивной системой является *IBM Watson*.

Можно с уверенностью утверждать, что создание аналогичного инструмента является срочной и жизненно важной задачей безопасности страны.

**51. Листинг** – это совокупность процедур по введению ценных бумаг на фондовый рынок. Осуществление контроля за соответствием ценных бумаг установленным биржей условиям и требованиям. Листингом часто называют сам биржевой список.

**52. Майнинг** – процесс записи нового блока данных. Деятельность по поддержанию распределенной платформы и созданию новых блоков с возможностью получить вознаграждение в форме эмитированной валюты и комиссионных сборов. Это заработок цифровой валюты путем использования вычислительных мощностей вашего оборудования.

**53. Майнер (англ. *miner* – шахтер)** – лицо, занимающееся добычей криптовалюты.

**54. Майнер** – специальное электронно-вычислительное устройство. Новый агрегат для майнинга позволил добывать криптовалюту намного быстрее и оперативнее.

**55. Майнинговое оборудование** – новейшее компьютерное оборудование, специальные программы, видеокарты (*graphics processing unit, GPU*) либо специализированные устройства – *ASIC*, интегральные схемы специального назначения. Усовершенствованная вычислительная техника – инструмент для майнинга.

**56. Месенджеры (от англ. *Messenger* – курьер, связной)** – клиентские программы для мгновенного обмена сообщениями между пользователями в реальном времени через Интернет.

**57. Мобильная коммерция (от англ. *m-commerce*)** – экономическая деятельность с использованием мобильных электронных устройств: сотовых телефонов, карманных компьютеров (*PDA – personal digital assistant*) и т. п. Это разнообразные виды электронных платежей.

**58. Нетикет (от англ. *Netiquette*, от *net* – сеть и *etiquette* – этикет)** – сетевой этикет; совокупность правил поведения и общения в сети, принятых при использовании компьютерных сетей. Неформализованные традиции и культура интернет-сообщества, которых придерживаются большинство веб-мастеров и пользователей.

**59. Облачные технологии, вычисления** – это технологии распределенной обработки данных, в которой компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как интернет-сервис. Виртуальный сервер с собственной инфраструктурой, позволяющий бизнесу применять привычные бизнес-системы в облачной версии, при этом как бизнес, так и частные пользователи могут запускать приложения, хранить данные, системы хранения через устройство, подключенное к Интернету, и браузер.

**60. Облачные вычисления (*Cloud Computing*)** – серверы, которые производят облачные вычисления, называют вычислительным облаком. Облачные технологии – это технологии обработки данных, в которых компьютерные ресурсы предоставляются интернет-пользователю по запросу (*on demand*) как онлайн-сервис.

**61. Платежные сервисы** – возможность осуществления денежных переводов, оплаты услуг с помощью банковских карт, мобильных счетов, средств интернет-кошельков. Платёжная система (платёжный сервис) для проведения оплаты различных услуг, в том числе интернет-услуг.

Электронная платёжная система, которая организована для оплаты услуг через онлайн-сервисы, программы, карты и которая позволяет переводить деньги на счет незамедлительно, без действий с купюрами.

**62. Платформа «Цифровой» экономики** – цифровая среда (программно-аппаратный комплекс) с набором функций и сервисов, обеспечивающая потребности потребителей и производителей, а также реализующая возможности прямого взаимодействия между ними. Цифровое экономическое пространство выстроено на инфраструктуре отраслевых цифровых платформ. Цифровая экономика – это основа, которая позволяет создавать качественно новые модели бизнеса, торговли, логистики, производства,

изменяет формат образования, здравоохранения, госуправления, коммуникаций между людьми, задает новую парадигму развития государства, экономики и всего общества. Платформа – модная цифровая конструкция в бизнесе.

**63. Пул (*pool*)** – представлен в Интернете сайтом, которым одновременно пользуется большое количество майнеров, чтобы добывать криптовалюту. Форма монополистического объединения, имеющего временный характер. В пуле устанавливаются правила распределения общих расходов и монопольной прибыли.

**64. POS-терминал (от англ. *Point of Sale* – «торговая точка», предприятие сферы торговли)** – электронное устройство, предназначенное для обработки транзакций при финансовых расчетах с использованием пластиковых карт в традиционной розничной торговле. Использование POS-терминалов позволяет автоматизировать обслуживание карт и существенно уменьшить его время. В отличие от банкомата, работающего автономно, POS-терминал обслуживается кассиром.

**65. Робототизация, Индустрия 4.0** – это всеместная роботизация, использование киберфизических систем, Интернета вещей, облачных сервисов, виртуальной и дополненной реальности.

**66. Рынок криптовалют** – совокупность всех существующих криптовалют и инфраструктуры, которая их обеспечивает.

**67. Сетевое управление / онлайн-управление /, электронное управление** – процесс управления предприятием посредством специализированного программного обеспечения. Электронное управление позволяет наладить процессы контроля компанией, автоматизируя ту работу, которая может отнимать продолжительное количество времени. Кроме всего прочего, электронное управление может повысить эффективность работы сотрудников и сделать их рабочее место более комфортным.

**68. Сетевой банк (от англ. *Net-only bank*, синоним – виртуальный банк)** – банк, осуществляющий свою деятельность исключительно через Интернет и не имеющий фактических представительств, за исключением юридического адреса. Финансовое учреждение, аккумулирующее финансовые ресурсы компаний и населения, предоставляющее различные виды банковских услуг.

**69. Скимминг (англ. *skimming*)** – вид киберпреступления, заключающегося в хищении

денежных средств с пластиковых карт с использованием переписывания информации с магнитной полосы (для карт с магнитной полосой) с помощью специального технического устройства.

**70. Сквозные технологии (одной из которых является блокчейн)** – ключевые научно-технические направления, которые оказывают наиболее существенное влияние на развитие новых рынков. Они сформированы по таким группам, как большие данные, искусственный интеллект, системы распределенного реестра, квантовые технологии, новые и портативные источники энергии и другие.

**71. Стейкхóлдер (англ. *stakeholder*)** – заинтересованная сторона, причастная сторона – физическое лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно системы или её свойств, удовлетворяющих их потребностям и ожиданиям.

**72. Стохастический осциллятор (стохастик, стохастика от англ. *stochastic oscillator*)** – индикатор технического анализа, который показывает положение текущей цены относительно диапазона цен за определенный период в прошлом. Измеряется в процентах.

**73. Токен** – компактное устройство, предназначенное для обеспечения информационной безопасности пользователя, используется также для идентификации его владельца.

Это единица учета, предназначенная для представления цифрового баланса в некотором активе, иными словами выполняющая функцию «заменителя денег» в цифровом мире. Процесс выпуска токенов называется *ICO*.

Токены представляют собой запись в регистре, распределенную в блокчейн-цепочке. Получить доступ к токену можно через специальные приложения, которые используют схемы электронной подписи. Основная часть существующих на сегодняшний день токенов формируется на протоколе *Blockchain* от *Ethereum*.

**74. Транзакция** – означает операцию, по итогу которой изменились банковские счета участников, или перевод валюты с одного кошелька на другой.

**75. Трейдинг** – банковский термин, означающий продажу и последующую покупку тех же акций в расчете на получение прибыли за счет изменения их курсовой стоимости.

**76. Фиатные деньги (фидуциарные)** – символические бумажные, кредитные, необеспеченные деньги.

**77. Ферма** – оборудование, предназначенное для добычи майнинга криптовалюты.

**78. Фишинг (от англ. *Fishing* – рыбалка)** – вид киберпреступления, основанный на завладении обманным путем конфиденциальной информацией, идентифицирующей пользователя системы электронной коммерции (например, платежной системы), и мошенническом использовании этих персональных данных, или вид интернет-мошенничества, целью которого является получение доступа к конфиденциальным данным пользователей – логинам и паролям. Это достигается путем проведения массовых рассылок электронных писем от имени популярных ресурсов, например социальных сетей.

**79. Фрилансер (от англ. *free lance* – рабочий)** – это творческий человек, который сам выбирает на кого работать, сам назначает цену. Работник, использующий методы телеработы.

**80. Хеширование или хэширование (англ. *hashing*)** – преобразование массива входных данных произвольной длины в (выходную) битовую строку установленной фиксированной длины, выполняемое определённым алгоритмом. Такие преобразования называют Хеш-функциями или математическим преобразованием информации в короткую строку определенной длины, а их результаты называют Хешом, Хеш-кодом.

**81. Цепочка блоков транзакций (*Block Chain* / Блокчейн)** – выстроенная по определенным правилам цепочка из формируемых блоков транзакций, в которой каждая запись содержит информацию об истории владения, что предельно затрудняет возможность ее (информации) фальсификации.

**82. Цифровой мир** – параллельная вселенная, созданная из интернет-информации, и крупнейшее в мире самоуправляемое пространство. Очень похоже на киберпространство с той лишь разницей, что в цифровой мир люди могут попасть физически, вместо того чтобы использовать компьютер. В цифровом мире отсутствуют межгосударственные границы.

**83. Цифровизация** – это неизбежный процесс, который происходит во всех отраслях путем перехода с аналоговой формы передачи информации на цифровую.

**84. Цифровая экономика** – экономическая деятельность, основанная на цифровых технологиях.

Это система экономических, социальных и культурных отношений, основанных на исполь-

зовании цифровых информационно-коммуникационных технологий (Всемирный банк).

Это стимулирование развития «сквозных» технологий (таких как большие данные, квантовые компьютеры, новые производственные методы, искусственный интеллект), обладающих потенциалом трансформировать практически все сферы жизни и общества: госрегулирование, информационная инфраструктура, исследования и разработки, кадры и образование, информационная безопасность, госуправление, умный город, цифровое здравоохранение. Цифровая экономика – хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг (Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 №203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы»).

**85. Цифровой актив** – пользовательские типы операторов, созданные из сетей узлов. Различные файлы (фотографии, иллюстрации, текстовые документы, файлы верстки, видеофайлы и др.), используемые в деятельности организации и, как правило, представляющие материальную и интеллектуальную ценность.

Криптовалюту можно назвать в какой-то мере цифровым активом.

**86. Цифровая платформа (англ. *digital platforms*)** – система алгоритмизированных взаимоотношений значимого количества участников рынка, объединенных единой информационной средой, приводящая к снижению транзакционных издержек за счет применения пакета цифровых технологий и изменения системы разделения труда.

**87. Цифровая трансформация** – это интеграция цифровых технологий во все сферы бизнеса, которая приводит к фундаментальным изменениям в работе компании и отражается на её взаимодействии с клиентами. Перестройка бизнеса с применением цифровых технологий на всех уровнях (отдельные компании, целые отрасли). Бизнес, пропитанный цифрой, создает новые бизнес-модели, пересматривает организационную структуру, изменяет продуктовый ориентир с целью максимально полного удовлетворения целевой аудитории.

**88. Цифровая подпись** – реквизит электронного документа, полученный в результате

криптографического преобразования информации с использованием закрытого ключа подписи. Это цифровой аналог подписи человека и особый реквизит документа, удостоверяющий его принадлежность владельцу подписи. Электронный документ, подписанный электронной подписью, имеет такую же юридическую силу, как и традиционный бумажный вариант.

Код, который однозначно идентифицирует автора и является электронным эквивалентом собственноручной письменной подписи. Цифровая подпись получается в результате шифрования дайджеста документа закрытым ключом отправителя и проверяется соответствующим открытым ключом отправителя. Используется для аутентификации автора документа, к которому цифровая подпись приложена, а также удостоверяет отсутствие изменений в документе с момента его подписания.

**89. Цифровой конвертер** – тайна электронной переписки. Средства шифрования вроде PGP решают эту проблему, как бы запечатывая электронное письмо в надежный «цифровой конверт». Электронный документ, созданный на основе шифрования другого документа с использованием технологии слепой подписи, позволяющей идентифицировать полученную информацию, то есть убедиться, что она пришла от конкретного клиента в неизменном виде, и удостоверить или подписать её, не зная её содержания.

**90. Электронные деньги (от англ. *digital money*, синонимы – цифровые деньги, цифровые наличные, электронные наличные)** – означают перевод денег со счета на счет, начисление процентов и другие операции посредством передачи электронных сигналов без участия бумажных носителей денег. Бессрочные денежные обязательства на предъявителя, эмитированные в форме защищенных электронных сертификатов, которые могут быть использованы для расчетов через компьютерную сеть и обеспечиваются обыкновенными денежными средствами в момент предъявления обязательства его эмитенту.

**91. Электронный аукцион** – электронная торговая площадка, на которой цены устанавливаются во время публичных, открытых торгов на основании спроса и предложения. Некоторые электронные аукционы могут предусматривать регистрацию (с денежным залогом). Аукцион проводится посредством Интернета на специализированных сайтах.

**92. Электронный каталог (от англ. *online catalog*)** – совокупность программных и аппаратных средств. Иерархически структурирован-

ный классификатор продукции в форме дерева, ветвями которого являются товарные группы, а листьями – конкретные товары со всеми своими характеристиками. Каталог реализован на основе многотабличной базы данных с пользовательским интерфейсом построения выборок (списков отобранных по заданным характеристикам товаров) и обычно содержит стандартные поля для описания предложения: название товара, базовая цена, описание характеристик товара, способ платежа и т. д.

**93. Электронный сертификат (цифровой сертификат)** – это графический файл, который формируется программным обеспечением Центра сертификации и содержит изображение сертификата. Электронный документ, удостоверяющий содержащуюся в нем информацию и, как правило, в электронной коммерции выполняющий роль электронных денег или удостоверения личности субъекта электронной коммерции (сертификат ЭЦП). Сертификат удостоверения личности обычно содержит следующую информацию: имя и адрес владельца; идентификатор алгоритма ЭЦП; открытый ключ владельца сертификата; срок действия сертификата; название сертифицирующей организации; уникальный серийный номер сертификата; ЭЦП сертифицирующей организации; область применения ключа и дополнительные сведения о владельце и издателе сертификата (опционально). Право выдавать сертификаты имеют только наделенные данными полномочиями специализированные организации – сертифицирующие органы.

**94. Электронная коммерция (от англ. *e-commerce*, синоним – *e-коммерция*)** – это сфера экономики, которая включает в себя все финансовые и торговые транзакции, осуществляемые при помощи компьютерных сетей и бизнес-процессы, связанные с проведением таких транзакций. Экономическая деятельность с использованием электронных информационных технологий.

Коммерческая деятельность с использованием электронных информационных технологий, при ведении которой взаимодействие сторон осуществляется электронным способом вместо физического обмена или непосредственного физического контакта.

**95. Электронный бизнес Интернет-бизнес *Electronic business (e-Business)*** – бизнес, основанный на использовании информационных технологий с тем, чтобы обеспечить оптимальное взаимодействие деловых партнеров и создать интегрированную цепочку добавленной стоимости. Электронный бизнес включает продажи, марке-

тинг, финансовый анализ, платежи, поиск сотрудников, поддержку пользователей и поддержку партнерских отношений. Это производное от термина электронная почта, обозначающее ведение бизнеса посредством интернета, при этом это не только купля-продажа, но и обслуживание клиента, взаимодействие с партнерами.

**96. Эквайринг / Эквайер** – это банковская услуга, главным преимуществом которой является безналичный расчет. Пользователь может расплатиться банковской картой через терминал, не снимая наличные средства. Услуги эквайринга подключают кафе, магазины, интернет-магазины, службы доставки, такси, рассчитывающиеся по пластиковой карте и обеспечивающие выдачу наличных по карте.

**97. Электронная демократия** – форма общественной и политической деятельности граждан с использованием информационно-коммуникационных технологий для качественного и оперативного взаимодействия людей друг с другом, с органами власти, муниципалитетами, общественными и коммерческими организациями и прочими участниками политического процесса

**98. Электронное правительство** – пакет технологий и набор сопутствующих организационных мер, нормативно-правового обеспечения для организации цифрового взаимодействия между органами государственной власти. Систе-

ма государственного управления, основанная на автоматизации всей совокупности управленческих процессов в масштабах страны и служащая цели существенного повышения эффективности государственного управления и снижения издержек социальных коммуникаций для каждого члена общества. Создание электронного правительства предполагает построение общегосударственной распределенной системы общественного управления, реализующей решение полного спектра задач, связанных с управлением документами и процессами их обработки.

**99. Электронный (цифровой) менеджмент** – мобильно-адекватное управление на цифровых платформах, которые формируют экосистему по организации, планированию, реализации, прогнозированию и контролю выработки управленческих решений в условиях большого потока цифровых данных.

Электронный менеджмент, базирующийся на цифровых платформах и цифровых данных, направлен на выработку результативных и эффективных эволюционных решений по созданию, ведению и трансформации бизнес-проектов в любой области

**100. Эфириум** – платформа для создания децентрализованных онлайн-сервисов на базе блокчейна, работающих на базе умных контрактов. Как и биткойн, эфириум относится к цифровым валютам.

## Информация об авторах

- **Андрущук Виктория Викторовна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры финансового рынка и валютных отношений Московского финансово-промышленного университета «Синергия». **Научные интересы:** исследование инновационных аспектов повышения конкурентоспособности российских банков.
- **Бут Надежда Дмитриевна** — доктор юридических наук, заведующая отделом научного обеспечения прокурорского надзора и укрепления законности в сфере экономики НИИ Университета прокуратуры Российской Федерации. **Научные интересы:** изучение практики прокурорского надзора за исполнением законов о защите прав предпринимателей, проблем обеспечения законности в сфере банкротства предприятий.
- **Горелова Тамара Петровна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры организационного менеджмента Московского финансово-промышленного университета «Синергия». **Научные интересы:** исследование изменений конъюнктуры потребительского рынка России, брендинга города как инструмента стратегического развития территории.
- **Журавлев Павел Викторович** — доктор экономических наук, профессор Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. **Научные интересы:** исследование проблем развития и реформирования национальных экономик, государственного регулирования экономики, проблем импортозамещения, управления человеческими ресурсами.
- **Зверева Наталья Ивановна** — директор Фонда региональных социальных программ «Наше будущее». **Научные интересы:** исследование вопросов управления интеграционными процессами в образовании для создания класса социальных предпринимателей.
- **Калиниченко Людмила Николаевна** — научный сотрудник Института Африки Российской академии наук. **Научные интересы:** изучение проблем развития энергетики, индустриализации, инноваций и внедрения новых технологий в странах Африки.
- **Капарулин П. А.** — ООО «Электронные коммуникации». **Научные интересы:** исследование тенденций развития электронного документооборота в России.
- **Карпенко Елена Зугумовна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. **Научные интересы:** изучение возможностей наставничества в развитии человеческого капитала организации.
- **Карпова Светлана Васильевна** — доктор экономических наук, заместитель руководителя Департамента менеджмента, профессор Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. **Научные интересы:** изучение роли маркетинговых инноваций в предпринимательской деятельности, особенностей мотивации персонала в органах исполнительной власти.
- **Киселев Владимир Михайлович** — доктор технических наук, профессор, главный научный сотрудник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. **Научные интересы:** исследование прогнозов развития российского химического комплекса.
- **Конобеева Алла Борисовна** — кандидат сельскохозяйственных наук, доцент Одинцовского филиала МГИМО МИД России. **Научные интересы:** исследование проблем импортозамещения в современных условиях.

- **Королева Светлана Ивановна** — заслуженный экономист Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, советник президента Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы. *Научные интересы:* исследование становления и развития торговли в XX веке.
- **Красавина Екатерина Валерьевна** — доктор социологических наук, профессор кафедры управления человеческими ресурсами Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. *Научные интересы:* изучение возможностей наставничества в развитии человеческого капитала организации.
- **Лев Михаил Юрьевич** — кандидат экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Института экономики РАН, член-корреспондент РАЕН, профессор кафедры экономики и финансов Московского финансово-юридического университета, профессор кафедры мировых финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. *Научные интересы:* исследование системных решений в области регулирования цен.
- **Лошков Борис Дмитриевич** — старший научный сотрудник ОНЦ «Менеджмент», Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова. *Научные интересы:* исследование прогнозов развития российского химического комплекса.
- **Макаров Павел Юрьевич** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента Владимирского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. *Научные интересы:* исследование подходов к оценке эффективности региональных брендов.
- **Мальсагова Радима Гапуровна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры финансового рынка и валютных отношений факультета экономики Московского финансово-промышленного университета «Синергия». *Научные интересы:* изучение направлений развития региональной валютной интеграции в АСЕАН.
- **Матвеева Наталия Федоровна** — научный сотрудник Института Африки Российской академии наук. *Научные интересы:* исследование интеграционных процессов в Африке, экономических и социально-политических проблем развития Кении.
- **Новикова Зинаида Степановна** — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Центра изучения проблем переходной экономики ФГБУН «Институт Африки РАН». *Научные интересы:* изучение проблем экономики стран Африки; цветная металлургия, транспорт, связь, ИКТ как факторы экономического развития стран Африки.
- **Панюкова Вероника Васильевна** — кандидат экономических наук, доцент Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. *Научные интересы:* изучение направлений совершенствования информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций.
- **Рожков Илья Вячеславович** — кандидат экономических наук, доцент Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. *Научные интересы:* изучение направлений совершенствования информационного обеспечения маркетинга туристских дестинаций.
- **Савинков Сергей Валериевич** — кандидат технических наук, доцент, Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, Российский химико-технологический университет им. Д. И. Менделеева. *Научные интересы:* исследование прогнозов развития российского химического комплекса.
- **Смирнов Роман Рудольфович** — главный специалист Департамента инвестиций ПАО «МРСК Центра». *Научные интересы:* исследование проблем конкуренции и монополизма в электроэнергетике Российской Федерации.
- **Сологуб Владимир Антонович** — доктор социологических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Южно-Российского института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. *Научные интересы:* изучение возможностей наставничества в развитии человеческого капитала организации.
- **Сурова Надежда Юрьевна** — кандидат экономических наук, доцент, директор Института управления и социально-экономического проектирования Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, член Экспертного совета при Государственной Думе по цифровой экономике и блокчейн-технологии. *Научные интересы:* исследование социаль-

ного проектирования развития негосударственного сектора в социальной сфере.

- **Хабаров Владимир Иванович** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организационного менеджмента Московского финансово-промышленного университета «Синергия». *Научные интересы:* изучение стратегических задач и особенностей государственного предпринимательства в России, исследование проблем конкуренции и монополизма в электроэнергетике Российской Федерации.
- **Чуб Анна Александровна** — доктор экономических наук, доцент, профессор Департамента

менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. *Научные интересы:* исследование подходов к оценке эффективности региональных брендов.

- **Щеголева Наталья Геннадьевна** — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью, факультет государственного управления, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова. *Научные интересы:* исследование влияния фактора валютного риска на стоимость капитала нефинансовых компаний, изучение направлений развития региональной валютной интеграции в АСЕАН.