



ISSN 2073-6258

УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ  
Российской академии предпринимательства

# **РОЛЬ И МЕСТО ЦИВИЛИЗОВАННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

Научно-практическое издание

**Включен в Перечень ведущих рецензируемых  
научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК  
Министерства образования и науки Российской Федерации**

Москва  
2020

ББК 65.9(2Рос)  
УДК 330.35  
УДК 340.1  
У 68

**У 68 Ученые записки Российской академии предпринимательства.** Научно-практическое издание. Т. 19, № 4. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2020. — 148 с.

**ISBN 978-5-6045419-1-3**

В сборнике представлены статьи профессорско-преподавательского состава, соискателей Российской академии предпринимательства и отечественных ученых, тесно сотрудничающих с академией на протяжении многих лет.

**ББК 65.9(2Рос)  
УДК 330.35**

**ISBN 978-5-6045419-1-3**

© Коллектив авторов, 2020  
© Российская академия предпринимательства, 2020



SCIENTIFIC NOTES  
of the Russian academy of entrepreneurship

# **ROLE AND THE PLACE OF A CIVILIZED ENTREPRENEURSHIP IN ECONOMY OF RUSSIA**

Scientific and practical edition

**Included in the List of the reviewed scientific magazines  
and editions recommended by Highest Certifying Commission  
of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation**

Moscow  
2020

**Рецензенты:**

доктор экономических наук, профессор,  
Заслуженный экономист Российской Федерации

**Аристер Н. И.**

доктор социологических наук, профессор,  
Заслуженный деятель науки Российской Федерации

**Чупров В. И.**

**Редакционный совет:**

**Акаев А. А.** – д.т.н., профессор, иностранный член РАН, главный научный сотрудник МГУ им. М.В. Ломоносова Институт математических исследований сложных систем (гл. редактор)

**Балабанов В. С.** – д.э.н., профессор, Заслуженный деятель науки РФ, Российская академия предпринимательства (зам. гл. редактора, научный редактор)

**Власов А. А.** – д.ю.н., профессор, МГИМО МИД РФ

**Журавлев Г. Т.** – д.э.н., д.ф.н., Российская академия предпринимательства

**Корчагин А. Ю.** – д.ю.н., профессор, Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина

**Лехто Юха** – кандидат общественных (политических) наук, директор ООО «Transacta Consulting», Финляндия

**Порфирьев Б. Н.** – доктор экономических наук, профессор, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН

**Ремишова Анна** – к.ф.н., Университет им. Я. Коменского, Словакия

**Суйц В. П.** – д.э.н., профессор, заслуженный профессор МГУ им. М.В. Ломоносова

**Чупров В. И.** – д.с.н., профессор, Заслуженный деятель науки РФ, Институт социально-политических исследований РАН

**Юлдашев Р. Т.** – д.э.н., профессор, МГИМО МИД РФ

**Яковлев В. М.** – д.э.н., профессор, РАНХиГС при Президенте РФ

**Редакционная коллегия:**

**Балабанова А. В.** – д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства (председатель ред. коллегии)

**Ахметов Л. А.** – д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Бабенкова С. Ю.** – к.э.н., Центр арабских и исламских исследований Института востоковедения РАН

**Бараненко С. П.** – д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Бычкова С. М.** – д.э.н., профессор, Заслуженный работник высшей школы РФ, профессор кафедры «Бухгалтерский учет и аудит» ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный аграрный университет»

**Гусов А. З.** – д.э.н., профессор, Российский университет дружбы народов

**Кузнецова Е. И.** – д.э.н., профессор, Московский университет МВД РФ им. В.Я. Кикотя

**Русавская А. В.** – д.э.н., доцент, Российская академия предпринимательства

**Цыганов А. А.** – д.э.н., профессор, Финансовый университет при Правительстве РФ

**Юденков Ю. Н.** – к.э.н., доцент, МГУ им. М.В. Ломоносова

**Reviewer:**

Doctor of Science (Economics), professor,  
Honored economist of the Russian Federation

**Arister N. I.**

Doctor of Science (Sociology), professor,  
Honored worker of Science of the Russian Federation

**Chuprov V. I.**

**Editorial council:**

**Akaev A. A.** – Doctor of Science (Technique), professor, foreign member of the Russian Academy of Sciences, chief researcher of Lomonosov Moscow State University Institute of mathematical researches of difficult systems (main editor)

**Balabanov V. S.** – Doctor of Science (Economics), professor, the Honored worker of science of the Russian Federation, Russian academy of entrepreneurship (deputy main editor, scientific editor)

**Vlasov A. A.** – Doctor of Science (Jurisprudence), professor, MGIMO

**Zhuravlev G. T.** – Doctor of Science (Economics), Doctor of Science (Philosophy), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Korchagin A. Yu.** – Doctor of Science (Jurisprudence), professor, I.T. Trubilina Cuban State Agrarian University

**Lehto Yukha** – Cand. Sci. (Politics), the director of JSC Transacta Consulting, Finland

**Porfiriev B. N.** – Doctor of Science (Economics), professor, Institute of economic forecasting of the Russian Academy of Sciences

**Remishova Anna** – PhD (Philosophy), University of Ya. Komensky, Slovakia

**Suyts V. P.** – Doctor of Science (Economics), professor, honored professor of Lomonosov Moscow State University

**Chuprov V. I.** – Doctor of Science (Sociology), professor, Honored worker of science of the Russian Federation, Institute of socio-political researches of the Russian Academy of Sciences

**Yuldashev R. T.** – Doctor of Science (Economics), professor, academician of the Russian Academy of Natural Sciences, MGIMO

**Yakovlev V. M.** – Doctor of Science (Economics), professor, a RANEGS at the Russian President

**Editorial board:**

**Balabanova A. V.** – Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship (Head of Editorial board)

**Akhmetov L. A.** – Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Babenkova S. Yu.** – Candidate of Science (Economics), Center of the Arab and Islamic researches, Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences

**Baranenko S. P.** – Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Bychkova S. M.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of «Accounting and auditing» Chair of Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Saint-Petersburg State Agrarian University»

**Gusov A. Z.** – Doctor of Science (Economics), professor, Peoples' Friendship University of Russia

**Kuznecova E. I.** – Doctor of Science (Economics), professor, V.Ya. Kikotya Moscow university of Ministry of Internal Affairs of Russian Federation

**Rusavskaya A. V.** – Doctor of Science (Economics), associate professor, Russian academy of entrepreneurship

**Tsyganov A. A.** – Doctor of Science (Economics), professor, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Yudakov Yu. N.** – Candidate of Science (Economics), Lomonosov Moscow State University

## Содержание

### Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Е. Ю. Дорохина**

О возможном подходе к управлению рисками  
в проектах разработки программных комплексов ..... 8

**Т. Г. Кадникова**

К вопросу об анализе инвестиционной деятельности  
в регионе (на примере Республики Карелия) ..... 16

**Е. Ф. Никитская, Н. Ю. Сорокина, М. А. Валишвили**

Развитие трудового потенциала  
в условиях цифровизации экономики России ..... 29

**С. Л. Сазанова**

Классификация бизнес-экосистем  
приграничной с Китаем территории России ..... 43

**Д. В. Фирсенко**

Возможности развития системы стратегического управления  
предпринимательским конгломератом в современных условиях ..... 52

**Ф. Ф. Шарипов**

Анализ и оценка государственных федеральных  
и региональных программ развития приграничных территорий  
с точки зрения теории экосистем бизнеса ..... 64

**Е. С. Янковская**

Управление международным инвестиционным сотрудничеством  
в России на этапе перехода к цифровой экономике ..... 73

### Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

**М. Ю. Белякова, И. А. Козенко**

Анализ рынка Telegram-каналов туристической тематики,  
определение траектории развития данного направления  
и разработка научно обоснованных рекомендаций  
по реализации региональных Telegram-каналов  
туристической направленности ..... 82

**О. А. Иванова**

Модель комплексного управления изменениями  
на предприятиях по производству одноразовой посуды ..... 96

**Л. Г. Шобей, М. П. Семченко**

Страховой рынок России в условиях пандемии Covid-19 ..... 103

**Н. Ю. Анисимова**

Адаптация современной системы подготовки кадров  
к условиям цифровой экономики ..... 118

**Часть III. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО**

**М. А. Валишвили**

Инновационная активность малого бизнеса:  
финансовый аспект ..... 127

**Часть IV. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Ж. Б. Орманова, А. М. Исакунов**

Органистический подход к обозначению  
способности предприятия к конкуренции и кооперации  
в условиях реализации концепции устойчивого развития  
и развития бизнес-экосистем ..... 135

## Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

DOI 10.24182/2073-6258-2020-19-4-8-15

**Е. Ю. Дорохина**

*Доктор экономических наук, доцент,  
[elena\\_dorokhina@mail.ru](mailto:elena_dorokhina@mail.ru)*

*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
Москва, Российская Федерация*

### **О возможном подходе к управлению рисками в проектах разработки программных комплексов**

**Аннотация:** *В работе обосновывается необходимость совершенствования управления рисками проектов разработки программных комплексов. Сделан вывод о том, что в основу управления рисками должна быть положена модель взаимодействия с клиентами (CRM-модель). Предложена дорожная карта для совершенствования CRM-модели. Проанализированы результаты ее практического использования.*

**Ключевые слова:** *программные комплексы, управление рисками проектов, CRM-модель.*

**E.Yu. Dorokhina**

*Dr. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[elena\\_dorokhina@mail.ru](mailto:elena_dorokhina@mail.ru)*

*Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russian Federation*

### **Possible approach to risk management in software development projects**

**Annotation:** *The paper substantiates the need to improve the risk management of software development projects. It is concluded that risk management should be based on the customer interaction model (CRM model). A roadmap for improving the CRM model is proposed. The results of its practical use are analyzed.*

**Keywords:** *systems, project risk management, CRM model.*

В последние десятилетия информационные технологии стремительно проникают во все сферы общественной жизни. Большинство предпринимателей и большая часть населения не мыслят своего существования без Интернета и мобильных приложений. Как правило, создание и совершенствование программных продуктов происходит в рамках проектов, которые далеко не всегда заканчиваются благополучно [3].

Основным направлением повышения результативности и эффективности ИТ-проектов является активное управление их рисками [1]. Исследованию возможных подходов к управлению рисками проектов, связанных с разработкой программных комплексов, посвящена наша работа.

Согласно стандартам управления проектами, управление рисками включает по меньшей мере две области: оценку рисков и контроль рисков. Эти области делятся на процессы (идентификации, анализа, классификации, планирования реагирования и мониторинга), которые поддерживаются совокупностью методов. В таблице 1 представлена модель управления рисками проекта.

Таблица 1

**Модель управления рисками проектов**

Управление рисками	Оценка рисков	Идентификация рисков	Чек-лист
			Анализ источников
			Анализ гипотез
			Декомпозиция
		Анализ рисков	Модель вероятности
			Модель ущерба
			Сетевой анализ
			Анализ решений
			Анализ факторов качества
		Приоритизация рисков	Подверженность риску
			Рычаг риска
			Комплексное уменьшение риска
	Контроль рисков	Планирование реагирования	Информирование о возникновении
			Избегание риска
			Передача риска
			Уменьшение риска
			Планирование элементов риска
			Интегрированный план реагирования на риски
		Принятие решений	Прототипы
			Имитация
Эталоны			
Анализ возникновения			

При управлении рисками проектов разработки программных продуктов, многих проблем позволяет избежать удачно подобранная программная платформа (Framework).

Наиболее выгодная стратегия управления рисками проектов — итерационный подход, позволяющий постепенно адаптировать корпоративную культуру к практике управления, ориентированной на риск, и соответствующим методам [2]. Начать следует с процесса мониторинга основных рисков проекта, например, с топ-10 рисков. Руководители проектов должны внимательно изучить литературу, связанную с управлением рисками. Далее необходимо выбрать подходящий пилотный проект, в котором будет реализовываться мониторинг основных проектных рисков. Основываясь на опыте управления рисками пилотного проекта, можно уточнить методы и процедуры управления рисками, состав которых будет постепенно расширяться до дальнейших проектов.

Основой управления рисками проектов, по нашему мнению, является CRM-модель (система управления взаимоотношений с заказчиками). Она подразумевает непрерывную деятельность, осуществляемую на протяжении всего жизненного цикла проекта.

- **Идентификация.** Потенциальные риски идентифицируются и правильно документируются. Под правильным документированием понимается сбор заявлений о риске, содержащих как описание текущего состояния идентифицированного риска, так и описание последствий его возникновения.
- **Анализ.** Выявленные риски должны быть проанализированы, а затем сгенерирована информация, поддерживающая принятие решений.
- **План.** На основе информации о рисках должны быть приняты конкретные решения и запланированы адекватные стратегии и меры, которые при необходимости будут реализованы.
- **Отслеживание.** Наблюдается статус рисков и инициированных мер по реагированию с использованием, в том числе, индикаторов раннего возникновения.
- **Контроль.** Выявляются и корректируются отклонения от запланированного развития проекта, в том числе и мероприятия по реагированию на риски.
- **Коммуникация.** Производится обмен информацией о проектных рисках и осуществляется обратная связь.

Существуют различные методы, поддерживающие CRM-модель управления рисками проектов. Важнейшие из них представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Методы и инструменты управления рисками в рамках CRM-модели**

Процесс	Методы и инструменты
Идентификация	Мозговой штурм Периодические совещания по рискам в рамках управления проектами Опросы по профилю риска Каталог вопросов о риске на основе таксономии рисков разработки программных продуктов Карточки (формуляры) рисков
Анализ	Группирование Оценка атрибутов рисков (вероятности, последствий, времени) Трехступенчатая оценка атрибутов рисков Приоритизация рисков на основе попарного сравнения Классификация рисков на основе таксономии рисков разработки программных продуктов Парето топ-10 Методы согласования Карточки (формуляры) рисков
Планирование	Список задач Блок-схема стратегии реагирования на риски Процесс принятия решений по планированию мероприятий реагирования на риски Карточки (формуляры) рисков
Отслеживание	Отчеты о статусе риска Карточки формуляры (наблюдения рисков)
Контроль	Анализ причин и следствий Анализ затрат и выгоды PERT-диаграмма Процесс принятия решений в планировании реагирования Методы согласования Карточка отслеживания риска

В реализации CRM-модели управления рисками проектов участвуют многие заинтересованные лица. Рассмотрим их подробнее.

- **Команда проекта.** Важнейшими задачами команды являются основные процессы управления рисками, в частности, идентификация, анализ, планирование, а также обеспечение коммуникации, связанной с рисками проекта.
- **Инвестор.** Роль инвестора состоит прежде всего в поддержке и продвижении управления рисками проекта. Эффективное управление

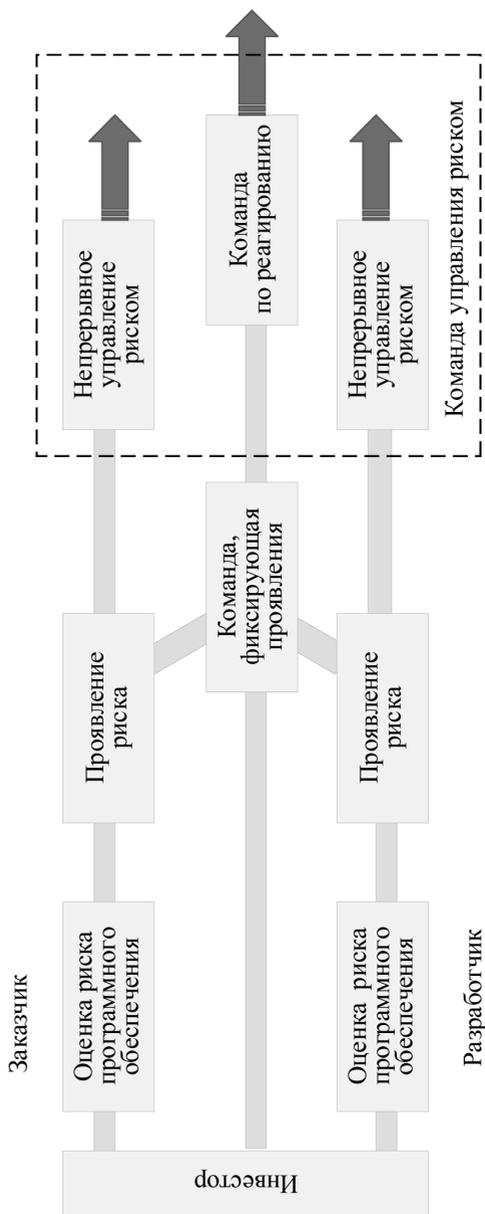
при этом должно быть им вознаграждено, должны быть распределены роли и ответственность, а также должна быть оценена эффективность управления.

- **Руководитель проекта.** Поощряет и вознаграждает эффективное управление проектными рисками, обеспечивает необходимые ресурсы и финансирование, номинирует ответственного за риски и поддерживает коммуникацию о рисках.
- **Ответственный за риски.** Обеспечивает взаимодействие персонала проекта, координирует изменения и улучшения в проекте и рекламирует деятельность по управлению рисками проекта.
- **Ответственный за изменения.** Помогают ответственным за риски в подготовке рекомендаций и планов внедрения.
- **Технический менеджер.** Способствует применению управления рисками внутри своей команды и отчитывается перед руководителем проекта информацией о рисках. Кроме того, обсуждает ситуацию с другими участниками своей команды.
- **Группа поддержки.** Выполняет различные задачи. Она должна, в частности, помогать адаптации методов и инструментов, наблюдать развитие процессов управления рисков, проводить процессы обучения.

Хотя CRM-модель управления рисками является полезным ориентиром, проекты разработки программного обеспечения нуждаются в ее конкретных спецификациях. Успешное управление рисками требует постоянных усилий как со стороны заказчика, так и разработчика программного продукта. Кроме того, некоторые риски должны обрабатываться обеими сторонами совместно. Представим дорожную карту, рассчитанную на одновременное участие в управлении риском заказчиков и разработчиков программного обеспечения (см. рис. 1).

Дорожная карта управления рисками расширяет CRM-модель следующими действиями.

- **Оценка рисков программного обеспечения (Software Risk Evaluation — SRE).** Проводится с помощью серии интервью и с применением таксономии рисков разработки программного обеспечения. Результаты интервью и классификации анализируются и разрабатываются соответствующие стратегии реагирования.
- **Исследование проявлений риска (клиника).** Проводится совещание, на котором руководители участвующих групп устанавливают методы и приемы, которыми реализуются отдельные процессы CRM-модели.



**Рис. 1. Дорожная карта управления риском**

- **Команда, фиксирующая проявления.** Проводится совещание по межведомственному управлению рисками. Методы управления в этом случае, как правило детерминированы.

При тестировании расширенной CRM-модели управления рисками были выявлены ее сильные и слабые стороны (см. табл. 3).

Таблица 3

**Сильные и слабые стороны расширенной CRM-модели управления рисками**

Сильные стороны	Слабые стороны
Оценка рисков программного обеспечения (SRE) – удачный метод идентификации рисков. Классификация рисков, основывающаяся на методе аналогий. Ограничение систематически наблюдаемых рисков до 8–10. Диаграмма реализации стратегии управления рисками. Карточки документирования рисков и конкретных мероприятий по реагированию. Таблицы как форма представления рисков проектов. Критические риски могут быть представлены с помощью комплексных отчетов. Механизированный сбор информации о рисках. Online-данные о рисках.	Потребность в четких формулировках рисков. Детальная количественная оценка вероятности и силы рисков. Разные лица или группы реализуют собственные планы или превентивные меры по реагированию. Еженедельная перепроверка приоритетов. Учет всех идентифицированных рисков в дальнейшем управлении.

**Заключение.** Предложенная в работе расширенная CRM-модель показала свою работоспособность на практике и может быть положена в основу управления рисками проектов разработки программного обеспечения. Ее применение позволяет повысить эффективность управления проектами и соответственно добиться их успешного завершения.

**Список литературы**

1. Дорохина Е.Ю. Моделирование рисков проектно-ориентированного предприятия. В книге: Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами. Центр развития научного сотрудничества. Новосибирск, 2013. С. 39–66.

2. Дорохина Е.Ю. Риски веб-проектов. Путеводитель предпринимателя. 2020. Т. 13. № 4. С. 22–28.
3. Лебедев К.Н. Количественная методика расчета премии за рыночный риск и ее применение в рамках веб-платформы оценки инвестиционных проектов. *Фундаментальные исследования*. 2015. № 12-6. С. 1247–1252.
4. New CHAOS Report (2018) – The Standish Group. <https://www.standishgroup.com/news/37>.

#### References

1. Dorokhina E.Yu. Modelirovanie riskov proektno-orientirovannogo predpriyatiya. V knige: *Problemy ekonomiki i upravleniya predpriyatiyami, otraslyami, kompleksami. Centr razvitiya nauchnogo sotrudnichestva*. Novosibirsk, 2013. S. 39–66.
2. Dorokhina E.Yu. Riski veb-proektov. Putevoditel' predprinimatelya. 2020. Т. 13. № 4. С. 22–28.
3. Lebedev K.N. Kolichestvennaya metodika rascheta premii za rynochnyj risk i ee primenenie v ramkah veb-platformy ocenki investicionnyh proektov// *Fundamental'nye issledovaniya*. 2015. № 12-6. S. 1247–1252.
4. New CHAOS Report (2018) – The Standish Group. <https://www.standishgroup.com/news/37>.

## **К вопросу об анализе инвестиционной деятельности в регионе (на примере Республики Карелия)**

**Аннотация:** *В статье представлен анализ инвестиционного климата Республики Карелия. Проведен анализ многомерной факторной модели ВРП Республики Карелия и отраслевых моделей зависимости ВРП от инвестиционной активности. Дан анализ инвестиционной деятельности в регионе. На основе проведенного анализа сформулированы основные проблемы повышения активности инвестиционной деятельности.*

**Ключевые слова:** *инвестиционный климат, инвестиционная привлекательность, инвестиционная политика.*

**T. G. Kadnikova**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
goldsun@mail.ru*

*Petrozavodsk state University,  
Petrozavodsk, Russian Federation*

## **On the analysis of investment activity in region (on example of republic of Karelia)**

**Annotation:** *The article presents an analysis of the investment climate of the Republic of Karelia. The analysis of the multidimensional factor model of the GRP of the Republic of Karelia and sectoral models of the dependence of the GRP on investment activity is carried out. The analysis of investment activity in the region is given. Based on the analysis, the main problems of increasing the activity of investment activity are formulated.*

**Keywords:** *investment climate, investment attractiveness, investment policy.*

На современном этапе активная инвестиционная деятельность публично-правового образования напрямую определяет экономическое развитие как региона, так и государства в целом. Понятие «инвестиционная деятельность» дана Федеральным законом от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»<sup>1</sup> и трактуется как вло-

---

<sup>1</sup> Федеральный закон РФ от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [Электронный

жение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

Основная цель инвестиционной деятельности — это развитие региональной экономики и повышение благосостояния населения территории. При этом результативность инвестиционной деятельности, по нашему мнению, выражается как в итогах собственно инвестиционной активности, так и в формировании благоприятного инвестиционного климата территории.

Характеристика инвестиционной активности может быть раскрыта через связь между объемом ВРП и размером инвестиций, т.к., с одной стороны, прямые инвестиции являются частью валового накопления, с другой стороны формируют потенциал роста ВРП. В то же время размер ВРП зависит не только от объема инвестиций, но и от ряда других факторов. Поэтому весьма важно оценить влияние инвестиционных вложений на экономику Республики Карелия при помощи факторного анализа.

Проведенный корреляционно-регрессионный анализ ВРП Республики Карелия (далее РК) за период с 2007 по 2018 годы показал, что наибольшее влияние на экономику оказывает износ основных фондов, численность занятых в экономике, объем промышленного производства и инвестиции в нефинансовые активы, в т.ч. в основной капитал. В качестве статистически значимых, с корреляцией выше среднего (значение 0,5 и более), из 10 факторов в модель были включены 5 (см. таблица 1).

Таблица 1

**Результаты корреляционно-регрессионного анализа взаимосвязи ВРП и экономических показателей в Республике Карелия**

№ п/п	Наименование фактора	Коэффициент корреляции	Коэффициент регрессии
x1	Основные фонды, млн руб.;	0,282	0,042
x2	Износ основных фондов в промышленности, %	0,596	-0,867
x3	Численность, занятых в экономике, тыс. чел.	0,507	0,572
x4	Балансовая прибыль организаций отраслей экономики, млн руб.	0,030	-0,001
x5	Превышение кредиторской задолженности над дебиторской, млн руб.	0,167	0,004
x6	Кредитные вложения в экономику (задолженность по ссудам), млн руб.	0,321	0,073

ресурс]: ООО «Консультант-сервис-Плюс»: представитель в Республике Карелия / ООО «КонсультантПлюс». – Электрон. Дан. – [Петрозаводск], сор. 2020. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/).

Продолжение таблицы 1

№ п/п	Наименование фактора	Коэффициент корреляции	Коэффициент регрессии
x7	Инвестиции в нефинансовые активы, млн руб.	0,783	0,364
x8	Бюджетное финансирование отраслей экономики, млн руб.	0,187	-0,151
x9	Производство промышленной продукции, млн руб.	0,672	0,757
x10	Инвестиции в основной капитал, млн руб.	0,584	0,308

Представленные результаты расчета в таблице 1 показывают, что многомерная факторная модель ВРП для РК выглядит следующим образом:

$$y = -6685,347 - 0,867x_2 + 0,572x_3 + 0,365x_7 + 0,757x_9 + 0,308x_{10}. \quad (1)$$

Наибольшее влияние на экономику оказывает промышленное производство (фактор  $x_9$ ). Коэффициент регрессии показывает, что на каждый 1 млн. рублей стоимости производства промышленной продукции ВРП увеличивается на 757 тыс. рублей. На втором месте по степени влияния — численность занятых в экономике (фактор  $x_3$ ). При увеличении показателя на 1 тысячу человек рост ВРП составляет 572 тыс. рублей. Негативным фактором является износ основных фондов (фактор  $x_2$ ). При росте износа на 1% ВРП снижается на 867 тыс. рублей. Учитывая, что за последние 11 лет темп прироста износа основных фондов составил почти 5%, а сам показатель приблизился, по оценке Росстата, к значению в 50%<sup>2</sup>, то роль прямых инвестиций в карельскую экономику приобретает особую значимость. Проведенный анализ характеризует инвестиции в нефинансовые активы, в том числе и в основной капитал, как существенный фактор, оказывающий влияние на экономику региона. Увеличение нефинансовых инвестиций на 1 млн рублей (фактор  $x_9$ ) приводит к росту ВРП на 757 тыс. рублей, в т. ч. при увеличении инвестиций в основной капитал на 1 млн рублей (фактор  $x_{10}$ ) рост ВРП составляет 308 тыс. рублей. Данный показатель меньше, чем в среднем по России и Северо-западному федеральному округу (коэффициент регрессии 0,551 и 0,413 соответственно). Прочие, не учтенные в модели, факторы снижают ВРП почти на 6,5 млрд. рублей. Проведенный анализ дает обоснование утверждать, что повышение эффективности инвестиционной политики со

<sup>2</sup> Основные фонды. / Официальный сайт Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/](http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/) (свободный). — Загл. с экрана. — Яз. рус. — (21. 10. 2020).

стороны субъектов органов власти напрямую влияет на благосостояние региона.

Управление инвестициями на региональном уровне предусматривает систему мер централизованного характера, выраженную в мобилизации инвестиционных ресурсов и определению направлений их наиболее эффективного использования в интересах территории. Инвестиционная политика региональных властей заключается в разработке и реализации мероприятий, направленных на поддержку приоритетных отраслей экономики в условиях применения эффективных управленческих инструментов. За последние годы исполнительными органами власти РК были использованы следующие инструменты в рамках:

- правового регулирования инвестиционного процесса были приняты следующие нормативно-правовые акты: Концепция социально-экономического развития Республики Карелия на период до 2022 года, Стратегия социально-экономического развития Республики Карелия до 2030 года, Государственная программа Республики Карелия «Экономическое развитие и инновационная экономика Республики Карелия», Инвестиционная стратегия Республики Карелия на период до 2025 года, Стандарт развития конкуренции в субъектах Российской Федерации, Закон Республики Карелия от 5 марта 2013 года № 1687-ЗРК «О государственной поддержке инвестиционной деятельности в Республике Карелия» и другие;
- административного регулирования: реализация федеральной программы по наделению инвестиционными квотами предприятий рыбной промышленности, создание межведомственной комиссии по размещению и развитию производительных сил на территории региона и АО «Корпорация развития Республики Карелия» для административной поддержки инвестиционной деятельности;
- экономического регулирования осуществляется предоставление инвесторам налоговых льгот; субсидий из бюджета РК на частичное возмещение затрат по уплате процентов по кредитам, полученным для финансирования инвестиционных проектов; инвестиционного налогового кредита; льготных условий пользования землей и иным недвижимым имуществом и другие;
- организационного регулирования: информационно-медийная поддержка продвижения карельских товаров и услуг со стороны

государства, в т.ч. туристско-рекреационного кластера на внутреннем и внешнем рынках и другие.

Обострившаяся конкурентная борьба за инвестиционный капитал между регионами побуждает многосторонне подходить к оценке качества (эффективности) управления инвестиционными процессами со стороны органов власти в виде инвестиционной политики. В современных условиях качество инвестиционных процессов в регионе можно оценить с различных точек зрения, в т.ч. сквозь призму оценки структура и динамики инвестиций в экономику региона, путем оценки инвестиционного климата с позиции рейтинговых агентств, при помощи оценки фактических результатов государственной инвестиционной политики по качеству планирования, результатам управления и эффективности организации контроля за ходом реализации инвестиционной политики в регионе.

Проведенный анализ показал, что вектор развития ВРП и инвестиций в целом имеет одинаковую направленность (см. рис. 1). Наибольший прирост показателей в абсолютном выражении пришелся на 2011 год, что объясняется комплексом принятых Правительством РК мер по обеспечению устойчивого экономического роста, в т.ч. содействие модернизации горнопромышленного комплекса, государственная поддержка агропромышленному комплексу, поддержка малого предпринимательства и другие. Снижение доли прямых инвестиций в экономике региона объясняется расхождением между темпами роста ВРП и инвестиций в основной капитал (см. рис. 2), что, в свою очередь, связано с высокой неопределенностью перспектив роста карельской экономики.

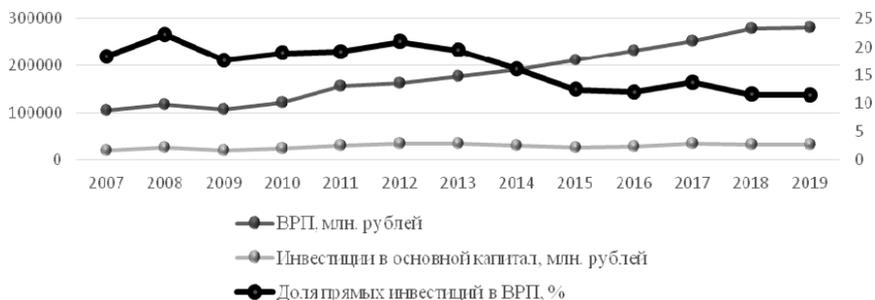
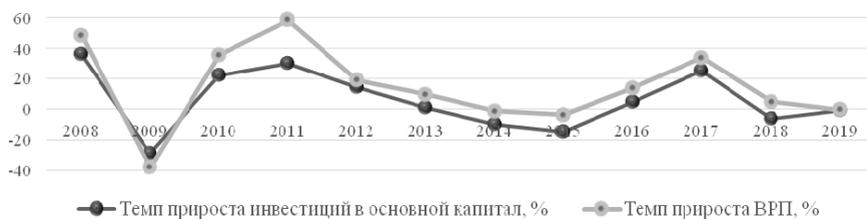


Рис. 1. Динамика ВРП, прямых инвестиций и доли прямых инвестиций в ВРП Республики Карелия



**Рис. 2. Динамика темпов прироста ВРП и инвестиций в основной капитал в Республике Карелия**

Несмотря на положительный вектор динамики прямых инвестиций в карельскую экономику в абсолютном выражении, темпы их прироста последние годы снижаются. Если в 2017 году ежегодный прирост инвестиций в основной капитал составлял почти 20%, то в 2019 году 0,09% (рис. 2), а в 2014 и 2015 году показатель имел отрицательное значение.

Причины такой тенденции различны. В первую очередь, влияние оказало завершение программы «Развитие Республики Карелия на период до 2020 года», где только федеральных средств было предусмотрено на 9,5 млрд. рублей и все уже освоены. Во-вторых, в 2017 и 2018 годах республика активно вкладывала деньги в создание промышленных площадок и индустриального парка (в 2019 и 2020 таких крупных инвестпроектов не было) и другие. Аналогична и тенденция уменьшения доли прямых инвестиций в ВРП региона (рис. 1.).

Результат инвестиционной деятельности можно также оценить при помощи показателя инвестиций в основной капитал на душу населения. Республика Карелия в 2019 году среди субъектов СЗФО занимала 9 место, а в Российской Федерации 53. Среднедушевые инвестиции в РК по итогам 2019 года составили 78 173 рублей на человека (например, в Мурманской области 230 098 рублей на человека). При этом положительная тенденция данного индикатора объясняется не столько увеличением прямых инвестиций, сколько ежегодным снижением численности населения больше, чем на 0,7% (что в абсолютном выражении составляет убыль почти 4500 человек).

Характеризуя инвестиционную привлекательность региона, необходимо проанализировать влияние инвестиций в основной капитал на его экономику по видам экономической деятельности.

Анализ проводился в три этапа. На первом этапе была определена степень тесноты связи между приростом ВРП и приростом инвестиций в основной капитал по видам экономической деятельности в Карелии за период с 2007 по 2018 годы. Здесь стоит отметить особенность анализа. Прирост ВРП от инвестиций происходит не в одном периоде. Сначала осуществляется вливание в экономику, а уже в следующем году увеличивается ВРП. На втором этапе рассчитывались коэффициенты регрессии, показывающего степень прироста ВРП при росте инвестиций в основной капитал на 1% (данные представлены в таблице 2). На третьем этапе проведенные расчеты сравнивались с фактическими событиями и мероприятиями в сфере карельских инвестиций.

Таблица 2

**Результаты корреляционно-регрессионного анализа взаимосвязи ВРП и инвестиций по видам экономической деятельности в Республике Карелия**

№ п/п	Вид экономической деятельности	Коэффициент корреляции	Коэффициент регрессии
1	Обработывающие производства	0,649728	0,192195
2	Добыча полезных ископаемых	0,540863	0,292338
3	Транспорт и связь	0,517805	0,211604
4	Финансовая деятельность	0,450284	0,096459
5	Государственное управление и обеспечение военной безопасности; обязательное социальное обеспечение	0,408969	0,193377
6	Здравоохранение и предоставление социальных услуг	0,406942	0,169195
7	Строительство	0,3973	0,061964
8	Образование	0,388342	0,136847
9	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	0,385807	0,099711
10	Гостиницы и рестораны	0,329252	-0,04761
11	Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	0,231484	0,040024
12	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	0,183561	0,047688
13	Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	0,146529	0,077917

Представленные в таблице данные показывают, что наибольшее влияние на карельскую экономику оказывают инвестиции в добывающее и обрабатывающее производства. Прирост 1% инвестиций в этих отраслях приносит прирост ВРП на 0,29 и 0,19% соответственно. В качестве примеров можно привести достаточно много (по карельским меркам) удач-

ных инвестиционных проектов, в т.ч. реконструкция и модернизация предприятий лесопромышленного комплекса ГК «Сегежа», строительство завода по производству ориентированно-стружечных плит (OSB), модернизация оборудования целлюлозного завода в г. Питкяранта, модернизация производства ОАО «Карельский окатыш» и другие. Развитие обрабатывающей отрасли знает и нереализованные проекты. Например, Правительством РК в разные годы дважды заявлялся Пудожский мегапроект (освоение месторождений полезных ископаемых на территории Республики Карелия). Общей стоимостью 134 500,0 млн. рублей. Первая попытка его реализации была в период 2010–2014 гг., но кроме переговоров на федеральном уровне о привлечении инвестиций процесс не сдвинулся. Во второй раз срок реализации этого проекта был обозначен 2016–2030 годы. Проект подразумевает создание 3 обогатительных комбинатов с общей занятостью до 65 тысяч рабочих мест. Однако ко второму полугодю 2020 года он находится в состоянии «Стадия намерения».

Анализируя структуру источников инвестиций, стоит отметить изменение пропорций между привлеченными и собственными средствами. Если в 2014 году это соотношение было 60% привлеченных средств к 40% собственных инвестиций, то спустя пять лет пропорция принципиально поменялась: 32,1% / 67,9% соответственно. При этом снижается и доля участия в привлеченных средствах федерального бюджета. В 2014 году федеральный центр инвестировал в карельскую экономику 31,8% от общего объема инвестиций, а в 2019 году уже лишь 22,6%. Не лучше обстоит ситуация и с привлечением кредитов банков и заемные средства других организаций. В 2012 году банки предоставляли до 17,5% от общего объема инвестиций, в 2019 г. — 1,7%. Существенная доля собственных инвестиций говорит о слабом развитии финансового рынка и низком потенциале инвестиционной привлекательности региона.

При выборе объекта инвестирования любой владелец капитала оценивает соотношение инвестиционного потенциала и риска. Проанализировав инвестиционную привлекательность РК посредством актуальных рейтингов, а также сравнив республику с граничащими с ней регионами, было выявлено значительное отставание РК как по уровню инвестиционного потенциала, так и по уровню риска. Несмотря на выгодное геополитическое положение, высокий туристско-рекреационный и промышленно-производственный потенциал инвестиционная привлекательность региона остается на низком уровне.

По данным аналитического агентства «Эксперт РА» в 2019 году РК получила рейтинг 3С2, что означает невысокий потенциал и высокие риски для инвестиций. Стоит подчеркнуть, что это худшее значение среди регионов Северо-Запада и 72-е место среди субъектов РФ. Высокие риски определяются целым рядом проблем в сферах транспортной и финансовой инфраструктур. Но наибольший удельный вес в группе факторов риска имеет управленческий риск. Он выражается в способности региональной власти привлекать достаточный для дальнейшего развития экономики объем инвестиций. Уровень достаточности оценивается через соотношение прямых инвестиционных вложений в экономику региона и ВРП. Данный показатель за десять лет снизился почти на 5% и в 2019 году составил 16,5% (рис.1).

Национальное рейтинговое агентство дает более благоприятную оценку инвестиционной привлекательности Республики Карелия в 2019 году. Инвестиционный климат, а также ресурсный и инфраструктурный потенциал обладает средней инвестиционной привлекательностью — третий уровень (Группа IC6). Республика Карелия занимает 52-е место среди субъектов РФ. Данный рейтинг не является кредитным и не отражает способность региона исполнять свои финансовые обязательства, поэтому не учитывает все инвестиционные риски.

Согласно оценке рейтингового агентства «РИА Рейтинг» социально-экономическое положение Республики Карелия оценивается в 26,564 балла или 76-е место на экономической карте России.

Проведенное исследование показало, что рейтинговое позиционирование Республики Карелия является отрицательным. Этому свидетельствует не только положение Республики Карелия в рейтингах инвестиционной привлекательности, но и в ряде других рейтингов, например, в национальном рейтинге губернаторов субъектов Российской Федерации 79-е место.

Анализ эффективности управления инвестиционными процессами со стороны органов региональной власти можно также провести с использованием методики О.Б. Угурчиева<sup>3</sup>. В ней оценка качества управления инвестициями проводится путем измерения фактических результатов го-

---

<sup>3</sup> Угурчиев О.Б., Угурчиев Д.О. Методические аспекты региональной инвестиционной политики / О.Б. Угурчиев. Экономические науки. 2011. № 12. С. 244.

сударственной инвестиционной политики по трем направлениям: качество планирования инвестиционного процесса; управление инвестициями (результаты управления); эффективность организации контроля за ходом реализации инвестиционной политики в регионе (доходы государства от участия в инвестиционных проектах, расширение налогооблагаемой базы и т.д.). В каждом блоке происходит оценка применяемых органами власти инструментов, направленных на улучшение инвестиционного климата. Например, наличие региональной правовой базы для реализации инвестиционной политики, выделение в бюджете субъекта РФ «бюджета развития» и другие. Определенный таким образом уровень качества управления инвестициями в Республике Карелия можно охарактеризовать как стратегически активный, но недостаточно эффективный, при котором пассивное использование методов прямого участия не компенсируется повышением эффективности проводимых мероприятий. В управлении инвестициями не используются все принципы и инструменты управления. Наблюдается также несогласованность нормативных актов как между собой, так и со стратегией развития РК <sup>4</sup>.

По результатам проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что инвестиционная деятельность органов власти в Республике Карелия не активна. Основными причинами, являются:

- низкая инвестиционная привлекательность, имеющая тенденцию к понижению последнее десятилетие, сочетается с высокими инвестиционными рисками.
- наличие регионов-конкурентов с более высокой инвестиционной привлекательностью, т.ч. Ленинградская область, Санкт-Петербург и другие.
- низкоэффективная работа по привлечению инвесторов со стороны органов власти. Приведенные выше примеры показывают, что власти заявляют проект, а затем приостанавливают его ввиду отсутствия инвестора.
- непродуманность инвестиционных предложений со стороны органов власти. Например, строительство Беломорского порта проектировалось в отрыве от концепции развития Беломоро-балтийско-

---

<sup>4</sup> Угурчиев О.Б., Угурчиев Д.О. Методические аспекты региональной инвестиционной политики / О.Б. Угурчиев. Экономические науки. 2011. № 12. С. 246.

го канала. Не была произведена оценка потребности у поставщиков в транспортном узле, для обслуживания которого нужен ледокольный флот и существенное углубление дна, в связи с промерзанием акватории;

- слабое продвижение республиканских проектов в рамках федеральных программ. Бюджетные средства стали активнее выделяться только в связи с реализацией инвестиционной программы, приуроченной к 100-летию республики. Следовательно, при сохранении пассивного участия региональных властей, увеличение объемов федеральных инвестиций в республиканскую экономику не предвидится;
- недостаточно проработан механизм по передаче земельных участков. Перевод земельных угодий из различных категорий имеет затратный характер и требует большого количества сопроводительных документов. Как правило, участки находятся в собственности местного самоуправления, бюджеты которых не могут позволить дополнительные расходы. Поэтому все расходы ложатся или на плечи инвестора или, при его отсутствии, процесс перевода земли в другую категорию не осуществляется, что в конечном итоге приводит к сворачиванию проекта;
- отсутствие развитой инфраструктуры. Республика Карелия не обладает разветвленной сетью качественных дорог. В республике достаточно скудный финансовый рынок, ограниченный выбор рабочей силы и потребителей (низкая численность населения и невысокие среднедушевые доходы населения не создают высокого потребительского спроса).

Перечисленные проблемы требуют системного решения.

Целенаправленная деятельность по улучшению работы с инвестициями должна носить постоянный характер. В проекции выделенных проблем целесообразно, в качестве рекомендаций, усилить работу органов власти по следующим направлениям:

1. Повышение рейтинга инвестиционной привлекательности (повышение значений экспертных оценок), т.к. наибольшее влияние на положение региона в рейтинге инвестиционной привлекательности оказывают мнения экспертов. Данную цель можно достичь путем использования инструментов территориального маркетинга, в т.ч. эффективного брендинга региона.

2. Разработка и применение системы государственных гарантий и льгот, в т. ч. налоговых, для частных инвесторов.
3. Развитие систем общественно-частного партнерства и государственно-частного партнерства, в условиях создания зон экономического благоприятствования инвестиционной деятельности.
4. Обеспечение режима «одного окна» для инвесторов и внедрение в организации работы органов власти с инвесторами клиентоориентированной модели CRM.
5. Обеспечение взаимодействия с инвестиционными и венчурными фондами, банками и другими финансово-кредитными участниками рынка с целью привлечения инвестиций на территории региона.
6. Систематическое поддержание и расширение информационного пространства с целью актуализации предлагаемой поддержки республиканскими властями для потенциальных инвесторов, в т.ч. продвижение инвестиционной привлекательности Карелии не только на внутреннем рынке территории, но и поиск инвесторов в других регионах, на федеральном уровне и за рубежом.
7. Формирование системы внутреннего контроля за улучшением механизмов постановки на кадастровый учет, в т. ч. скорость постановки; количество мест постановки; количество документов, необходимых для постановки; профессионализм сотрудников, работающих в местах приема документов; возможность получения услуг удаленно, в т.ч. через инвестиционный портал и другие.
8. Создание системы мониторинга о состоянии среды благоприятствования инвестициям в экономику региона, в т.ч.:
  - в сфере транспортной инфраструктуры: возможность вовремя осуществить доставку автомобильным/железнодорожным транспортом для бизнеса, качество и протяженность дорожного полотна в регионе для целей ведения бизнеса;
  - в сфере телекоммуникационной инфраструктуры: качество мобильной и интернет-связи для бизнеса респондента, их стоимость;
  - в сфере инвестиционной инфраструктуры: доступность мест в объектах инвестиционной инфраструктуры, спектр предоставляемых услуг, формы и виды предоставляемых мер государственной поддержки для инвестиционного бизнеса, создание функционального пространства для инвесторов, в т.ч. сети промышленных парков, коворкингов для бизнеса, IT-инкубаторов и другие.

В заключение следует подчеркнуть, что осуществление высокого уровня поддержки инвестиционной деятельности, а также работа по повышению инвестиционной привлекательности субъекта РФ являются главными условиями для поддержания высокого уровня инвестиционной активности и поэтому должны всегда и везде быть важнейшими задачами деятельности региональных органов власти.

#### Список литературы

1. Федеральный закон РФ от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [Электронный ресурс]: ООО «Консультант-сервис-Плюс»: представитель в Республике Карелия. ООО «КонсультантПлюс». — Элеткрон. Дан. — [Петрозаводск], cop. 2020. — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/).
2. Основные фонды. Официальный сайт Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/](http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/) (свободный). — Загл. с экрана. — Яз. рус. — (21. 09. 2020).
3. Угурчиев О.Б., Угурчиев Д.О. Методические аспекты региональной инвестиционной политики / О.Б. Угурчиев. Экономические науки. 2011. № 12. С. 241–246.

#### References

1. Federal'nyj zakon RF ot 25.02.1999 № 39-FZ «Ob investicionnoj deyatel'nosti v Rossijskoj Federacii, osushchestvlyaejmoj v forme kapital'nyh vlozhenij» [Elektronnyj resurs]: ООО «Konsul'tant-servis-Plyus»: predstavitel' v Respublike Kareliya. ООО «Konsul'tantPlyus». — Eletkron. Dan. — [Petrozavodsk], cop. 2020. — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/).
2. Osnovnye fondy. / Oficial'nyj sajt Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki [Elektronnyj resurs]. — Rezhim dostupa: [http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/](http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/fund/) (svobodnyj). — Zagl. s ekrana. — YAz. rus. — (21. 09. 2020).
3. Ugurchiev O.B., Ugurchiev D.O. Metodicheskie aspekty regional'noj investicionnoj politiki / O.B. Ugurchiev. Ekonomicheskie nauki. 2011. № 12. S. 241–246.

*Доктор экономических наук,  
профессор кафедры,  
[elena-nikitskaya@yandex.ru](mailto:elena-nikitskaya@yandex.ru)*

*Кафедра национальной и региональной экономики,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»,  
Москва, Российская Федерация*

*Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры,  
[sorokina-tula@mail.ru](mailto:sorokina-tula@mail.ru)*

*Кафедра национальной и региональной экономики,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»,  
Москва, Российская Федерация*

*Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры,  
[Valishvili.MA@rea.ru](mailto:Valishvili.MA@rea.ru)*

*Кафедра финансов и цен,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»,  
Москва, Российская Федерация*

## **Развитие трудового потенциала в условиях цифровизации экономики России**

**Аннотация:** *Статья посвящена исследованию теоретических и практических аспектов трансформации трудового потенциала и кадровой обеспеченности в процессе формирования цифровой экономики. Авторами определены профессиональные и пользовательские направления применения цифровых технологий, обоснованы предпосылки широкого распространения информационно-коммуникационных технологий и развития инновационных сетей.*

**Ключевые слова:** *трудовой потенциал, цифровая экономика, цифровые технологии, кадровая обеспеченность, информационно-коммуникационные технологии, инновационные сети.*

**Благодарности.** *Статья подготовлена в рамках поддержанного РФФИ научного проекта № 8-010-00534 «Разработка методологии, алгоритма и методики прогнозирования потребностей цифровой экономики России в квалифицированных кадрах в профессионально-квалификационном разрезе».*

**E. F. Nikitskaya**

*Dr. Sci. (Econ.), Professor,  
[elena-nikitskaya@yandex.ru](mailto:elena-nikitskaya@yandex.ru)*

*Department of National and Regional Economy,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russian Federation*

**N.Yu. Sorokina**

*Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor,  
[sorokina-tula@mail.ru](mailto:sorokina-tula@mail.ru)*

*Department of National and Regional Economy,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russian Federation*

**M.A. Valishvili**

*Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor,  
[Valishvili.MA@rea.ru](mailto:Valishvili.MA@rea.ru)*

*Department of Finance and Prices,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russian Federation*

## **Development of labor potential in the context of digitalization of the Russian economy**

**Annotation:** *The article is devoted to the study of theoretical and practical aspects of the transformation of labor potential and staffing in the process of formation of the digital economy. The authors identified the professional and user areas of application of digital technologies, substantiated their relationship with organizational and managerial innovations. The prerequisites for the widespread dissemination of information and communication technologies and the development of innovative networks are substantiated.*

**Keywords:** *labor potential, digital economy, digital technologies, staffing, organizational and managerial innovations, information and communication technologies, innovation networks.*

**Acknowledgements:** *The article was prepared within the framework of the RFBR-supported scientific project № 8-010-00534 «Development of a methodology, algorithm and methodology for forecasting the needs of the digital economy of Russia in qualified personnel in a professional and qualification context».*

Существующие макроэкономические тенденции в сфере тотальной информатизации и цифровизации мировой экономики, изменение отраслевой структуры производства, а также экономические вызовы, выражающиеся в смене технологических укладов, требуют непрерыв-

ного пересмотра основных подходов к формированию трудовых ресурсов и кадровой обеспеченности инновационной деятельности. Цифровая экономика, имеет ряд неоспоримых преимуществ по сравнению с традиционной экономикой, при этом:

- уничтожаются факторы уникальности и территориальной исключительности;
- резко снижается стоимость тиражирования и доставки цифровой продукции, которая становится одинаковой для всех производителей;
- нивелируются конкурентные различия по затратам на обслуживание дополнительных заказов.

Появление системы глобальных сетей Интернет является наиболее существенным техногенным изменением в мировой экономике, имеющим далеко идущие последствия и создающим не востребуемые резервы для дальнейшего пространственного развития в сфере инноваций. Сектор информационно-коммуникационных технологий (далее — ИКТ) лежит в основе информационной индустрии и остается главной движущей силой инноваций, на долю которой приходится наибольшая часть расходов предприятий на НИОКР среди стран-членов ОЭСР и более трети всех патентных заявок в мире.

Цифровые технологии, ориентированные на дальнейшее инновационное развитие российской экономики, первоначально определены в государственной программе «Цифровая экономика Российской Федерации».<sup>1</sup> Цифровые технологии чрезвычайно разнообразны, что не могло не повлиять на деятельность сетевых организаций в инновационной сфере. Формирование цифровой среды можно условно подразделить на два направления — профессиональное и пользовательское. Характеристика сквозных цифровых технологий с учетом возможностей их использования на профессиональном и пользовательском уровнях представлена в таблице 1.

Как следует из таблицы, цифровые технологии нацелены на внедрение во многие социально-экономические сферы жизни общества, обеспечивая целый ряд преимуществ. В их числе специалисты отмечают возникновение прогрессивных возможностей, обуславливающих раз-

---

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632 «Цифровая экономика Российской Федерации». СПС Консультант Плюс.

**Характеристика цифровых технологий, установленных государственной программой «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>2</sup>**

Наименование цифровых технологий	Характеристика	Профессиональное применение	Пользовательское применение
Большие данные (Big Data)	Большие данные связаны с информацией огромного объема, часто обновляемой и созданной в различных источниках. Характерная особенность – невозможность обработки и использования традиционными способами.	+	–
Нейротехнология и искусственный интеллект	Нейротехнологии основаны на принципах работы головного мозга и нервной системы, формируются в виде нейросети (NeuroNet). Применяются в нейрофармакологии, нейрообразовании, нейроразвлечениях и спорте, нейрокоммуникациях и др.	+	+
Системы распределенного реестра (Блокчейн)	Принцип действия Блокчейна основан на одномоментном и распределенном между различными пользователями запуске баз данных. Сферы применения: кибербезопасность, платежи и переводы денег, смарт-контракты, образование и др.	+	+
Квантовые технологии	Квантовые технологии построены на принципе квантовой запутанности для управления информацией. Квантовые компьютеры способны обрабатывать огромные массивы информации, превосходят возможности цифровых компьютеров.	+	–
Промышленный интернет	Промышленный интернет Вещей объединяет компьютерные сети и физические объекты со встроенными датчиками в единую систему, обеспечивая удаленный контроль и управление без участия человека.	+	–
Компоненты робототехники и сенсорики	Промышленные роботы представляют собой программируемые манипуляторы, применяемые для выполнения различных производственных операций. Робототехника широко используется и в развитых и в развивающихся странах.	+	+

<sup>2</sup> Разработано авторами по материалам статьи Никитская Е.Ф. Технологические тренды в развитии цифровой экономики. Сборник статей преподавателей IX Международной научно-практической конференции «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития». – М.: Изд-во: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (Москва). 2018.

Продолжение таблицы 1

Наименование цифровых технологий	Характеристика	Профессиональное применение	Пользовательское применение
Технологии беспроводной связи	Технологии связаны с массовым использованием смартфонов, планшетных компьютеров и нетбуков, обеспечивают постоянный доступ к сети Интернет. Классифицируется по дальности действия – Bluetooth, Wi-Fi, WiMAX, WWAN.	+	+
Технологии виртуальной и дополненной реальности	Технологии воспроизводят человеку окружающий мир, воздействуя на все органы восприятия. Сферы применения: развлечение, обучение, наука, микрохирургия, архитектура, дизайн и др.	+	+

витие инфраструктуры для реализации новых моделей бизнеса и потребительских моделей, создание открытого пространства для трансляции новых знаний, автоматизацию процессов принятия решений, снижение затрат, экономию ресурсов и др.<sup>3</sup>

Разнообразие направлений и сфер применения цифровых технологий подтверждает позицию ряда ученых, согласно которой влияние цифровой экономики распространяется далеко за пределы информационных технологий<sup>4</sup>, а ее развитие будет происходить не линейными а экспоненциальными темпами.<sup>5</sup> В то же время нельзя не учитывать, что цифровая экономика, хотя и не сводится к информационно-коммуникационным технологиям, но, вне всякого сомнения, основана на их использовании.

Специфика цифровых технологий вносит свои коррективы в понимание сущности трудового потенциала и связанных с данным понятием категорий — трудовых ресурсов, кадрового потенциала и кадровой обеспеченности (стаффинга). Традиционное понимание трудовых ре-

<sup>3</sup> Гретченко А.И., Горохова И.В., Марцелова Т.А. Цифровая экономика: вызовы и перспективы для развития Российской Федерации. Вестник НГУЭУ. 2018. № 2. С. 13.

<sup>4</sup> Кунцман А.А. Трансформация внутренней и внешней среды бизнеса в условиях цифровой экономики. Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. 2016. №11 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-vnutrenney-i-vneshney-sredy-biznesa-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki>.

<sup>5</sup> Шваб К. Четвертая промышленная революция / К. Шваб.— М.: «Эксмо», 2016. С. 9.

сурсов, обобщенно определяемых с позиций обладания физическими, умственными и интеллектуальными способностями, необходимыми для трудовой деятельности, в условиях цифровой экономики не работает. Более точной в этом смысле является категория трудового потенциала, который, как указывает Е.А. Леднева, «характеризуется не только степенью подготовленности работника в настоящий момент к выполнению каких-либо трудовых функций, но и его возможностями в долгосрочной перспективе выполнять эти функции».<sup>6</sup>

Следует отметить, что степень подготовленности работника применительно к цифровым технологиям приобретает новый смысл, в связи с тем, что цифровые навыки постепенно становятся неотъемлемой составляющей профессиональных компетенций. Среди минимально необходимых выделим следующие: навыки работы с базами данных, в том числе с большими данными, владение методами визуализации, системное мышление, готовность и способность к непрерывному обучению и др.

В указанной выше постановке трудовой потенциал приближен к понятию кадрового потенциала, который может рассматриваться не только в рамках конкретной организации, но на уровне той или иной социально-экономической системы — национальной экономики, региона, муниципального образования. Следует согласиться с определением кадрового потенциала, предложенным Л.В. Беззубко и Б.И. Гончаровой, отождествляющие данное понятие с возможностями определенных групп работников, реализуемыми «в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленной перед обществом, регионом, отраслью, коллективом целью на определенном этапе развития».<sup>7</sup>

Цифровая экономика основывается на использовании Интернет-технологий, формирующих информационно-экономическое пространство. Это позволяет разделять инновационные процессы по отдельным компаниям, как внутри государства, так и за его пределами, обеспечивая при этом единство науки производства и бизнеса через современные телекоммуникационные сети. Именно поэтому особенно важно проанализи-

---

<sup>6</sup> Леднева Е.А. Трудовой потенциал в системе категорий труда [Электронный ресурс]. Общественные и гуманитарные науки. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovoy-potentsial-v-sisteme-kategoriy-truda/viewer>.

<sup>7</sup> Беззубко Л.В. Гончарова, Б.И. Трудовой и кадровый потенциалы: монография / Л.В. Беззубко, Л.О. Беззубко. — Донецк: Норд пресс, 2008. С. 218.

зировать развитие информационно-коммуникационных технологий как основы создания и функционирования цифровой экономики.

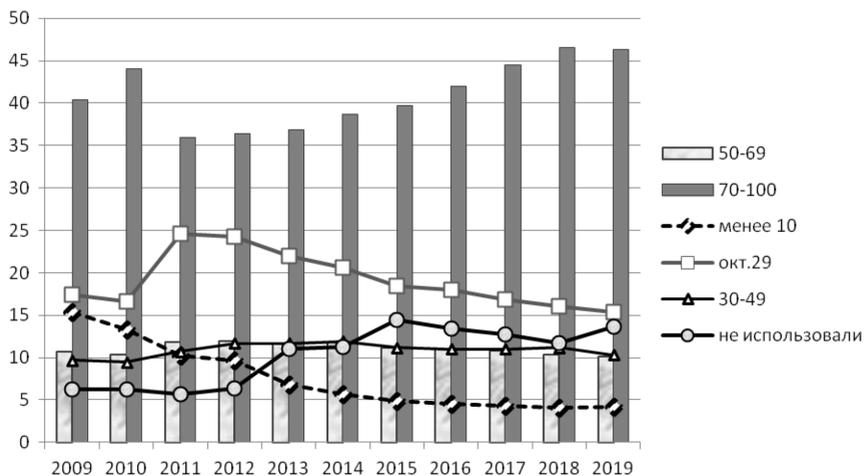
На сегодняшний день специалистами отмечается катастрофическая нехватка специалистов в сфере IT-технологий. Ассоциация АПКИТ по заказу Минкомсвязи России провела оценку численности IT-специалистов в России и прогноз потребности в них до 2024 г. Оценка показала, что на данный момент насчитывается порядка 1,45 млн. IT-специалистов, деятельность которых связана с цифровой экономикой. По данным Минтруда России общая численность IT-специалистов составляет 2,4% от общей численности экономически активного населения. Это заметно отличается от аналогичного показателя экономически развитых стран. В частности, в Финляндии этот показатель составляет 7%, в Норвегии — 4,5%, в Великобритании — 5%, в Германии — 4%.<sup>8</sup> По прогнозам аналитиков в ближайшем будущем потребность в высококвалифицированных работниках IT-сферы будет составлять 300 тыс. человек в год.<sup>9</sup>

Проблема развития цифровой экономики обусловлена не только кадровой и инфраструктурной составляющими, но и цифровой активностью организаций и работников, то есть активностью использования специальных программных средств, в том числе имеющих отношение к организационно-управленческим инновациям.

Рассмотрим инфраструктурную обеспеченность цифровой экономики по показателю обеспеченности работников персональными компьютерами (рис. 1). Как видно из рисунка, средний уровень использования персональных компьютеров в значительной мере зависит от численности работников. Наибольшее значение данного показателя, в пределах 35%—47%, характерно для самых крупных организаций из рассматриваемого ряда. Организации с численностью работников 30—49 человек и 50—69 человек имеют сближенные значения показателя. Особо отметим резкое снижение уровня использования персональных компьютеров в организациях с численностью менее 10 человек при одновременном росте доли организаций, не использующих компьютерную технику.

<sup>8</sup> Исследование «IT-кадры для цифровой экономики в России» [Электронный ресурс]. АПКИТ. Режим доступа: <https://apkit.ru/news/it-kadry-dlya-tsifrovoy-ekonomiki-v-rossii/>.

<sup>9</sup> Алексеев В. Катастрофический дефицит. Цифровому прорыву предрекли острую нехватку IT-специалистов [Электронный ресурс]. Рынок труда. Режим доступа: [https://www.dp.ru/a/2020/01/24/Katastroficheskiy\\_deficit](https://www.dp.ru/a/2020/01/24/Katastroficheskiy_deficit).



**Рис. 1. Распределение организаций по удельному весу численности работников, использовавших персональные компьютеры, %**

Источник: Росстат. URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

Статистические данные, отражающие использование организациями специальных программных средств приведены в таблице 2. Показатель, отражающий совокупное использование специальное программное обеспечение достаточно высок, но имеет тенденцию к снижению — за период 2009–2019 гг. его значение варьировало от 89,8% до 83,9%. Исходя из данных таблицы 2, можно сделать вывод, что возможности доступа организаций к базам данных через глобальные информационные сети недостаточно развиты, управления автоматизированным производством посредством пакетов прикладных программ находятся на низком уровне. Наихудшая ситуация сложилась в отношении использования программных средств для проведения научных исследований — максимальная доля такого рода организаций за исследуемый период составила 4,6%. Это не может не отражаться на развитии кадрового потенциала цифровой экономики.

Одним из приоритетных направлений государственной политики, закрепленный в Указе Президента России № 204 от 7 мая 2018 года<sup>10</sup>, является организация подготовки кадров для цифровой экономики. В

<sup>10</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2018 №204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». СПС Консультант Плюс.

Таблица 2

**Удельный вес организаций, использовавших специальные программные средства, %<sup>11</sup>**

<b>Наименование показателей</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Организации, использовавшие специальные программные средства, из них	88,7	89,8	85,3	86,3	84,8	84,7	83,9	85,9	85,9
для осуществления финансовых расчетов в электронном виде	60,3	60,9	61,3	57,0	55,1	55,3	54,8	56,4	57,1
для предоставления доступа к базам данных через глобальные информационные сети	23,7	28,1	30,8	30,9	31,5	31,0	29,8	31,9	32,0
для управления автоматизированным производством	15,2	18,1	16,8	15,5	15,1	14,9	14,7	16,7	16,5
для научных исследований	3,0	3,4	3,1	4,2	3,9	3,4	3,1	4,5	4,6

Источник: Росстат. URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru).

целях реализации данного направления был разработан национальный проект «Цифровая экономика РФ», в рамках которого реализуется направление «Кадры для цифровой экономики».

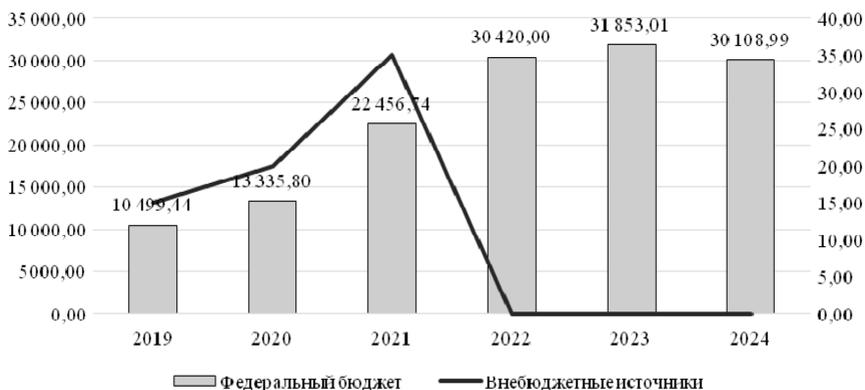
Общий объем финансирования данного проекта за весь период реализации предусматривает выделение 143,1 млрд. руб. (рис. 2)

В качестве одного из целевых индикаторов реализации проекта можно выделить масштабное повышение квалификации и профессиональная переподготовка специалистов, в соответствии с требованиями цифровизации экономики, в общей сложности с 2019 по 2024 годы будет подготовлено 836 тыс. специалистов.

В целях содействия развитию образовательных технологий с использованием предполагается создание венчурного фонда для поддержки перспективных образовательных проектов и поддержка за счет его средств более 200 образовательных проектов до 2024 года.

Кроме того, созданные условия подготовки кадров цифровой экономики позволят к окончанию реализации проекта подготовить не ме-

<sup>11</sup> Составлено авторами.



**Рис. 2. Финансовое обеспечение реализации проекта, млн. руб.<sup>12</sup>**

нее 800 тыс. специалистов, владеющих компетенциями цифровой экономики, среди которых не менее 120 тыс. IT-специалистов.

Как показывает международная практика, наиболее эффективно взаимодействие всех субъектов национальной инновационной системы осуществляется по сетевому принципу. Характеризуя этап развития экономики России, Л.А. Воронина и С.В. Ратнер отмечают, что постиндустриальное общество — «это сетевая экономика, состоящая из сетевых структур, функционирующих на базе сетевой электроники, в которой главный акцент делается на создании и распространении знаний для целей инновационного развития»<sup>13</sup> Цифровизация вывела инновационные сети на технологически новый уровень, изменив направленность научных исследований и инженерно-технических изысканий.

Современный рынок имеет тенденцию к расширению масштабов и диффузии сетевых структур в экономическом пространстве. Стало неоспоримым фактом, что сетевая экономика основывается на использовании Интернет-технологий. Составляющие сетевой экономики образуют триаду: сетевые технологии — связи и отношения — сетевые организа-

<sup>12</sup> Составлено авторами на основе паспорта национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 №7). СПС Консультант Плюс.

<sup>13</sup> Воронина Л.А., С.В. Ратнер Научно-инновационные сети в России: опыт, проблемы, перспективы. — Москва: ИНФРА-М, 2010. С. 12.

ции. В сетевой экономике формируется и развивается технологическая среда, усиленная инновационной инфраструктурой, в которой субъекты хозяйствования имеют возможность взаимодействовать между собой по поводу совместной деятельности. Сетевая форма взаимодействия субъектов инновационной деятельности (государства, бизнеса и науки) является одной из наиболее распространенных в мировой практике.

В международной практике действует множество ассоциативных и сетевых организаций, ориентированных в своей деятельности на преодоление разрывов в интенсивности НИОКР за счет встроенности в систему региональных и глобальных экономических связей. Деятельность инновационных сетей выражается в обмене идеями, знаниями, опытом, содействии развитию, создании необходимых условий, установлении партнерских отношений, расширении сетей и др.

В последние десятилетия обеспечение трансфера технологий стало главной повесткой дня технологически развитых стран в инновационных процессах. Фактически, в таких странах, как США, Австралия и Великобритания, политика в области инноваций сместила финансирование и стимулы в области НИОКР в направлении поощрения многоотраслевых инновационных сетей.<sup>14</sup> Как правило, подобные форматы регулирующих и управленческих воздействий лишь косвенно влияют на развитие инновационных процессов. Тем не менее, результаты исследования пространственно-временного влияния встроенности в сети НИОКР по производству региональных знаний 229 европейских регионов, входящих в NUTS (Nomenclature of Territorial Units for Statistics), проведенные за 1998–2010 годы, выявили положительные эффекты, возникающие в результате сетевой интеграции<sup>15</sup>.

В России развитие инновационных сетей только набирает обороты, как следствие, их масштабность по сравнению с европейским уровнем значительно ниже, а процесс интеграции в международные сетевые структуры пока недостаточно активный. Есть несколько примеров та-

---

<sup>14</sup> Corley E.A., Boardman P.C., Bozeman B. Design and the management of multi-institutional research collaborations: Theoretical implications from two case studies *Research Policy*, 2006. 35 (7). Pp. 975–993.

<sup>15</sup> Wanzenböck I., Piribauer P. (2016) R&D networks and regional knowledge production in Europe: Evidence from a space-time model. *Papers in Regional Science* 97. S1-S25 doi.org/10.1111/pirs.12236. URL: <https://rsaiconnect.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/pirs.12236>.

кой интеграции. В первую очередь выделим г. Новосибирск, который первым из российских городов в 2001 году стал полноправным членом Всемирной ассоциации технополисов (ВАТ). Еще одним примером является Национальная ассоциация бизнес-ангелов (НАБА), учрежденная в 2009 году

Именно в связи с формированием информационно-экономического пространства сетевая экономика приобрела широкие возможности, позволяющие разделять инновационный процесс по отдельным компаниям, как внутри государства, так и за его пределами, обеспечивая при этом единство науки производства и бизнеса через современные телекоммуникационные сети. Преимущества цифровой экономики могут быть огромными, поэтому важно понимать, что рост экономики требует адекватной политики цифровизации, учитывающей необходимость развития трудового потенциала, способного обеспечить эффективное осуществление цифровой трансформации.

#### Список литературы

1. Алексеев В. Катастрофический дефицит. Цифровому прорыву предрекли острую нехватку IT-специалистов [Электронный ресурс]. Рынок труда. Режим доступа: [https://www.dp.ru/a/2020/01/24/Katastroficheskiy\\_deficit](https://www.dp.ru/a/2020/01/24/Katastroficheskiy_deficit).
2. Беззубко, Б.И. Трудовой и кадровый потенциалы : монография / Л.В. Беззубко, Л.В. Гончарова, Л.О. Беззубко. – Донецк: Норд пресс, 2008. С. 218–221.
3. Воронина Л.А., С.В. Ратнер Научно-инновационные сети в России: опыт, проблемы, перспективы. – Москва: ИНФРА-М, 2010. 256 с.
4. Гретченко А. И., Горохова И. В., Марцелова Т. А. Цифровая экономика: вызовы и перспективы для развития Российской Федерации. Вестник НГУЭУ. 2018. № 2. С. 10–19.
5. Исследование «ИТ-кадры для цифровой экономики в России» [Электронный ресурс]. АПКИТ. Режим доступа: <https://apkit.ru/news/it-kadry-dlya-tsifrovoy-ekonomiki-v-rossii/>.
6. Кунцман А.А. Трансформация внутренней и внешней среды бизнеса в условиях цифровой экономики. Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. 2016. № 11 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatiya-vnutrenney-i-vneshney-sredy-biznesa-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki>.
7. Леднева Е.А. Трудовой потенциал в системе категорий труда [Электронный ресурс]. Общественные и гуманитарные науки. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovoy-potentsial-v-sisteme-kategoriy-truda/viewer>.
8. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому разви-

- тию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7). СПС Консультант Плюс.
9. Никитская Е.Ф. Технологические тренды в развитии цифровой экономики. Сборник статей преподавателей IX Международной научно-практической конференции «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития». – М.: Изд-во: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (Москва). 2018. С. 127–134.
  10. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632 «Цифровая экономика Российской Федерации». СПС КонсультантПлюс.
  11. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». СПС Консультант Плюс.
  12. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gks.ru/>.
  13. Шваб. К. Четвертая промышленная революция К. Шваб. – М.: «Эксмо», 2016. 138 с.
  14. Corley E.A., Boardman P.C., Bozeman B. Design and the management of institutional research collaborations: Theoretical implications from two case studies *Research Policy*, 2006. 35 (7). Pp. 975–993.
  15. Wanzenböck I., Piribauer P. (2016) R&D networks and regional knowledge production in Europe: Evidence from a space-time model. *Papers in Regional Science* 97. S1-S25 doi.org/10.1111/pirs.12236. URL: <https://rsaiconnect.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/pirs.12236>.

### References

1. Alekseev V. Katastroficheskiy defitsit. Tsifrovomu proryvu predrekli ostruyu nekhvatku IT-spetsialistov [Elektronnyi resurs]. *Rynok truda. Rezhim dostupa*: [https://www.dp.ru/a/2020/01/24/Katastroficheskiy\\_deficit](https://www.dp.ru/a/2020/01/24/Katastroficheskiy_deficit).
2. Bezzubko, B.I. Trudovoi i kadrovyye potentsialy: monografiya / L.V. Bezzubko, L.V. Goncharova, L.O. Bezzubko. – Donetsk: Nord press, 2008. S. 218–221.
3. Voronina L.A., S.V. Ratner Nauchno-innovatsionnye seti v Rossii: opyt, problemy, perspektivy. Moskva: INFRA-M, 2010. 256 s.
4. Gretchenko A. I., Gorokhova I. V., Martselova T. A. Tsifrovaya ekonomika: vyzovy i perspektivy dlya razvitiya Rossiiskoi Federatsii. *Vestnik NGUEU*. 2018. № 2. S. 10–19.
5. Issledovanie «IT-kadry dlya tsifrovoy ekonomiki v Rossii» [Elektronnyi resurs]. APKIT. Rezhim dostupa: <https://apkit.ru/news/it-kadry-dlya-tsifrovoy-ekonomiki-v-rossii/>.
6. Kuntsman A.A. Transformatsiya vnutrennei i vneshnei sredy biznesa v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami. *Elektronnyi nauchnyi zhurnal*. 2016. № 11 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-vnutrenney-i-vneshney-sredy-biznesa-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki>.
7. Ledneva E.A. Trudovoi potentsial v sisteme kategorii truda [Elektronnyi resurs]. Obshchestvennye i gumanitarnye nauki. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudovoy-potentsial-v-sisteme-kategoriy-truda/viewer>.

8. Natsional'naya programma «Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii» (utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente RF po strategicheskomu razvitiyu i natsional'nykh proektam, protokol ot 04.06.2019 № 7). SPS Konsul'tant Plyus.
9. Nikitskaya E.F. Tekhnologicheskije trendy v razvitiij tsifrovoi ekonomiki. Sbornik statej prepodavatelej IX Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Sovremennaya ekonomika: kontseptsii i modeli innovatsionnogo razvitiya». – M.: Izd-vo: Rossiiskii ekonomicheskii universitet imeni G.V. Plekhanova (Moskva). 2018. S. 127–134.
10. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 28 iyulya 2017 g. № 1632 «Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii». SPS Konsul'tant Plyus
11. Ukaz Prezidenta RF ot 07.05.2018 № 204 (red. ot 21.07.2020) «O natsional'nykh tselyakh i strategicheskikh zadachakh razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2024 goda». SPS Konsul'tant Plyus.
12. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki [Elektronnyi resurs]. URL: <http://www.gks.ru/>.
13. Shvab. K. Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya / K. Shvab. – M.: «Eksmo», 2016. 138 s.
14. Corley E.A., Boardman P.C., Bozeman B. Design and the management of multi-institutional research collaborations: Theoretical implications from two case studies *Research Policy*, 2006. 35(7). Pp. 975–993.
15. Wanzenbuck I., Piribauer P. (2016) R&D networks and regional knowledge production in Europe: Evidence from a space-time model. *Papers in Regional Science* 97. S1-S25 [doi.org/10.1111/pirs.12236](https://doi.org/10.1111/pirs.12236). URL: <https://rsaiconnect.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/pirs.12236>.

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[szanov@mail.ru](mailto:szanov@mail.ru)*

*Государственный университет управления,  
Москва, Российская Федерация*

*Финансовый университет при Правительстве РФ,  
Москва, Российская Федерация*

## **Классификация бизнес-экосистем приграничной с Китаем территории России**

**Аннотация:** Теория экосистем бизнеса становится все более популярной в современной экономической науке, появляется все больше прикладных исследований бизнес-экосистем в отдельных отраслях и территориях. Вместе с тем единая классификация бизнес-экосистем в современной экономической науке отсутствует. В работах российских и зарубежных ученых упоминаются цифровые экосистемы, технологические экосистемы, коммуникационные экосистемы, однако все они рассматриваются в отраслевом и /или межотраслевом контексте, без связи с конкретной территорией. Таким образом, несмотря на изначально экологический первоисточник понятия «экосистема», территориальный аспект бизнес-экосистем является недостаточным, на наш взгляд, изученным. В статье проведена классификация бизнес-экосистем приграничной с Китаем территории России на основе системного экономического подхода для дальнейшего изучения, прогнозирования и управления социально-экономическими экосистемами бизнеса приграничных территорий.

**Ключевые слова:** экосистема бизнеса, бизнес-экосистема, социально-экономическая экосистема, системная экономическая теория, территории опережающего развития, экономический кластер, бизнес-инкубатор.

**Благодарность.** Статья подготовлена по результатам исследования, поддержанного Российским фондом фундаментальных исследований (РФФИ), проект № 20-010-00616.

**S. Sazanova**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[szanov@mail.ru](mailto:szanov@mail.ru)*

*State University of Management,  
Moscow, Russian Federation*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Moscow, Russian Federation*

## **Classification of Business Ecosystems of the Russian Territory Bordering China**

**Annotation:** *The theory of business ecosystems is becoming more and more popular in modern economic science, there is more and more applied research of business ecosystems in individual industries and territories. At the same time, there is no unified classification of business ecosystems in modern economic science. The works of Russian and foreign scientists mention digital ecosystems, technological ecosystems, communication ecosystems, but they are all considered in the sectoral and /or cross-sectoral context, without any connection with a specific territory. Thus, despite the initially ecological primary source of the concept of «ecosystem», the territorial aspect of business ecosystems is insufficiently studied, in our opinion. The article provides a classification of business ecosystems of the Russian border with China on the basis of a systemic economic approach for further study, forecasting and management of socio-economic ecosystems of business in border areas.*

**Keywords:** *business ecosystem, business ecosystem, socio-economic ecosystem, systems economic theory, priority development territories, economic cluster, business incubator.*

**Acknowledgment:** The article was prepared based on the results of a study supported by the Russian Foundation for Basic Research (RFBR), project No. 20-010-00616.

Российская социально-экономическая система отличается многоукладностью, то есть сосуществованием технологических укладов различных уровней, что во многом определяет различия в уровне территориального социально-экономического развития. Протяженность территории России, неравномерность размещения населения, различия в плотности населения по территории страны, различия в развитости транспортной сети по регионам страны — все это способствует формированию относительно обособленных социально-экономических подсистем, развивающихся под влиянием как внутренних, так и внешних факторов. Отдельного внимания заслуживают приграничные территории России, на развитие которых влияют как отечественные, так и зарубежные факторы, в том числе близость экономик других стран, экономические, технологические, социальные, культурные связи с ними. С научной и практической точки зрения интерес представляют бизнес-экосистемы таких приграничных территорий, факторы их становления и развития, их ключевые особенности, социально-экономический потенциал, проблемы и перспективы.

Приграничные с Китаем территории России играют важную роль как в развитии Дальневосточного региона и экономики страны, так и в развитии российско-китайских отношений. Они обладают высоким природно-ресурсным и энергетическим потенциалом, большой геополитической значимостью. В то же время эти территории территориально ближе к экономикам азиатских стран, главным образом, к китайской, и недостаточно тесно связаны с промышленным центром России.

Недостаточная развитость социально-культурной, транспортной, информационной инфраструктуры вызывает отток населения из региона, что негативно сказывается на перспективах его дальнейшего развития. Разорвать этот замкнутый круг возможно, на наш взгляд, на основе создания целостной социально-экономической экосистемы бизнеса и управления ею на основе системного экономического подхода.

Объектом социально-экономической политики региональных и федеральных властей должна стать социально-экономическая экосистема приграничных с Китаем территорий России и ее подсистемы — бизнес-экосистемы отдельных отраслей, сфер деятельности во взаимосвязи с конкретной территорией (административно-территориальной единицей). Для построения модели такой социально-экономической экосистемы необходимо создать классификацию бизнес-экосистем приграничной с Китаем территории России, основанную на системном экономическом подходе.

Эмпирическая база исследования включает анализ статистических данных из открытых источников, а также результаты интервью с предпринимателями, представителями общественных организаций и властных структур приграничной с Китаем территории России, проведенных в ходе полевых исследований в 2020 г.

Теоретическая база исследования включает работы российских и зарубежных ученых, а также общенаучные и специфические экономические методы, в том числе метод анализа и синтеза, метод интервью, метод обобщения, системный экономический подход.

Проведенное исследование показало, что пока ни один из современных научных подходов в полной мере не располагает полной и достоверной классификацией экосистем бизнеса приграничных территорий и потому не может предложить комплекс научно обоснованных методов регулирования взаимодействия бизнеса, общества и государства в современной российской экономике. Необходимость восполнения данного пробела в современной экономической науке на основе новой методологии социально-экономических экосистем и восполняет настоящее исследование, что обуславливает его актуальность и научную новизну.

Сама идея экосистемы, заимствованная из биологической науки, заключается в том, что экономическая организация не может существовать и успешно конкурировать с другими организациями без своей эко-

системы — экосистемы бизнеса, которая включает всех агентов, деятельность которых может повлиять на деятельность организации<sup>1</sup>. С развитием цифровизации и искусственного интеллекта возникло понятие информационной экосистемы бизнеса как системы сервисов, обеспечивающих деятельность организации<sup>2</sup>. Более широкий комплексный подход предлагает понятие социально-экономической экосистемы как комплекса организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных образований, локализованных территориально и способный самостоятельно функционировать в долгосрочной перспективе за счет кругооборота ресурсов, продуктов и систем<sup>3</sup>.

Приграничными с Китаем территориями России являются: Забайкальский край, Амурская область, Приморский край, Хабаровский край, Еврейская автономная область. Важную роль в создании и развитии социально-экономической экосистемы приграничных территорий должны сыграть территории опережающего развития (ТОР), которые с 2015 г. создаются на территории Приморского, Хабаровского, Забайкальского края и Амурской области.

В соответствии с системным подходом<sup>4</sup> выделим в качестве основных видов бизнес-экосистем приграничных с Китаем российских территорий следующие:

- организационная (структурная) бизнес-экосистема (организационно-производственный кластер);
- инфраструктурная бизнес-экосистема (инфраструктурно-когнитивная платформа);
- бизнес-процессная бизнес-экосистема (процессно-образовательная сеть);
- инновационная бизнес-экосистема (инновационно-проектный бизнес-инкубатор).

---

<sup>1</sup> Ryazanova, G.N., Sazanova, S.L. Influence of Digitalization Processes on the Development of Agricultural Eco-Systems. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2020, 111, pp. 761–769.

<sup>2</sup> Sazanova, S.L., Kuznetsov, N.V. Institutional Environment of the Digital Economy. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2020, 129 LNNS, pp. 593–601.

<sup>3</sup> Сазанова С.Л., Рязанова Г.Н. Социально-экономические экосистемы в современном российском агропромышленном бизнесе. *Ученые записки Российской Академии предпринимательства*. 2020. Т. 19. № 1. С. 154–170.

<sup>4</sup> Клейнер Г.Б. Экономика экосистем: шаг в будущее. *Экономическое возрождение России*. 2019. № 1(59). С. 40–45.

Внешними атрибутами экосистемы являются ареал (пространство) и жизненный цикл (время). Экосистема бизнеса — это естественная «оболочка» для взаимодействия кластеров, платформ, сетей и бизнес-инкубаторов, каждый из которых представляет собой «совокупность организаций, осуществляющих сходные виды деятельности и эксплуатирующих одну и ту же экологическую нишу, составляющую внешнюю организационную среду»<sup>5</sup>. Исследование показало, что на приграничной с Китаем территории России активно формируются следующие виды бизнес-экосистем (Таблица 1).

Таблица 1

### Классификация бизнес-экосистем приграничной территории

№	Вид бизнес-экосистемы	Приморский край	Хабаровский край	Амурская область	Забайкальский край
1	Организационная бизнес-экосистема (ТОР и кластеры)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ТОР «Надеждинская» (специализация: легкая и пищевая промышленность, транспортно-логистическая специализация).</li> <li>• ТОР «Михайловский» (специализация: животноводство, растениеводство, производство продуктов питания).</li> <li>• Туристические кластеры.</li> <li>• Морской транспортно-логистический кластер.</li> <li>• ИТ-кластер.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ТОР «Комсомольск» (промышленная специализация).</li> <li>• Инновационный территориальный кластер авиационного судостроения и судостроения Хабаровского края.</li> <li>• Туристический кластер.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ТОР «Белогорск» (агропромышленная специализация).</li> <li>• ТОР «Приамурский» (промышленная, транспортно-логистическая специализация).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ТОР «Забайкалье» (промышленная и сельскохозяйственная специализация).</li> <li>• Туристические кластеры.</li> </ul>

<sup>5</sup> Карпинская В. А. Экосистема как единица экономического анализа. Системные проблемы отечественной мезоэкономики, микроэкономики, экономики предприятий: материалы Второй конференции Отделения моделирования производственных объектов и комплексов ЦЭМИ РАН (Москва, 12 января 2018 г.). Вып. 2. ЦЭМИ РАН Москва, 2018. С. 125–141. С. 132.

№	Вид бизнес-экосистемы	Приморский край	Хабаровский край	Амурская область	Забайкальский край
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Российско-Китайский агро-промышленный кластер.</li> </ul>			
2	Инфраструктурная бизнес-экосистема (инфраструктурно-когнитивная платформа)	Пока не созданы	Центр кластерного развития на базе АНО «Агентство привлечения инвестиций и развития инноваций Хабаровского края».	Центр кластерного развития Амурской области.	Забайкальский центр кластерного развития
3	Бизнес-процессная бизнес-экосистема (процессно-образовательная сеть)	Пока не созданы	Пока не созданы.	Пока не созданы.	Пока не созданы.
4	Инновационная бизнес-экосистема (бизнес-инкубаторы и технопарки)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ВГУЭС. Инновационный бизнес-инкубатор при Владивостокском государственном университете экономики и сервиса.</li> <li>• Технопарк «Русский».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Комсомольский-на-Амуре краевой бизнес-инкубатор.</li> <li>• Бизнес-инкубатор при Дальневосточном государственном университете путей сообщения (ДВГУПС).</li> <li>• Бизнес-инкубатор Тихоокеанского государственного университета (ТОГУ).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Амурский бизнес-инкубатор в г. Благовещенск.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ООО «Агинский региональный бизнес-инкубатор» (производственного типа).</li> <li>• Забайкальский бизнес-инкубатор.</li> </ul>

Разработано автором.

Анализ бизнес-экосистем приграничной с Китаем территории России показал, что наименее развитыми являются или даже отсутствуют инфраструктурная и бизнес-процессная бизнес-экосистемы. Это замедляет развитие бизнес-экосистем региона и его социально-экономичес-

кой экосистемы в целом, поскольку экономические коммуникации играют ключевую роль в современной экономике <sup>6</sup>. Наиболее развитой является организационная бизнес-экосистема региона, представленная территориями опережающего развития и кластерами. Благодаря созданию ТОР удалось улучшить инвестиционный климат, снизить налоговую нагрузку привлечь инвестиции в регион и создать тысячи рабочих мест <sup>7</sup>. Однако пандемия Covid-19 оказала на все приграничные территории отрицательное влияние. Опросы, проведенные весной — осенью 2020 г. показали, что существенно пострадали малые и средние бизнесы, связанные с китайскими контрагентами: торговля и туристические услуги. Главной стратегической проблемой остается то, что Россия поставляет в Китай в основном сырье (почти 80%) и продукцию военно-промышленного комплекса (20%).

В настоящее время реализуются российско-китайские проекты в области сельского хозяйства, финансов, научно-технических инноваций, цифровой экономики, электронной коммерции, здравоохранения, 5G и др. Развивается региональное сотрудничество в рамках Шанхайской организации сотрудничества, содействие региональной торговле и инвестициям, ускорение программы «Один пояс — один путь». Таким образом, правительства обеих стран способствуют развитию организационной (структурной) подсистемы и инфраструктурной подсистемы социально-экономической экосистемы приграничных с Китаем территорий России.

На наш взгляд, существенную роль в формировании социально-экономической экосистемы приграничных территорий может сыграть российско-китайское сотрудничество в сфере образования <sup>8</sup>. Развитие совместных образовательных программ, обмен студентами <sup>9</sup>, программы стажировок позволят впоследствии реализовывать научные проек-

---

<sup>6</sup> Сазанова С.Л. Экономические коммуникации в экономике знаний. «Экономика. Налоги. Право». 2020. Т. 13. № 2. С. 76–83.

<sup>7</sup> Шарипов Ф.Ф., Тимофеев О.А. Экосистемы российского и китайского бизнеса на приграничных территориях. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2020. Т. 19. № 3. С. 62–69.

<sup>8</sup> Шарипов Ф.Ф. Экосистемы управления знаниями в отраслях отечественной промышленности. «Экономика. Налоги. Право». 2020. Т. 13. № 2. С. 54–60.

<sup>9</sup> Sharipov, F.F., Krotchenko, T.Y., Dyakonova, M.A. Digital Potential of Economic Education: Information Technologies in a Management University. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2021, 133, pp. 561–572.

ты и программы<sup>10</sup>. Это будет способствовать развитию бизнес-процессной и инновационной подсистем социально-экономической экосистемы приграничных с Китаем территорий России.

#### Список литературы

1. Ryazanova, G.N., Sazanova, S.L. Influence of Digitalization Processes on the Development of Agricultural Eco-Systems. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2020, 111, pp. 761–769.
2. Sazanova, S.L., Kuznetsov, N.V. Institutional Environment of the Digital Economy. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2020, 129 LNNS, pp. 593–601.
3. Sharipov, F.F., Krotenko, T.Y., Dyakonova, M.A. Digital Potential of Economic Education: Information Technologies in a Management University. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2021, 133, pp. 561–572.
4. Карпинская В. А. Экосистема как единица экономического анализа. Системные проблемы отечественной мезоэкономики, микроэкономики, экономики предприятий: материалы Второй конференции Отделения моделирования производственных объектов и комплексов ЦЭМИ РАН (Москва, 12 января 2018 г.). Вып. 2. ЦЭМИ РАН Москва, 2018. С. 125–141.
5. Клейнер Г.Б. Экономика экосистем: шаг в будущее. Экономическое возрождение России. 2019. № 1(59). С. 40–45.
6. Сазанова С.Л. Экономические коммуникации в экономике знаний. «Экономика. Налоги. Право». 2020. Т. 13. № 2. С. 76–83.
7. Сазанова С.Л., Рязанова Г.Н. Социально-экономические экосистемы в современном российском агропромышленном бизнесе. *Ученые записки Российской Академии предпринимательства*. 2020. Т. 19. № 1. С. 154–170.
8. Шарипов Ф.Ф. Экосистемы управления знаниями в отраслях отечественной промышленности. «Экономика. Налоги. Право». 2020. Т. 13. № 2. С. 54–60.
9. Шарипов Ф.Ф., Тимофеев О.А. Экосистемы российского и китайского бизнеса на приграничных территориях. *Ученые записки Российской академии предпринимательства*. 2020. Т. 19. № 3. С. 62–69.

#### References

1. Ryazanova, G.N., Sazanova, S.L. Influence of Digitalization Processes on the Development of Agricultural Eco-Systems. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2020, 111, pp. 761–769.
2. Sazanova, S.L., Kuznetsov, N.V. Institutional Environment of the Digital Economy. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2020, 129 LNNS, pp. 593–601.
3. Sharipov, F.F., Krotenko, T.Y., Dyakonova, M.A. Digital Potential of Economic Education: Information Technologies in a Management University. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2021, 133, pp. 561–572.

---

<sup>10</sup> Шарипов Ф.Ф. Экосистемы управления знаниями в отраслях отечественной промышленности. «Экономика. Налоги. Право». 2020. Т. 13. № 2. С. 54–60.

4. Karpinskaya V. A. (2018) Ekosistema kak edinita ekonomicheskogo analiza. Sistemnyye problemy otechestvennoy mezoekonomiki. mikroekonomiki. ekonomiki predpriyatiy: materialy Vtoroy konferentsii Otdeleniya modelirovaniya proizvodstvennykh ob'yektov i kompleksov TsEMI RAN (Moskva. 12 yanvarya 2018 g.). Vyp. 2. TsEMI RAN Moskva. 2018. S. 125–141.
5. Kleyner G.B. Ekonomika ekosistem: shag v budushcheye. Ekonomicheskoye vozrozhdeniye Rossii. 2019. № 1(59). S. 40–45.
6. Sazanova S.L. Ekonomicheskiye kommunikatsii v ekonomike znaniy. «Ekonomika. Nalogi. Pravo». 2020. T. 13. № 2. S. 76–83.
7. Sazanova S.L., Ryazanova G.N. Sotsialno-ekonomicheskiye ekosistemy v sovremennom rossiyskom agropromyshlennom biznese. Uchenyye zapiski Rossiyskoy Akademii predprinimatelstva. 2020. T. 19. № 1. S. 154–170.
8. Sharipov F.F. Ekosistemy upravleniya znaniyami v otraslyakh otechestvennoy promyshlennosti. «Ekonomika. Nalogi. Pravo». 2020. T. 13. № 2. S. 54–60.
9. Sharipov F.F., Timofeev O.A. Ekosistemy rossiyskogo i kitayskogo biznesa na prigranichnykh territoriyakh. Uchenyye zapiski Rossiyskoy Akademii predprinimatelstva. 2020. T. 19. № 3. S. 62–69.

## **Возможности развития системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в современных условиях**

**Аннотация:** В статье рассмотрены приоритеты и возможности развития системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в современных условиях. Предложены принципы, описывающие процесс взаимодействия предпринимательского конгломерата и внешней среды. Рассмотрены ключевые вызовы конкурентоспособности предпринимательских конгломератов в цифровой экономике. Показаны основные принципы, которым должна соответствовать система стратегического управления. Выявлены ключевые факторы, повлекшие существенную корректировку базовой системы принятия стратегических решений в предпринимательских конгломератах. Обоснованы приоритетные направления, в соответствии с которыми необходимо разработать теоретические предложения и практические инструменты стратегического управления в современных условиях. Обоснована важность настройки отношений в соответствии с правилами корпоративного управления может стать важным элементом повышения качества системы стратегического управления именно в условиях глобализации. Конкретизированы сценарии внедрения системы стратегического управления в условиях воздействия различных факторов глобализации.

**Ключевые слова:** Предпринимательский конгломерат, система стратегического управления, глобальная конкурентоспособность, направление развития, координация усилий.

**D. V. Firsenko**

*Cand. Sci. (Econ.),  
[firsenkodv@mail.ru](mailto:firsenkodv@mail.ru)*

*Higher School of Economics Institute  
of Professional Accountants and Auditors,  
Almaty, Republic of Kazakhstan*

## **Opportunities for the development of a strategic management system for an entrepreneurial conglomerate in modern conditions**

**Annotation:** The article examines the priorities and opportunities for the development of the strategic management system of an entrepreneurial conglomerate in modern conditions.

---

*Principles are proposed that describe the process of interaction between an entrepreneurial conglomerate and the external environment. The key challenges to the competitiveness of entrepreneurial conglomerates in the digital economy are considered. Shows the basic principles that must comply with the strategic management system. The key factors that led to a significant adjustment of the basic system of strategic decision-making in business conglomerates were identified. The priority directions have been substantiated, in accordance with which it is necessary to develop theoretical proposals and practical tools for strategic management in modern conditions. The importance of setting up relations in accordance with the rules of corporate governance is substantiated. It can become an important element of improving the quality of the strategic management system in the context of globalization. The scenarios for the implementation of the strategic management system under the influence of various factors of globalization are concretized.*

**Keywords:** *Entrepreneurial conglomerate, strategic management system, global competitiveness, direction of development, coordination of efforts.*

Предпринимательский конгломерат как объект стратегического управления начал зарождаться в период подъема экономики и формирования крупных компаний и объединений. Данный формат стал реакцией малого и среднего бизнеса на появление в экономике корпораций, объединяющих неограниченный круг лиц в качестве собственников бизнеса<sup>1</sup>. Именно появление корпораций с их возможностями привлечения ресурсов на фондовом и финансовом рынках стало одним из стимулов консолидации усилий предпринимателей, вынужденных конкурировать с крупными игроками за наиболее востребованные ресурсы.

Это предопределяет их особое положение в экономике различных стран. Фактически они стали центрами противостояния глобализации, притягивающими к себе национальные капиталы и людские ресурсы. При определении особенностей системы стратегического управления необходимо понимать, что, как правило, предпринимательский конгломерат — это несколько юридических лиц, работающих на один долгосрочный результат. Поэтому, как отмечают Кузнецова Л.М. и Пухалева А.Г., «одна из основных проблем процесса формирования стратегии связана с тем, что в предпринимательских конгломератах процесс принятия стратегических решений пребывает в полной зависимости от структуры власти»<sup>2</sup>.

С одной стороны, преимуществом конгломерата является возможность гибкого управления и изыскания несвязанных возможностей раз-

---

<sup>1</sup> Вотчель Л.М. Деятельность межотраслевых предпринимательских конгломератов в международной экономике. УЭКС. 2013. № 9(57). С. 27.

<sup>2</sup> Кузнецова Л.М., Пухалева А.Г. Особенности стратегического планирования предпринимательской структуры. Таврический научный обозреватель. 2016. № 3(8). С. 49–54.

личных предпринимателей для сокращения затрат на получение ресурсов. В этом контексте, по нашему мнению, целесообразно воспринимать предпринимательский конгломерат как совокупность исключительно частных инициатив отдельных предпринимателей.

Процесс глобализации и связанное с ним усиление конкуренции в борьбе за ресурсы поставили новые маркетинговые и инновационные требования перед предпринимательскими конгломератами. Их продукция теперь должна быть более технологически совершенной и быстрее адаптироваться к потребностям рынка. Эмоциональные основы потребления требуют глубокого вовлечения потребителя в процесс создания новых продуктов. Все это требует использования новых ресурсов, в том числе, информационных, интеллектуальных, финансовых.

В этих условиях любая модель автономного поведения предпринимателя становится неэффективной. В борьбе за ресурсы основу эффективного развития составляют такие свойства системы управления как динамичность и постоянная адаптация, опирающиеся на творческий потенциал отдельных предпринимателей и лидерство единой системы принятия решений. Существующие шаблонные модели уже не работают — нужна адекватная модель власти с максимальным учетом всех возможностей и минимизацией выявленных угроз.

Для создания адекватной модели мы предлагаем зафиксировать ряд принципов, описывающих процесс взаимодействия предпринимательского конгломерата и внешней среды. Данные принципы касаются особенностей реализации основных функций управления, используемых в процессе привлечения стратегических ресурсов. По нашему мнению, ключевыми принципами в настоящее время являются:

а) принцип распределенного фондирования деятельности конгломерата — с созданием краудфандинговых площадок меняется система финансового обеспечения деятельности даже для субъектов предпринимательства, источниками финансирования для предпринимательских конгломератов становятся не только собственные средства предпринимателей и кредитные ресурсы, но и средства «добровольных» инвесторов;

б) принцип приоритета маркетинга ресурсов — несмотря на необходимость продвижения своих продуктов на различных рынках, основные маркетинговые усилия в рамках предпринимательского конгломерата должны быть направлены на обеспечение участников ключевыми ресурсами, в условиях цифровой экономики действуют совершенно

иные законы, создаются новые социальные привычки, ритуалы, мнение участников рынка формируется на основе побудителей, которых ранее не существовало, поэтому потребности в ресурсах также должны адаптироваться под запросы рынка;

в) принцип локализации геополитического противостояния — в условиях санкций, политических споров и разногласий между странами деятельность предпринимательского конгломерата все больше зависит от мер, предпринимаемых органами власти для поддержки национального бизнеса, поэтому стратегия должна учитывать колебания состояния деловой среды в зависимости от политической ситуации.

Учитывая сложность отношений в предпринимательском конгломерате, можно сделать вывод, что консолидированная система стратегического управления не может решить все стоящие перед участниками конгломерата задачи. Обобщая мнение различных специалистов, мы предлагаем учитывать ряд наиболее существенных ограничений, которые оказывают сдерживающее влияние на процесс принятия совместных стратегических решений:

1. По мнению Соболевой Ю.П., «из-за своей сущности стратегическое планирование не способно представить четкую и подробную картину будущего состояния предпринимательского конгломерата»<sup>3</sup>. Как правило, в процессе разработки стратегии будущее состояние внешней среды описывается в вероятностных категориях «как может быть», тогда как основные параметры состояния самого объекта стратегического управления фиксируются в плановых категориях «как должно быть». Если фактические параметры состояния внешней среды отличаются от прогноза, требуется пересмотр плановых значений состояния самого объекта.

2. По мнению Бандурина А.В., «стратегическое управление всегда выходит за рамки типовых подходов, инструментов и методов»<sup>4</sup>. Несмотря на то, что стратегические решения охватывают всех участников предпринимательского конгломерата, всегда существует вероятность того, что конкретный участник интерпретирует стоящие перед ним задачи в

---

<sup>3</sup> Соболева Ю.П. Управление производственной кооперацией в промышленности на основе развития субконтрактной системы организации производства: монография / Соболева Юлия Павловна. — СПб: ИНФО-ДА, 2007. 157 с.

<sup>4</sup> Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития. Транспортное дело России. 2006. № 12-4. С. 70–72.

соответствии с собственным представлением о правилах деятельности. То есть, на уровне реализации стратегии отдельными субъектами предпринимательства возможны расхождения в подходах, которые необходимо своевременно выявить и скорректировать.

3. По мнению Кузнецовой Л.М. и Пухалевой А.Г., «необходим большой запас различных ресурсов для реализации процесса стратегического управления в предпринимательском конгломерате»<sup>5</sup>. От всех участников требуется внедрить единые инструменты стратегического управления, возможно отличающиеся от уже используемых. Для этого необходимо затратить интеллектуальные, временные и материальные ресурсы, что не всегда соответствует потребностям отдельных участников и может наталкиваться на их противодействие.

4. По мнению Аргуновой Л.Г. с соавторами, «существенно усиливаются отрицательные последствия ошибок стратегического прогнозирования»<sup>6</sup>. В условиях формирования продуктового портфеля в сжатые сроки существенно изменяется инвестиционная программа<sup>7</sup>. При внезапном появлении новых возможностей для бизнеса и исчезновении возможностей, существовавших долгое время, плата за ошибки стратегического предвидения может стать критической для предпринимательского конгломерата.

Также определенные ограничения на стратегическое управление накладываются трансформацией экономического уклада. Развитие мировой экономики в постиндустриальный период привело к созданию цифровой модели. По нашему мнению, «цифровая экономика» — экономика, в которой решающее значение имеет использование новых технологий в операционной деятельности, обеспечивающее выгодный удаленный доступ к ресурсным центрам, а также использование информационных систем для управления бизнес-процессами.

Конкурентоспособность предпринимательских конгломератов в цифровой экономике основана на условиях доступа к ресурсам для производ-

---

<sup>5</sup> Кузнецова Л.М., Пухалева А.Г. Особенности стратегического планирования предпринимательской структуры. Таврический научный обозреватель. 2016. № 3(8). С. 49–54.

<sup>6</sup> Аргунова Л.Г. Стратегическое управление развитием муниципального образования: учебное пособие / Л.Г. Аргунова, В.И. Китаева, М.С. Козырев. — М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. 376 с.

<sup>7</sup> Лакоза М.Н. Инструменты коллективных инвестиций на российском финансовом рынке. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2020. Т. 19. № 2. С. 131–137.

ства высокотехнологичного продукта, а также на геополитическом влиянии страны функционирования предпринимательского конгломерата. В цифровой экономике направлениями, движущими экономику вперед, становятся интернет вещей (IoT) и средства глобальной коммуникации.

В глобальной конкуренции выигрывают предпринимательские конгломераты, способные предвидеть и влиять на будущее. Только те компании, которые могут правильно определить потребности рынка в новых форматах коммуникаций, имеют потенциал для участия в технологическом прогрессе и генерировать новые идеи и новые функции продуктов. Экономика и мир постоянно меняются и, в связи с этим, необходимо менять ключевые критерии эффективности системы управления.

Фактически в современных условиях система стратегического управления должна соответствовать принципам мобильности и адаптивности к внешним изменениям<sup>8</sup>. При существующем количестве и качестве изменений становится очень сложно их прогнозировать. Поэтому единственным способом остаться успешным является стратегия погружения, когда предпринимательский конгломерат находится внутри этих изменений. В этом случае изменения становятся не только состоянием внешней среды, но сами по себе являются результатом трансформации внутренней среды конгломерата.

Глобализация затронула все процессы принятия решений в сфере предпринимательства и кардинально их изменила. Конечно, в «цифровой экономике» такие изменения стали еще более существенными. Ключевыми факторами, повлекшими существенную корректировку базовой системы принятия стратегических решений в предпринимательских конгломератах, по нашему мнению, стали:

А. Скорость изменений — трансформация параметров состояния внешних и внутренних процессов происходит с такой скоростью, что ее уже трудно измерить. Можно утверждать, что изменения происходят постоянно, причем качество этих изменений и глубина практически всегда максимальны. Причем изменения протекают постоянно и затрагивают все сферы деятельности предпринимательского конгломерата.

Б. Привлечение ресурсов — этот фактор относится не только к условиям привлечения внешних финансовых ресурсов (прямых инвести-

---

<sup>8</sup> Хвичия Д.Т., Ходаскова В.О. Финансовые конгломераты как результат финансовой модернизации. Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 7. С. 251–256.

ций), условиям доступа к природным ресурсам, если это является ключевым условием развития предпринимательского конгломерата, но и к параметрам формирования новых знаний сотрудников, являющихся носителями технологии.

В. Стимулирование персонала — системы стимулирования сталкиваются с новыми задачами. В условиях глобализации предпринимательскому конгломерату недостаточно просто предложить денежные стимулы. Необходимо создать единый микроклимат в предпринимательском конгломерате, способный раскрыть потенциал каждого сотрудника, чтобы он ощущал свою востребованность. Причем высококвалифицированный сотрудник должен быть близок к своему «источнику вдохновения».

Г. Взаимодействие с органами власти — новые требования, выдвигаемые государством перед предпринимательством, значительно усложняют выход на новые рынки. Усиление конкуренции заставляет принимать решения быстрее, что, в конечном итоге, приводит к значительным уступкам. Иногда это оправдано, но в некоторых случаях может привести к значительным непрогнозируемым потерям для предпринимателей.

Д. Условия выхода на новые рынки — перед выходом на новый рынок субъекты предпринимательства должны достаточно глубоко осознать и внедрить требования, вызванные процессами глобализации, иначе работа на новом рынке будет неэффективна. Субъект предпринимательства должен провести подготовительную работу, обучить специалистов, провести пробную реализацию продукта, доработать его под потребности рынка.

Е. Технология — технологическое превосходство длится не так долго. Фактически многие хозяйствующие субъекты, работающие в сфере присутствия субъекта предпринимательства, находятся достаточно близко к технологическим прорывам. И это означает, что преимущество, которое ранее могло сохраняться на десятилетия, сегодня длится не более года.

Ж. Интеллектуальная собственность — в условиях разрозненной структуры владения, создаваемые объекты интеллектуальной собственности должны своевременно регистрироваться. Однако возникает вопрос субъектности владения регистрируемым объектом интеллектуальной собственности. Вторая проблема состоит в том, что без сохранения конфиденциальности отдельные участники конгломерата могут стать источником утечки сведений, составляющих предмет защиты интеллектуальной собственности.

Для учета выявленных ранее ограничений, перечисленных факторов и особенностей формирования системы стратегического управления в предпринимательских конгломератах целесообразно сформулировать приоритетные направления, в соответствии с которыми необходимо разработать теоретические предложения и практические инструменты. По нашему мнению, приоритетными направлениями являются:

1. Выявление, описание и анализ факторов и условий влияния глобализации на систему стратегического управления предпринимательского конгломерата.

2. Разработка и адаптация инструментов стратегического управления предпринимательским конгломератом к выявленным факторам и условиям глобализации.

3. Обоснование моделей и формирование комплекса методов ресурсного обеспечения системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в условиях глобализации.

4. Формирование научно-практических рекомендаций по адаптации системы стратегического управления предпринимательским конгломератом к условиям глобализации.

Перечисленные направления позволяют сформировать структуру исследования, а также выявить те предметные области, в которых требуются соответствующие научные разработки. Такой подход обеспечивает стратегическую декомпозицию результатов и определяет их взаимосвязь в процессе практического использования субъектами рынка.

По нашему мнению, в процессе анализа и выявления факторов глобализации очень важной задачей является идентификация форм проявления глобализации в современной экономике. От того, насколько полно будут описаны формы, зависит качество прогнозирования условий доступа к ресурсам на международных рынках<sup>9</sup>. Поэтому перечень форм составляется не только с учетом реальных условий функционирования глобальных рынков, но и на основе стратегического прогнозирования ресурсных потребностей в новых технологических укладах.

Также важную роль в процессе настройки системы стратегического управления предпринимательским конгломератом играет характер

---

<sup>9</sup> Станчуляк Я.А. Предпринимательские объединения в российском законодательстве. Скиф. Вопросы студенческой науки. 2020. № 6(46). С. 381–385.

влияния различных форм глобализации на рынки ресурсов. От этого зависит формат взаимодействия предпринимательского конгломерата с участниками рынка конкретного ресурса. Таким образом, на основании построенной модели влияния предпринимательский конгломерат получает возможность обоснованного выбора необходимых инструментов стратегического управления.

И, наконец, завершающим этапом оценки влияния глобализации на систему стратегического управления предпринимательского конгломерата является построение системы условий влияния. Здесь важно определить границы, направления и характер влияния выявленных форм глобализации на доступность конкретных ресурсов и сформировать предложения по наложению условий на параметры самого конгломерата.

В процессе разработки инструментов стратегического управления предпринимательским конгломератом в условиях глобализации важным элементом является аккуратное внедрение инструментов корпоративного управления, позволяющих распределить полномочия и ответственность между уровнями принятия решений в конгломерате, а также разграничить способы влияния отдельных предпринимателей на принимаемые решения. Поэтому настройка отношений в соответствии с правилами корпоративного управления может стать важным элементом повышения качества системы стратегического управления именно в условиях глобализации.

С точки зрения теории управления принципиальным условием реализации принимаемых решений является выбор организационной модели взаимодействия участников конгломерата. Для этого необходима соответствующая методика, которая позволит заинтересованным сторонам проектировать и внедрять соответствующие организационные модели, позволяющие реализовать стратегию всеми участниками конгломерата.

Также необходимо внедрить разделяемую всеми заинтересованными сторонами методику оценки эффективности стратегического управления предпринимательским конгломератом с учетом влияния факторов глобализации. Основные особенности данной методики заключаются в обязательности учета различных международных эффектов и затрат в процессе расчета.

Так как стратегическое управление всегда связано с прогнозированием состояния различных объектов, целесообразно предусмотреть

возможность использования моделирования и прогнозирования как одного из этапов стратегического управления применительно к требованиям различных групп заинтересованных сторон. В соответствии с изложенным ранее условием обеспечения эффективности важную роль в системе стратегического управления играет организационное моделирование, поэтому обоснование варианта установления взаимоотношений между участниками должна стать направлением развития системы стратегического управления.

Наличие в составе объекта управления нескольких субъектов предпринимательства предполагает необходимость учета взаимного влияния их хозяйственной деятельности друг на друга. Поэтому разработка модели стратегической финансовой конвергенции позволит установить различные варианты взаимной обусловленности экономических эффектов и спрогнозировать траектории взаимодействия с рынком ресурсов.

Реализация совместных стратегических решений требует консолидации ресурсов. Для повышения прозрачности оценки участия заинтересованных сторон требуется соответствующий набор моделей учета. Мы считаем, что в данной ситуации наиболее подходящими являются балансовые модели, позволяющие формировать достоверные ресурсные карты и составлять соответствующие матрицы распределения эффектов.

Все теоретические разработки нуждаются в практической апробации и тестировании в реальных условиях. Тем не менее сам процесс тестирования требует определенных методических ограничений и условий. Для этого должны быть сформированы научно-практические рекомендации по постепенной адаптации системы стратегического управления предпринимательского конгломерата под влиянием глобализации.

Очень важную роль при формировании рекомендаций играет сравнительный анализ деятельности предпринимательских конгломератов в условиях глобализации. Только сопоставление данных о деятельности различных структур предпринимательского типа на рынках ресурсов позволяет выявить определенные сценарии поведения, закономерности и тенденции воздействия внешней среды на принимаемые конгломератами решения, а также зафиксировать наиболее распространенные ошибки поведения.

Сценарии внедрения системы стратегического управления в условиях воздействия различных факторов глобализации могут существен-

но различаться в зависимости от состава, характера отношений владения и других начальных параметров конкретного конгломерата. Тем не менее, существуют определенные этапы и условия, оценка которых является стандартной и позволяет избежать наиболее распространенных ошибок. Поэтому одним из важных направлений исследования является разработка программы внедрения системы стратегического управления предпринимательским конгломератом.

Завершающим этапом исследования может стать обобщение накопленного опыта внедрения, которое позволит составить универсальную карту научно-практических рекомендаций по результатам внедрения инструментов и методов стратегического управления предпринимательским конгломератом. В информационную эпоху цифровой экономики подобная карта является основой для создания системы поддержки принятия решений с искусственным интеллектом. Использование подобных систем является основным трендом развития систем управления с использованием больших массивов данных и методов машинного обучения.

#### **Список литературы**

1. Вотчель Л.М. Деятельность межотраслевых предпринимательских конгломератов в международной экономике. УЭКС. 2013. № 9(57). С. 27.
2. Кузнецова Л.М., Пухалева А.Г. Особенности стратегического планирования предпринимательской структуры. Таврический научный обозреватель. 2016. № 3(8). С. 49–54.
3. Соболева Ю.П. Управление производственной кооперацией в промышленности на основе развития субконтрактной системы организации производства: монография / Соболева Юлия Павловна. — СПб: ИНФО-ДА, 2007. 157 с.
4. Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития. Транспортное дело России. 2006. № 12-4. С. 70–72.
5. Аргунова Л.Г. Стратегическое управление развитием муниципального образования: учебное пособие / Л.Г. Аргунова, В.И. Китаева, М.С. Козырев. — М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. 376 с.
6. Лакоза М.Н. Инструменты коллективных инвестиций на российском финансовом рынке. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2020. Т. 19. № 2. С. 131–137.
7. Хвичия Д.Т., Ходаскова В.О. Финансовые конгломераты как результат финансовой модернизации. Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 7. С. 251–256.
8. Станчуляк Я.А. Предпринимательские объединения в российском законодательстве. Скиф. Вопросы студенческой науки. 2020. № 6(46). С. 381–385.

### References

1. Votchel' L.M. Deyatel'nost' mezhotraslevykh predprinimatel'skikh konglomeratov v mezhdunarodnoy ekonomike. UEkS. 2013. № 9(57). S. 27.
2. Kuznetsova L.M., Pukhaleva A.G. Osobennosti strategicheskogo planirovaniya predprinimatel'skoy struktury. Tavricheskiy nauchnyy obozrevatel'. 2016. № 3(8). S. 49–54.
3. Soboleva YU.P. Upravleniye proizvodstvennoy kooperatsiyey v promyshlennosti na osnove razvitiya subkontraktnoy sistemy organizatsii proizvodstva: monografiya / Soboleva Yuliya Pavlovna. — SPb: INFO-DA, 2007. 157 s.
4. Bandurin A.V. Ekonomicheskiy potentsial korporatsii kak osnova dlya razrabotki strategii yeye razvitiya. Transportnoye delo Rossii. 2006. № 12-4. S. 70–72.
5. Argunova L.G. Strategicheskoye upravleniye razvitiyem munitsipal'nogo obrazovaniya: uchebnoye posobiye / L.G. Argunova, V.I. Kitayeva, M.S. Kozyrev. — M.-Berlin: Direkt-Media, 2015. 376 s.
6. Lakoza M.N. Instrumenty kollektivnykh investitsiy na rossiyskom finansovom rynke. Uchenyye zapiski Rossiyskoy akademii predprinimatel'stva. 2020. T. 19. № 2. S. 131–137.
7. Khvichiya D.T., Khodaskova V.O. Finansovyye konglomeraty kak rezul'tat finansovoy modernizatsii. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. 2020. № 7. S. 251–256.
8. Stanchulyak Ya.A. Predprinimatel'skiye ob'yedineniya v rossiyskom zakonodatel'stve. Skif. Voprosy studencheskoy nauki. 2020. № 6(46). S. 381–385.

## **Анализ и оценка государственных федеральных и региональных программ развития приграничных территорий с точки зрения теории экосистем бизнеса**

**Аннотация:** Программа развития приграничных территорий есть практическая реализация концепции приграничного сотрудничества Российской Федерации. Данная работа совершенствуется постоянно и требует пристального внимания с целью оценки эффективности принимаемых решений на федеральном, региональном и местном уровнях. В представляемом вниманию исследовании данные программы исследуются с точки зрения теории экосистем бизнеса и практическим результатом исследования является формулирование конкретных задач экономического развития приграничной территории между Россией и Китаем.

**Ключевые слова:** программы развития, приграничные территории между Россией и Китаем, задачи экономического развития.

**Благодарности.** Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20–010–00616.

**F. F. Sharipov**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[fanissh@rambler.ru](mailto:fanissh@rambler.ru)*

*The State University of Management,  
Moscow, Russian Federation*

## **Analysis and evaluation of federal and regional development programs of border territories in respect to the theory of business ecosystems**

**Annotation:** The program for the development of border territories is the practical implementation of the concept of cross-border cooperation of the Russian Federation. This work is constantly being improved and requires close attention in order to evaluate the effectiveness of decisions taken at the federal, regional and local levels. In the study presented, the program data are examined from the point of view of the theory of business ecosystems and the practical result of the study is the formulation of specific tasks for the economic development of the border area between Russia and China.

---

**Keywords:** *development program, border territory between Russia and China, economic development tasks.*

**Acknowledgments.** The study was carried out with the financial support of the Russian Foundation for Basic Research within the scientific project № 20-010-00616.

Экономическое развитие приграничных территорий имеет перво-степенное значение для Российской Федерации. Общая протяженность наших границ превышает 62 тысячи км. Россия граничит с 16 государствами. Среди них КНР, США, Япония, Республика Корея, Норвегия, Финляндия, Польша, Монголия, вновь образованные после распада СССР государства из числа союзных республик. Экономическое развитие российского приграничья — это составная часть обеспечения безопасности данных территорий, новые возможности гуманитарного взаимодействия, в том числе экономического сотрудничества с сопредельными государствами. Уникальные размеры и географическое положение нашей страны являются одним из ключевых факторов развития делового сотрудничества с соседними государствами, в том числе на сопредельных, приграничных территориях. В данном исследовании речь пойдет о российско-китайском сотрудничестве в сфере бизнеса, т. к. Китай является одним из лидеров мировой экономики на сегодняшний день и обозримую перспективу. Кроме этого, протяженность границы России с Китаем составляет 4209 км, из которых более 3599 км — это речная граница. И, наконец, Россия и Китай — это два государства, которые оказывают самое серьезное влияние на международные отношения в современном мире, история их взаимоотношений насчитывает более трех сот лет и является постоянным объектом исследований отечественных и зарубежных ученых. В данном исследовании приграничное сотрудничество рассматривается с точки зрения современной теории экосистем бизнеса, т.к. до сегодняшнего многие исследования на эту тему носят фрагментарный характер и не дают объективного представления о состоянии российско-китайского бизнеса на приграничной территории. На сегодняшний день шесть субъектов со стороны Российской Федерации. Это Приморский край, Хабаровский край, Еврейская автономная область, Амурская область, Забайкальский край, Алтайский край имеют общую границу с Китайской Народной Республикой. В качестве материалов исследования, которые носят ярко выраженный междисциплинарный характер, необходимо отметить, что концепция приграничного сотрудничества Россий-

ской Федерации была утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации почти двадцать лет тому назад, в феврале 2001 года. В этом документе указывается напрямую на необходимость соблюдения Европейской конвенции о приграничном сотрудничестве от 1980 года. Кроме этого, Федеральная целевая программа «Экономическое и социальное развитие Дальнего Востока и Забайкалья» была разработана и рассчитана на период 1996–2005 годов». Затем эта программа последовательно продлевалась до 2005, 2010, 2013, 2018 годов. Государственная программа РФ «Социально-экономическое развитие Дальнего Востока и Байкальского региона», Стратегия социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года. Федеральный закон от 26 июля 2017 года № 179-ФЗ «Об основах приграничного сотрудничества» [8]. Федеральная космическая программа России на 2016–2025 годы. Программы создания в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке единой системы добычи, транспортировки газа и газоснабжения с учетом возможного экспорта газа на рынки Китая и других стран АТР. В результате гармонизации федерального и регионального законодательства 48 новых федеральных законов и 230 Постановлений и прочих актов Правительства РФ легли в основу Распоряжения Правительства РФ от 24 сентября 2020 г. № 2464-р «Об утверждении Национальной программы социально-экономического развития Дальнего Востока на период до 2024 г. и на перспективу до 2035 г.».

Неоценимый вклад внесли отечественные ученые в исследование истории российско-китайских экономических отношений. Среди них считаю необходимым выделить особо Ларина В.Л. [4], Воскресенского А.Д. [1], Дацышен В.Г. [2], Тимофеева О.А. [6]. Что касается возникновения теории экосистем, авторство понятия «экосистема» бесспорно принадлежит Артуру Тэсли, ученому-кологу, который в 1935 г. сформулировал это понятие применительно к определению сложной экологической системы. Затем уже в 90-е годы прошлого века Дж. Мур [5] придал экономический смысл и сформулировал понятие «бизнес-экосистема». Среди российских ученых, каждый раз, при определении теории экосистем бизнеса, я отмечаю вклад выдающегося российского ученого Г.Б. Клейнера [3], который уточнил данное понятие и научно обосновал необходимость рассмотрения экосистемы бизнеса как социально-экономической системы с использованием при проведении исследований на данную тему системного и междисциплинарного подходов. Согласно методологии теории

экосистем предлагается исследовать экономические явления в пространстве и времени в четырехугольнике бизнес-экосистемы: организационная структура, инфраструктура, коммуникации, инновации. Используя междисциплинарный подход, как один из определяющих методов исследований в теории экосистем, затем, системный подход, к ключевым факторам развития экосистемы бизнеса приграничных с Китаем территорий России предлагается отнести следующие: исторический, географический, экономический, технологический. Исторический фактор имеет существенное значение для определения продолжительности приграничного сотрудничества и детализации основных этапов этого сотрудничества. Географический фактор приграничной территории имеет существенное значение для приграничного сотрудничества нашего государства, т.к. большая часть границы нашей страны проходит по акваториям морей, рек или поверхности озер. Экономические факторы — это сложившийся экономический уклад на исследуемой территории, возможные перспективы экономического развития с применением всего имеющегося инструментария государственного регулирования. Технологические факторы — это морально и физически устаревшие технологии и инфраструктура, созданные в основном полвека тому назад. В качестве примера последних изменений в положительную сторону можно привести проект Амурского газоперерабатывающего завода. Этот проект станет основным по созданию бизнес-экосистемы переработки газа в Дальневосточном регионе и уникальным по организации финансирования и составу участников. 11,4 млрд. евро — реализованное финансирование на декабрь 2019 года с участием 22 банков из стран Европы, Азии, России.

Занимаясь в течение последнего времени исследованием приграничной территории между Россией и Китаем, современная отраслевая структура исследуемого российско-китайского пограничья определена следующим образом:

- Зейская и Бурейская гидроэлектростанции;
- угольная промышленность Амурской области, Хабаровского, Приморского и Забайкальского краев;
- черная и, главным образом, цветная металлургия, в т.ч. добыча золота, добыча олова, свинца, цинка;
- машиностроительная промышленность, включая судостроение и сельскохозяйственное машиностроение, производство станков,

турбин, дизелей, генераторов, мостовых кранов, кабелей, аккумуляторных батарей;

- промышленность строительных материалов, в первую очередь, производство цемента, кирпича, железобетонных конструкций;
- отрасли лесной и легкой промышленности соответственно.

Уже упоминавшиеся ранее, исторические, географические, экономические и технологические факторы, по нашему мнению, являются ключевыми при совершенствовании управления экосистемой бизнеса приграничной территории между Россией и Китаем. История взаимоотношений между нашими государствами имеет более чем трехсотлетний период, включающий в себя вопросы определения линии современной государственной границы, миграции населения, комплексной безопасности приграничной территории. Уникальная природа, наличие природных ископаемых, акватория речной границы протяженностью почти 3500 км — все это обязывает учитывать географический фактор как один из ключевых в исследуемой экосистеме[7]. Река Амур протекает вдоль границы России и Китайской Народной Республики. Длина ее составляет 2824 км, бассейн реки составляет площадь более 1,8 млн. кв. км и расположен на территории России Китая и Монголии. Примерно 53% бассейна реки приходится на территорию России. Река Амур имеет особое приграничное положение, имеет при этом существенные экологические вопросы. Протяженность реки, проходящая по российско-китайской границе, составляет 1376 км. На китайскую сторону приходится почти 45% всего бассейна Амура, в виде ее притока реки Сунгари. На сегодняшний момент существуют экологические проблемы на приграничной территории КНР, так как Амур обладает низкой способностью самоочищения от результатов экономической деятельности хозяйствующих субъектов сопредельных государств. Правительства РФ и КНР, необходимо отметить, принимают меры по устранению существующих причин загрязнения водоема и недопущения загрязнения Амура в дальнейшем. Необходима современная, гармонизированная на международном уровне, единая стратегия по улучшению экологической обстановки в бассейне реки Амур.

Сложившаяся отраслевая структура бизнеса приграничной территории сформировала свой экономический уклад приграничной территории между нашими двумя странами и является еще одним существенным, экономическим фактором данной территории. И, наконец, во

многом морально устаревшая промышленная система и ее инфраструктура формируют современный технологический фактор, который необходимо учитывать при принятии решения по экономическому развитию региона.

Государственное регулирование экономического развития исследуемой территории, являющееся ключевым в совершенствовании управления экосистемой бизнеса между Россией и Китаем, определяет в качестве приоритетов национальной политики комплексное развитие Дальнего Востока, куда входит и исследуемая нами территория, на весь двадцать первый век. Определены все ключевые экономические показатели развития каждого из шести приграничных регионов на период до 2024 , в среднесрочном, и до 2035 года, в долгосрочном планировании. 48 новых федеральных законов и 230 Постановлений и прочих актов Правительства РФ лежат в основе современной системы государственного регулирования экономического развития российского Дальнего Востока. В этих условиях гармонизация федерального и регионального законодательства является залогом нормативно-правового обеспечения совершенствования управления экосистемой бизнеса российско-китайской приграничной территории.

Развитие инфраструктуры исследуемой территории и модернизация местной промышленности, создание современных конкурентоспособных кластеров, ориентированных на экспорт, в страны азиатско-тихоокеанского региона, граничащего с нашим Дальним Востоком, — таковы основные практические направления работы исследуемых российских регионов.

Необходимо отметить, что модернизация транспортной системы и Российской Федерации и международных пунктов пропуска на российско-китайской границе, которых насчитывается 25 на сегодняшний день, является основным драйвером развития приграничного сотрудничества России. 67 морских портов в акватории 16 морей представляют огромный инвестиционный потенциал экономического развития современной России. Вслед за конференцией ООН по торговле и развитию (UNCTAD), предложившей концепцию развития морских портов в 1985 году, современная Стратегия развития морской портовой инфраструктуры России до 2030 года была одобрена Правительством РФ в 2012 году. Развитие портовой отрасли предложено в качестве объекта исследования не случайно. Порт как экономическая система является составной частью практичес-

кого воплощения теории эволюции пространственного развития, теории социально-экономической экосистемы, теории агломерации, теории умного города. Общий объем предполагаемых инвестиций в реализацию стратегии развития морской инфраструктуры России составляет 1 053 394 млн. рублей, из которых 27% составляют бюджетные источники и 73% — привлеченные внебюджетные источники. При любом из сценариев экономического развития Российской Федерации необходимость развития транспортной инфраструктуры в системе «Западная Европа–Китай» и «Север–Юг» очевидна, и порты являются частью интеграции всех видов транспорта с целью развития конкурентоспособности транспортной системы нашей страны.

По протяженности автомобильных дорог в 1529 тысяч км. [2] Россия занимает 5-е место в мире, что совершенно не соответствует ее потенциальным возможностям. При очевидной необходимости развития автотранспортной инфраструктуры остановимся на основных ее направлениях:

- развитие международных транспортных коридоров «Приморье-1», «Приморье-2»,
- развитие международного транспортного коридора «Север–Юг»
- развитие международных автомобильных пунктов пропуска.

По протяженности железнодорожных линий длиной 86 тысяч км. наша страна занимает 3-е место в мире и имеет все перспективы к дальнейшему развитию при условии инвестирования в развитие до 9773,3 млрд. рублей [3] до 2025 года Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы. Основные направления развития: ремонт и строительство новых ж/д путей, модернизация подвижного состава, цифровизация ж/д отрасли, интеграция в МТК «Китай–Западная Европа» и «Север–Юг».

Рассматривая приграничное сотрудничество как социально-экономическую экосистему, можно определить следующие основные направления приграничной экономической деятельности:

- международная торговля, в том числе трансграничная электронная коммерция;
- инвестиционное сотрудничество;
- международная кооперация и создание совместных производственных предприятий;
- трансфер технологий;

- международные перевозки;
- строительство, в том числе, гражданское, промышленное, дорожное;
- международные услуги, в том числе, лизинг, логистика, информационное сотрудничество, туризм;
- экология, так называемая «зеленая» экономика;
- сельское хозяйство, в том числе переработка с/х продукции,
- научно-исследовательская деятельность и образование.

Проведенные в исследовании анализ и оценка государственных федеральных и региональных программ развития приграничных территорий с точки зрения теории экосистем бизнеса позволяют подчеркнуть, в качестве заключения по проведенному исследованию, о необходимости гармонизации федерального, регионального и местных законодательных актов. Необходимо также вести работу на внешнем контуре по взаимодействию с китайской стороной, с учетом наших национальных интересов, в разработке и реализации совместных проектов по развитию экономического приграничного сотрудничества.

#### Список литературы

1. Воскресенский А.Д. Россия и Китай: теория и история межгосударственных отношений. — М.: Московский общественный научный фонд; ООО «Издательский центр научных и учебных программ», 1999. 408 с.
2. Дацышен В. Г. История российско-китайских отношений в конце XIX — начале XX вв. — Москва: Директ-Медиа, 2014. 592 с.
3. Клейнер Г.Б. Экономика экосистем: шаг в будущее. Экономическое возрождение России. 2019. №1(59). С. 40—45.
4. Ларин В.Л. Тихоокеанская Россия в контексте внешней политики и международных отношений в АТР в начале XXI в.: избранные статьи и доклады. — Владивосток: ИИАЭ ДВО РАН, 2011. 216 с.
5. Moore J. F. Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin* / Fall. 2005. 58 p.
6. Тимофеев О.А. Российско-китайские отношения в Приамурье (сер. XIX — нач. XX вв.). — Благовещенск, 2003. 199 с.
7. Шарипов Ф.Ф., Тимофеев О.А. Экосистемы российского и китайского бизнеса на приграничных территориях. Ученые записки Российской академии предпринимательства». 2020. Том 19. № 3. С. 62—70.
8. Шарипов Ф.Ф., Тимофеев О.А. Совершенствование управления бизнес-экосистемами приграничной территории (на примере России и Китая). Путеводитель предпринимателя. 2020. Том 13. № 4. С. 109—115.
9. Федеральный закон от 26 июля 2017 г. № 179-ФЗ «Об основах приграничного сотрудничества». <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71630188/>.

### References

1. Voskressenski A.D. Rossiya i Kitaj: teoriya i istoriya mezhgosudarstvennyh otnoshenij (Russia and China: theory and history of inter-State relations.). – M.: Moscow Public Science Foundation (MPSF); ООО «Izdatel'skij centr nauchnyh i uchebnyh programm», 1999. 408 pp.
2. Datsyshen V.G. Istoriya rossijsko-kitajskih otnoshenij v konce XIX – nachale XX vv. (The history of Russian-Chinese relations in the late 19th and early 20th centuries.) – Moscow: Direct-Media, 2014. 592 pp.
3. Kleiner G.B. Ecosystem Economy: Step into the Future. Economic Revival of Russia. 2019. № 1(59). Pp. 40–45.
4. Victor Larin. Pacific Russia in the Context of Foreign Policy and International Relations in the Asia-Pacific Region at the Beginning of the Century Selected Articles and Reports. Vladivostok HAE FEB RAS, 2011. 216 pp.
5. Moore J. F. Business ecosystems and the view from the firm. The Antitrust Bulletin / Fall. 2005. 58 p.
6. Timofeev O. A. Rossijsko-kitajskie otnosheniya v Priamur'e (ser. XIX – nach. XX vv.) (Russian-Chinese relations in the Amur Oblast (mid-19th – early 20th century)). – Blagoveshchensk, 2003. 199 pp.
7. Sharipov F.F., Timofeev O. A. Business ecosystems of Russia and China in border territories. Uchenye zapiski Rossijskoj akademii predprinimatel'stva. 2020. Vol. 19. № 3. Pp. 62–70.
8. Sharipov F.F., Timofeev O.A. Improving the management of business ecosystems of the border territory (using the example of Russia and China). Entrepreneur's Guide. 2020. Volume 13. No. 4. P. 109–115.
9. Federal Law № 179-FZ (ФЗ) of July 26th, 2017 On the Bases of Cross-Border Cooperation. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71630188/>.

*Кандидат экономических наук,  
[liza30ys@gmail.com](mailto:liza30ys@gmail.com)*

*Кафедра управления,  
Санкт-Петербургский им. В.Б. Бобкова филиал,  
Российская таможенная академия,  
Санкт-Петербург, Российская Федерация*

### **Управление международным инвестиционным сотрудничеством в России на этапе перехода к цифровой экономике**

**Аннотация.** *В статье определены особенности государственной политики России в области международного инвестиционного сотрудничества. Предложен авторский вариант классификации полномочий Правительства по регулированию отношений в области привлечения иностранных инвестиций. Раскрыта значимость актуального с точки зрения практики и теории управления инвестиционными процессами принципа единства и взаимосвязи основных векторов государственной политики в области внешних инвестиций в экономику страны.*

**Ключевые слова:** *иностраннные инвестиции, государственное регулирование, управление, государственная политика, цифровая экономика.*

**E. S. Yankovskaya**

*Cand. Sci. (Econ.),  
[liza30ys@gmail.com](mailto:liza30ys@gmail.com)*

*Department of Management,  
St. Petersburg named after V.B. Bobkova branch  
of the Russian Customs Academy,  
Saint Petersburg, Russian Federation*

### **Managing international investment cooperation in Russia at the stage of transition to the digital economy**

**Annotation:** *The article defines the features of the state policy of Russia in the field of international investment cooperation. The author's version of the classification of the government's powers to regulate relations in the field of attracting foreign investment is proposed. The article reveals the importance of the principle of unity and interrelation of the main vectors of state policy in the field of foreign investment in the country's economy, which is relevant from the point of view of practice and theory of investment process management.*

**Keyword:** *Foreign investment, government regulation, governance, public policy, digital economy.*

Приток иностранных инвестиций является необходимым условием устойчивого развития национальной экономики, реализации инновационных проектов, перехода на модель информационного общества. При этом особую значимость имеют такие характеристики инвестиционных потоков, как объем инвестиций и их структура по видам, по сферам приложения, по территориальному распределению. Важно также учитывать сопутствующие зарубежным инвестициям риски — рост внешнего долга, риск внешнего контроля над важными отраслями экономики, риск ослабления государственного суверенитета.

Несмотря на вызванную пандемией сложную экономическую ситуацию, за первую половину 2020 г. произошел, по данным Банка России, «рост международной инвестиционной позиции Российской Федерации с 358,7 млрд. долларов США на начало года до 480,4 млрд. долларов США по состоянию на 1 июля 2020 года»<sup>1</sup>.

Одной из проблем в области государственного регулирования иностранных инвестиций является крайняя неравномерность распределения иностранных инвестиций по сферам экономики и в территориальном разрезе. Наиболее значительное внимание для инвесторов имеет Москва и Московская область. Существенный интерес для них представляют также Уральский и Северо-Западный федеральные округа. Но многие регионы России «обделены» вниманием иностранных инвесторов.

Из перечня основных отраслей наибольшее внимание иностранных инвесторов проявляется к обрабатывающему производству. За ними следуют оптовая и розничная торговля, добыча топливно-энергетических ресурсов. Вне сферы интересов иностранных инвесторов остается российский малый и средний бизнес, что обусловлено особенностями данного сегмента национальной экономики. На повестке дня стоит вопрос о качественной стороне развития малого и среднего предпринимательства. Еще в 2014 году Бородушко И.В. подчеркивала, что «государственные меры по поддержке малого и среднего бизнеса ориентированы не только на расширение масштабов данного сектора экономики и сокращение его неформальной составляющей, но, что особенно важно,

---

<sup>1</sup> Основные показатели статистики внешнего сектора в январе–июне 2020 года. Электронный ресурс: (дата обращения: 17.12.2020).

еще и нацелены на качественный сдвиг в структуре деятельности, на вовлечение малого и среднего бизнеса в инновационные процессы»<sup>2</sup>.

Международные потоки капитала определяются, прежде всего, законами рыночных отношений. Государство, для которого внешние инвестиции являются важным объектом регулирования, определяет свою политику в данной сфере, формирует нормативную правовую базу, создает комфортные и безопасные для иностранного инвестора институциональные условия деятельности. Однако, возможности государственного регулирования международного инвестиционного сотрудничества носят в некоторой мере ограниченный характер и далеко не всегда позволяют сформировать оптимальный инвестиционный климат на экономическом пространстве страны.

В связи с этим особую значимость имеет оптимизация факторов, которые влияют на инвестиционный климат в стране, ее законодательство. Основные тенденции в данной области, как отметили Бородушко И.В. и Кокорин И.С., заключаются в следующем: «Во-первых, систематически повышаются ... полнота охвата проблем регулирования иностранных инвестиций и четкость в определении механизмов такого регулирования. Во-вторых, соблюдается крайне важный для потенциальных иностранных инвесторов принцип стабильности законодательной базы»<sup>3</sup>.

В основе государственного регулирования внешних инвестиций в России лежит Федеральный закон № 160-ФЗ от 09.07.1999 (ред. от 31.05.2018) «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации». В статье 23 данного закона указано, что «Правительство РФ разрабатывает и реализует государственную политику в сфере международного инвестиционного сотрудничества» и перечислены восемь его полномочий в данной области. По своей функциональной направленности эти полномочия Правительства РФ можно, как представляется автору, подразделить на три группы:

---

<sup>2</sup> Бородушко И.В. Малый бизнес в России: актуальные проблемы и вопросы правового регулирования. Вестник Санкт-Петербургской юридической академии. № 1 (22). 2014. С. 90–91.

<sup>3</sup> Бородушко И.В., Кокорин И.С. Эволюция нормативно-правовой базы прямых иностранных инвестиций в Российской Федерации. Ленинградский юридический журнал. 2018. № 1 (51). С. 195.

1. Полномочия, направленные на обеспечение инвестиционной привлекательности российской экономики для потенциальных зарубежных инвесторов, о которых в ст. 23 Федерального закона сказано: «разрабатывает и обеспечивает реализацию федеральных программ привлечения иностранных инвестиций».

2. Осуществление деятельности, где государство выступает в качестве организатора или участники международного инвестиционного сотрудничества: 1) «привлекает инвестиционные кредиты международных финансовых организаций и иностранных государств ...»; 2) «осуществляет контроль за подготовкой и заключением международных договоров РФ о поощрении и взаимной защите инвестиций»; 3) «осуществляет контроль за подготовкой и заключением инвестиционных соглашений с иностранными инвесторами о реализации ими крупномасштабных инвестиционных проектов»; 4) утверждение приоритетных инвестиционных проектов, для которых статьей 16 Федерального закона предусмотрены льготы по уплате таможенных платежей; 5) «осуществляет взаимодействие с субъектами РФ по вопросам международного инвестиционного сотрудничества».

3. Полномочия, направленные на защиту от потенциальных угроз национальной безопасности, источником которых может явиться деятельность иностранных инвесторов: принятие и реализация решений о введении запретов и ограничений на действия иностранных инвесторов в России; формирование мер по контролю за деятельностью зарубежных инвесторов в России.

Предложенное разграничение трех групп полномочий Правительства РФ по регулированию отношений в области внешних инвестиций четко высвечивает внутреннюю структуру механизмов управления инвестиционными потоками и их целевую направленность. Такими структурными элементами являются: меры по привлечению иностранных инвестиций, превентивные меры против порождаемых ими потенциальных угроз, отнесение к компетенции государства наиболее значимых сегментов инвестиционного рынка. Немаловажно и то, что при разграничении трех групп полномочий Правительства прослеживаются их единство и взаимосвязи. Только сбалансированное сочетание указанных трех векторов государственной политики в области внешних инвестиций может обеспечить эффективность международного инвестиционного сотрудни-

чества. Ведущую роль играют три принципа сбалансированности: приоритет мер по привлечению иностранных инвестиций; разумный баланс мер по привлечению инвестиций и по предупреждению возможных идущих от них угроз; постановка под контроль государства ключевых и стратегически значимых составляющих международного инвестиционного сотрудничества. Эти положения имеют непосредственно прикладной характер. Но, одновременно, они касаются общих закономерностей общественных отношений и поэтому могут рассматриваться с позиций теории и методологии управления инвестиционными процессами.

Перед федеральными органами, реализующими государственную политику и осуществляющими регулирование инвестиционной сферы, стоят такие задачи, как содействие расширению круга привлекательных для иностранных инвесторов отраслей экономики, минимизация возникающих перед инвесторами административных барьеров при одновременном соблюдении государственных интересов, контроль за иностранными инвестициями в стратегически важные проекты.

Федеральная антимонопольная служба России (ФАС) является органом, уполномоченным на выполнение функций по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в РФ. ФАС России также регулярно публикует разъяснения положений российского законодательства в сфере иностранных инвестиций. Так, на заседании Методического совета ФАС от 03.09.2020 г. был рассмотрен проект очередных разъяснений о порядке осуществления иностранных инвестиций в Российской Федерации.

Важнейшие вопросы управления сферой иностранных инвестиций в России рассматривает созданная в 2008 г. Правительственная комиссия по контролю за осуществлением иностранных инвестиций. В полномочия комиссии входит предварительное согласование ходатайств иностранных инвесторов об инвестиционных сделках, влекущих за собой установление контроля иностранного инвестора над российскими хозяйственными обществами, имеющими стратегическое значение. Федеральным законом № 57-ФЗ от 29.04.2008 г. «О порядке осуществления инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства» определены стратегически значимые виды деятельности и процедуры согласования иностранных инвестиций в стратегически значимые области экономики.

При Правительстве РФ действует созданный в 1994 г. Консультативный совет по иностранным инвестициям (КСИИ). Возглавляет КСИИ Председатель Правительства РФ, его членами являются представители ряда министерств, ведомств и главы крупнейших международных компаний и банков. Основные задачи КСИИ — содействовать созданию в России благоприятного инвестиционного климата, совершенствованию деловых отношений между зарубежными инвесторами и органами исполнительной власти, осуществлять экспертную поддержку деятельности властных структур по налоговому и таможенному регулированию отношений в сфере иностранных инвестиций. На состоявшемся в октябре 2020 г. в формате видеоконференции 34-м планерном заседании КСИИ председатель совета директоров Кармайна Ди Сибио отметил, что «крупный иностранный бизнес не пересматривает свои планы из-за временной нестабильности... Международные компании увеличили инвестиции в Россию, несмотря на пандемию... Самыми проработанными областями российского законодательства иностранные инвесторы называют трудовые отношения и налогообложение ... Международные компании направили более 15 млн. долларов на поддержку пострадавших от пандемии в России». Вместе с тем, было сказано о том, что слишком часто меняются правила деятельности для иностранных инвесторов.

Актуальной задачей является определение возможностей и перспектив государственного регулирования рынка иностранных инвестиций в целом. В этом вопросе ключевую роль играют новые тренды развития мировой экономики, среди которых приоритетная роль принадлежит такому феномену глобальной мировой динамики, как цифровизация, переход на ИТ-технологии.

Новые условия управления иностранными инвестициями несет с собой цифровизация экономики. Но данный вопрос пока слабо освещен в научной литературе и недостаточно изучена его практическая сторона. Как отметил М.А. Акимов, «В новой, цифровой, реальности для получения инвестиций не нужно искать инвестора или проходить листинг на бирже. Привлечение денег становится легче с использованием краудфандинговых платформ...»<sup>4</sup>. Однако данное замечание относится к внутренним, а не иностранным инвестициям.

---

<sup>4</sup> Основные тренды цифровой экономики в финансовой сфере. Правовые аспекты регулирования и практического применения. Издание Государственной Думы. 2019. С. 9–10. Электронный ресурс: (дата обращения: 18.12.2020).

Заслуживает внимание следующее высказывание одного из ученых: «...совершение финансовых сделок на ведущих биржах мира ... практически полностью находятся вне зоны контроля со стороны государства, резидент которого совершает такие сделки ... В условиях цифровой экономики происходит сокращение возможностей по реализации протекционистских мер защиты национальных производителей и импортозамещения»<sup>5</sup>. Завершающая часть сказанного относится преимущественно к российской действительности.

Если обратиться к мировой практике, то можно заметить, что ситуация не столь однозначна. Причиной тому является нарастающее «цифровое неравенство» стран мира. Экономически развитые страны располагают благоприятным комплексом условий для цифровой трансформации и получают, соответственно, максимум эффекта от внедрения цифровых технологий. Это в полной мере касается сферы иностранных инвестиций. Развивающиеся страны и страны с переходной экономикой в наибольшей мере подвержены негативным последствиям обостряющейся конкуренции на мировых рынках и геополитических противоречий (интенсивность которых цифровизация способна усилить), что затрудняет их участие на мировом инвестиционном рынке на равноправных и взаимовыгодных условиях.

В целом влияние цифровизации на инвестиционную активность зарубежного бизнеса, наряду с преобладанием позитивного эффекта, имеет и определенные негативные проявления. Правы Парахина Л.В., Поповичева Н.Е., Базарнова О.А., утверждающие в своей статье, что «длинные деньги» в условиях становления цифровой экономики становятся все более ограниченным ресурсом<sup>6</sup>, хотя конкретные механизмы таких изменений остаются туманными. В качестве одной из явных причин данной тенденции может быть названо то, что принятые инвестором технологические решения нередко оказываются морально устаревшими уже к моменту завершения инвестиционного процесса. Указанные

---

<sup>5</sup> Основные тренды цифровой экономики в финансовой сфере. Правовые аспекты регулирования и практического применения. Издание Государственной Думы. 2019. С. 31. Электронный ресурс: (дата обращения 18.12.2020).

<sup>6</sup> Парахина Л.В., Поповичева Н.Е., Базарнова О.А. Цифровая трансформация экономических систем, продуцирующая международную инвестиционную активность бизнеса. Среднерусский вестник общественных наук. Том 13. № 2. 2018. С. 145.

авторы также отмечают рост неоднородности международной инвестиционной политики в условиях цифровой трансформации мировой экономики и порождаемых ею новых вызовов.

В условиях цифровой экономики меняются характер и механизмы влияния на активность иностранных инвесторов таких факторов, как срок окупаемости, инструменты управления и сам уровень управляемости инвестиционного процесса, регулирующая роль государства в принимающих странах, цифровизация инфраструктурного обеспечения и др. Систематически нарастает значение ряда новых цифровых технологий, опосредующих как деятельность иностранных инвесторов, так и механизмы государственного регулирования данной сферы.

Влиянии цифровизации на эффективность государственного регулирования иностранных инвестиций имеет разнонаправленный характер и надо признать, что научная мысль в этом вопросе явно отстает от складывающихся на практике отношений и тенденций.

Из всего сказанного выше следует, что эффективное государственное управление сферой иностранных инвестиций предполагает учет и знание специфики объектов и условий инвестирования, а также особенностей правовых отношений в данной области. Помимо этого следует учитывать существенные различия в практике международного инвестиционного сотрудничества в отдельных сегментах предпринимательской деятельности и в разных регионах страны.

#### **Список литературы**

1. Бородушко И.В. Малый бизнес в России: актуальные проблемы и вопросы правового регулирования. Вестник Санкт-Петербургской юридической академии. № 1 (22). 2014. С. 90–91.
2. Бородушко И.В., Кокорин И.С. Эволюция нормативно-правовой базы прямых иностранных инвестиций в Российской Федерации. Ленинградский юридический журнал. 2018. № 1 (51). С. 195.
3. Основные показатели статистики внешнего сектора в январе-июне 2020 года. Электронный ресурс: [https://www.cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs/key-ind/](https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/key-ind/).
4. Основные тренды цифровой экономики в финансовой сфере. Правовые аспекты регулирования и практического применения. Издание Государственной Думы. 2019. С. 31. Электронный ресурс: <http://duma.gov.ru/media/files/ONpz3AjFkualqgKS9lsgtqckucXiScBP.pdf>.
5. Парахина Л.В., Поповичева Н.Е., Базарнова О.А. Цифровая трансформация экономических систем, продуцирующая международную инвестиционную активность бизнеса. Среднерусский вестник общественных наук. Том 13. № 2. 2018. С. 145.

6. 34-е заседание Консультативного совета по иностранным инвестициям в России. Правительство России. .Электронный ресурс: <http://government.ru/news/40643/>.

### References

1. Borodushko I.V. Small business in Russia: topical problems and issues of legal regulation. Bulletin of the St. Petersburg Law Academy. No. 1 (22). 2014. С. 90–91.
2. Borodushko I.V., Kokorin I.S. Evolution of the legal framework of foreign direct investment in the Russian Federation. Leningrad Legal Journal. 2018. № 1 (51). С. 195.
3. Key indicators of external sector statistics in January-June 2020. Electronic resource: [https://www.cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs/key-ind/](https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/key-ind/).
4. The main trends of the digital economy in the financial sector. Legal aspects of regulation and practical application. Publication of the State Duma. 2019. С. 31. Electronic resource: <http://duma.gov.ru/media/files/ONpz3AjFkualqgKS9lsgtqckucXiScBP.pdf>.
5. Parakhina L.V., Popovicheva N.E., Bazarnova O.A. Digital transformation of economic systems, producing international business investment activity. Central Russian Journal of Social Sciences. Volume 13. No. 2. 2018. С. 145.
6. 34th meeting of the Advisory Council on Foreign Investment in Russia. Government of Russia.. Electronic resource: <http://government.ru/news/40643/>.

## Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

DOI 10.24182/2073-6258-2020-19-4-82-95

**М. Ю. Белякова**

УДК 33

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[mail237@mail.ru](mailto:mail237@mail.ru)*

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы,  
Москва, Российская Федерация*

**И. А. Козенко**

*Магистрант,  
[irihka97@mail.ru](mailto:irihka97@mail.ru)*

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы,  
Москва, Российская Федерация*

### **Анализ рынка Telegram-каналов туристической тематики, определение траектории развития данного направления и разработка научно обоснованных рекомендаций по реализации региональных Telegram-каналов туристической направленности**

**Аннотация:** раскрыты теоретические аспекты SMM-продвижения; описан Telegram в качестве инструмента продвижения; проведен анализ рынка Telegram-каналов туристической направленности; выявлены критерии эффективности Telegram-каналов; разработаны рекомендации для развития туристических Telegram-каналов. Научная гипотеза состоит в том, что использование Telegram-каналов позволит повысить туристическую привлекательность российских регионов. Новизна и практическая значимость заключается в том, что в работе проводится анализ и сравнение по критериям эффективности туристических Telegram-каналов, а также осуществляется прогноз рынка каналов данной тематики и предлагаются рекомендации по реализации каналов.

**Ключевые слова:** SMM-продвижение; Telegram-каналы; подписчики; туристическая привлекательность; целевая аудитория; российские регионы.

**M. Yu. Belyakova**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Proff.,  
[mail237@mail.ru](mailto:mail237@mail.ru)*

*Russian Academy of National Economy and Public Administration,  
Moscow, Russian Federation*

---

**I. A. Kozenko**

*Masterstudent,  
irihka97@mail.ru*

*Russian Academy of National Economy and Public Administration,  
Moscow, Russian Federation*

**Analysis of the market of travel Telegram-channels,  
defining the trajectory of the development of this topic  
and creating evidence-based recommendations  
for regional travel Telegram-channel implementation**

**Annotation:** *theoretical aspects of SMM-promotion are disclosed; Telegram as a promotion tool is described; the market of travel Telegram-channels is analyzed; the performance criteria of Telegram-channels are defined; the recommendations for the development of travel Telegram-channels are developed. The scientific hypothesis is using Telegram-channels allows to increase tourist attractiveness of Russian regions. Novelty and the practical significance of the study is analysis and comparison of travel Telegram-channels by the performance criteria and prediction of channels and development of recommendations for channel implementation.*

**Keywords:** *SMM-promotion; Telegram-channels; followers; tourist attractiveness; target audience; Russian regions.*

В настоящее время мессенджер Telegram является одним из самых эффективных инструментов продвижения и привлечения практически каждой аудитории. Любой пользователь может создать канал по близкой ему тематике, набирать подписчиков по интересам, придумывать новые способы взаимодействия со своей аудиторией. В результате этого Telegram-каналы становятся новой альтернативой среди эффективных маркетинговых инструментов.

Популярность Telegram-каналов растет, следовательно, увеличивается и уровень доверия у аудитории. Поэтому все большее людей, продвигающих свой продукт, переходят на эту площадку, которая позволяет получить высокие охваты за минимальный срок.

Сейчас существуют Telegram-каналы различных тематик, к ним же относится и туристическая отрасль, в которой эффективным становятся новые способы повышения узнаваемости продукт и наблюдается тенденция перехода в онлайн-сферу.

Актуальность данного исследования обуславливает возрастающая степень доверия читателей, возможность функционирования каналов, как самостоятельных медиа, а также прогрессирующая популярность мессенджера как способа распространения медиа-контента.

Целью данного исследования является анализ рынка Telegram-каналов туристической направленности и разработка рекомендаций для создания регионального Telegram-канала.

Теоретической основой исследования послужили работы российских и зарубежных медиа-экспертов. Так, в совокупности рассматриваются работы Тажетдинова Т., Якубенко А., Чекмарева С., Сенаторова А., Кеннеди Дэн С., Уэлш-Филипс К., посвященные SMM-продвижению.

Кроме того, в работе были использованы данные такие сервисов, как TechTerra, Telegram Analytics, Travelpayouts.

Методологической основой исследования являлись: системный анализ, контент-анализ, сравнительный метод, логико-аналитические методы, построение таблиц, графиков и рисунков.

В связи с развитием интернет коммуникаций в последнее время появилось много новых интересных каналов продвижения, к которым в первую очередь стоит отнести SMM (Social Media Marketing) — продвижение в социальных сетях. Это современный инструмент интернет-маркетинга, направленный на взаимодействие с потенциальными потребителями через социальные сети и мессенджеры. Несмотря на то, что SMM-реклама пока относится к нестандартным видам маркетингового взаимодействия, в настоящее время является самым перспективным методом продвижения. Позволяет напрямую общаться с целевой аудиторией, при этом не требует крупных затрат. SMM востребован как крупными компаниями, так и компаниями малого и среднего бизнеса [1].

В настоящее время SMM продвижение настолько разработано, что мы можем говорить о возникновении полноценного и эффективного рынка, особенно в туризме, и с каждым годом продолжает набирать популярность и развивает новые способы интеграции с аудиторией.

Telegram — это бесплатный мессенджер, который используются для быстрого обмена сообщения, пересылки текста, фото, видео и аудиофайла. Появился Telegram 14 августа 2013 года. Создатель — Павел Дуров, который задумывал его, как как простой и защищенный кроссплатформенный мессенджер. Появился в виде эксперимента компании Digital Fortress, которая является собственностью Дурова. Основная цель — испытание протокола MTProto при больших мощностях и нагрузках, разрабатывал протокол брат Дурова, Николай, и его команда. В результате объединения алгоритма AES (симметричное шифрования блоков у участников беседы) и протокол Диффи-Хэлмана (позволяет сторонам полу-

чать ключ шифрования для использования защищенного канала связи) появилась комбинация, которая стала универсальным мессенджером с шифрованием каналов передачи данных. К тому же вся информация находится на облачных серверах, они не централизованы, а переключение между дата-центрами может осуществляться самими пользователями. [2]

#### Основные особенности Telegram.

1. Приватность и безопасность. Сообщения в мессенджере надежно зашифрованы и могут самоликвидироваться.
2. Облачная структура. Для хранения информации используются удаленные серверы, поэтому доступ к сообщениям можно получить со всех устройств.
3. Скорость. Самый быстрый сервис по утверждению разработчиков.
4. Всеобъемлемость. Серверы охватывают весь мир. Нет общего центра, их около пяти, которые отвечают за конкретный регион.
5. Открытость. Открытый код Telegram и API MTProto позволяют любому пользователю и создать свою, улучшенную или дополненную версию.
6. Бесплатность. Бесплатная регистрация, проект не продается и не покупается.
7. Мощность. Не имеет ограничений по количеству отправленных в день сообщений, документов, картинок или времени использования приложения, а также участников в чатах.

Особенности продвижения в Telegram. Существуют три способа связи с аудиторией, которые используются в зависимости от целей: групповой чат, канал и бот.

Групповой чат — переписка между тремя и более пользователями одновременно в одном чате. Позволяет создавать сообщества вокруг бренда, идеи, готового продукта, вовлекать существующую аудиторию и потенциальных потребителей в сферу вашей деятельности.

Каналы в Telegram — публичные страницы внутри мессенджера. Одностороннее общение создателя канала с подписчиками. С их помощью СМИ, создатели брендов, продуктов могут делиться своим контентом, вовлекая аудиторию. Это полезный инструмент для экспертов и лидеров мнений, которые могут транслировать свои знания в виде авторской рассылки и нетворкинга. В русскоязычном сегменте мессенджера каждый третий пользователь подписан на менее, чем 10 каналов. 43% читают от 11 до 25 каналов, а более 25 подписок у 26% пользовате-

лей. 80% выбирают новостные каналы, а более половины аудитории являются подписчиками развлекательных и образовательных каналов. [3] Преимуществом является то, что есть возможность оповещать о своих постах, несмотря на то, что включены или выключены уведомления, будет отображаться количество непрочитанных сообщений, благодаря чему охват аудитории составляет 60–80%, в то время как средний охват постов в Facebook 7–10% и 15% у «ВКонтакте». [4] Конверсия в переходы из Telegram варьируется в зависимости от текста самого поста, от пре-вью ссылки и количества публикаций в день.

Боты — специальные программы, которые мгновенно отвечают на запросы пользователей, публикуют сообщения по заданному расписанию, форматируют текст и графику. Компании их могут использовать для повышения удобства пользования их сервисами. Компании-разработчики создают тематических, вирусных ботов и тех, которые являются помощниками целевой аудитории.

Касательно постов в Telegram, надо учитывать, что они имеют свои особенности. Так, использование хештегов не помогает продвижению, а используется только для внутреннего поиска. Если текст более двух абзацев, его лучше разбивать и структурировать. Отсутствует форматирование и нельзя использовать большое количество медиафайлов.

Преимущества продвижения продукта или услуги через Telegram-каналы заключаются в следующем:

- Мессенджер развивается большими темпами. Имеет самые высокие приросты по сравнению со всем прямыми конкурентами и с социальными сетями в целом.
- Широкий функционал для работы с аудиторией по сравнению с другими мессенджерами.
- Для рекламодателей является новым рынком, так как в Telegram все еще не так много рекламы, несмотря на скорость развития.
- Иногда коэффициент просмотров достигает 100%. В среднем этот показатель варьируется от 60 до 80%.
- Невозможно украсть целевую аудиторию в отличие от VK или Instagram, поскольку в Telegram никто не видит подписчиков, кроме администратора. Следовательно, конкуренты не смогут просто воспользоваться трудами.

Несмотря на весомые преимущества, есть и некоторые минусы:

- Так как в Telegram-каналах лояльная аудитория и высокий охват, продвижение чаще всего дороже, чем на других платформах.
- Ограниченное количество инструментов для продвижения канала из-за политики мессенджера.
- Отсутствует расширенная статистика по демографии. Известны только интересы аудитории.
- Большое количество каналов с низкокачественным и сомнительным контентом, которые привлекают порой больше подписчиков, чем каналы крупных известных компаний.

По данным сайта Tlgrm.ru, в котором собрана база Telegram-каналов, насчитывается всего 341 канал туристической направленности. [5] Проанализировав каналы, можно подразделить их на следующие категории: 1) путешествия со скидками и другие лайфхаки; 2) статьи, путевые заметки, медиа; 3) официальные каналы тревел-сервисов; 4) каналы про города и страны. На рисунке 1 представлено количественное соотношение данных категорий.



**Рис. 1. Количество туристических Telegram-каналов по категориям**

Источник: разработано авторами. (дата создания: 16.06.2020).

Необходимо отметить, что существуют различные категории Telegram-каналов туристической направленности, в основном активнее всего развиваются каналы про города и страны. Однако, наблюдается сильный недостаток в Telegram-каналах, посвященных российским регионам, что является упущением для региональных властей и региональных маркетинговых структур, которые отвечают за продвижение территории.

В большинстве соцсетей существуют инструменты для анализа приведенных критериев. Однако в Telegram долгое время такой возможности не было и использовались сторонние сервисы. Выделяют следующие:

1. Аналитический бот — базовый инструмент для простой аналитики. Преимущество: простой в управлении. Недостаток: ограниченный функционал.

2. Telegram Analytics (Tgstat.ru). Наиболее популярный сервис, позволяет посмотреть статистику по любому каналу. Критерии, которые отслеживает: количество подписчиков и их прирост, охват одного поста и суммарный охват, показатели ERR (степень вовлеченности показывает в процентах, какое количество подписчиков аккаунта реагируют на посты, реакции (лайки, комментарии, репосты, сохранения)). Преимущества: данные предоставляются бесплатно, удобный интерфейс. Недостатки: обновление данных происходит раз в день.

3. Telemetr. Преимущества: обновление данных раз в час, можно отправлять оповещения в канал, можно увидеть пересечение аудитории с другим каналом. Недостатки: полный функционал по подписке.

4. Combot. Можно узнать о количестве отправленных сообщений за период, активности отдельного пользователя, статистике сообщений (количество и объем), активность в разное время суток. Посмотреть статистику можно только для своего канала. Преимущества: детальный анализ аудитории, просмотр статистики пользователей. Недостатки: сложная навигация в большом объеме данных.

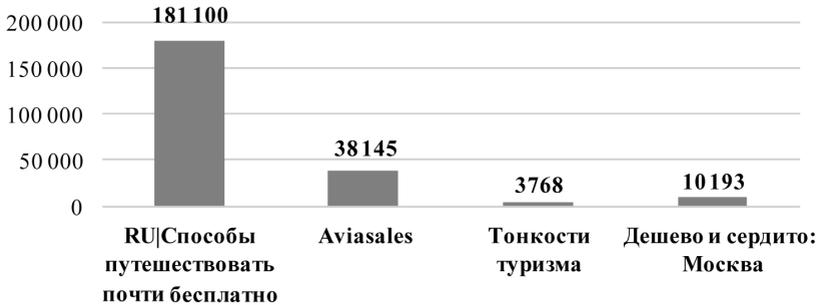
Помимо этих сервисов в апреле 2020 года появилась внутренняя аналитика каналов. Разработчики, реагируя на спрос пользователей, создали отдельную категорию в меню «Статистика». Однако, чтобы ее посмотреть администратор должен иметь право на публикацию сообщений в канал. Для каналов с более 1000 подписчиков. Имеет расширенный функционал, позволяет увидеть: сводную статистику (подписчики, процент включенных уведомлений, просмотры постов, пересылка постов); динамику подписчиков; просмотры по часам, источники просмотров и новых подписчиков, локализации, динамика просмотров и количества репостов публикаций, недавние посты. [6]

Проанализируем несколько туристических Telegram-каналов из каждой тематики по следующим критериям: количество и прирост, частота публикации постов, просмотры, охват одного поста, уровень вовлеченности аудитории, индекс цитирования. Все диаграммы сделаны исходя из данных по состоянию на 22.06.2020 г. за сутки.

Для анализа выбраны каналы: «RU|Способы путешествовать почти бесплатно» (<https://t.me/vandroukuru>); «Aviasales» (<https://t.me/>

aviasales); «Тонкости туризма» ([https://t.me/Turizm\\_life](https://t.me/Turizm_life)); «Дешево и сердито: Москва» (<https://t.me/BestMoscowSale>). Скриншоты каналов показаны в приложении.

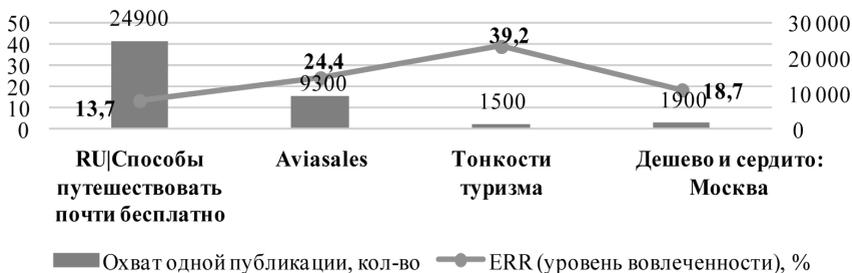
Ниже на диаграмме (рис. 2) представлено сравнение каналов по количеству подписчиков.



**Рис. 2. Каналы по количеству подписчиков**

Источник: разработано авторами.

Так, видно, что по количеству подписчиков с большим отрывом лидирует канал «RU|Способы путешествовать почти бесплатно». Он на первом месте среди всех каналов по туристической направленности. Такие каналы особенно популярны, поскольку в условиях нестабильной экономической обстановки, когда люди пытаются выбрать более дешевые туры и не тратить много времени на поиск. Канал «Aviasales» хоть и имеет значительно меньше подписчиков, чем предыдущий, он в своей тематике каналов официальных тревел-сервисов является самым популярным, поскольку в нем собраны самые дешевые предложения по авиабилетам и создатели сервиса активно используют инструменты продвижения для своего канала, а также они постоянно следят за тенденциями рынка Telegram и используют новые фишки и способы взаимодействия с аудиторией. Так, например, год назад 1 июля 2019 года разработчики представили квест по локальным чатам, в каждом из которых было задание. Победителю доставался бесплатный билет в любую точку мира. У двух других каналов, представленных на диаграмме, количество подписчиков меньше, поскольку целевая аудитория более узкого сегмента. В канале «Тонкости туризма» пишут о актуальных новостях и интересных фактах туристической отрасли и рекламируют другие интересные туристические



**Рис. 3. Каналы по охвату одной публикации и уровню вовлеченности**

Источник: разработано авторами.

каналы. В основном большинство людей предпочитает путешествовать, а не только читать о путешествиях.

Проанализировав наиболее важные показатели, сделать вывод о том, что самая высокая степень вовлеченности и высокий охват публикации по соотношению с количеством подписчиков у канала «Тонкости туризма». Следовательно, у него наиболее живая и активная аудитория, которой интересен контент на протяжении всего времени, а не периодами. Самый низкий уровень вовлеченности у канала «RU|Способы путешествовать почти бесплатно», всего 13,7%. Связано это с тем, что посты аудитория читает только в определенный период, когда собираются в поездку, и к тому же в связи с пандемией контент про дешевые туры стал не так неактуален, так с марта вовлеченность понизилась на 6%. У регионального канала про Москву также невысокий охват. Вероятнее всего это связано с низкой частотой публикации постов. Чем реже администраторы выкладывают публикации, тем меньше охват и вовлеченность. Иная ситуация с «Aviasales», так как несмотря на падение спроса на туризм, в большой степени на выездной, люди продолжают передвигаться внутри своей страны и покупать авиабилеты, поэтому охват выше. Кроме того, разработчики канала сейчас пишут про актуальные новости, что привлекает аудиторию.

Так, что касается индекса цитирования наиболее высокий показатель у канала про Москву, равный весу 77,2, что говорит об авторитетности канала среди других каналов схожей тематики и интересно контенте, который был бы наиболее популярным среди целевой аудитории при более частой публикации. Также высокий индекс цитирования у канала «Aviasales», поскольку относится к официальным тревел-сервисам и всегда отличается качественным и актуальным контентом.

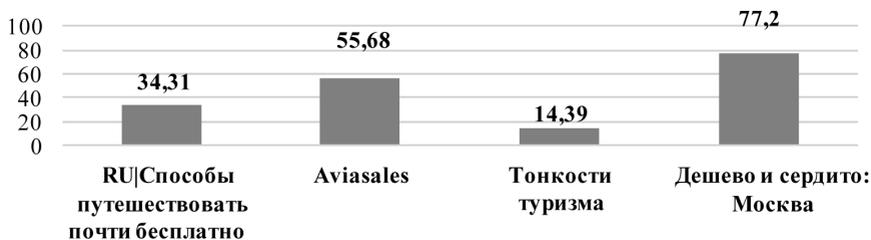


Рис. 4. Каналы по индексу цитирования

Источник: разработано авторами.

Таким образом, анализ критериев эффективности позволяет выявлять актуальность определенной тематики, отслеживать, какие сегменты в отрасли являются наиболее популярным, а рассмотрение критериев в динамике, позволяет понять, какая наполняемость должна быть. Так, благодаря анализу количества подписчиков стало ясно, что наиболее актуальны каналы, в которых предлагают путешествия со скидками. Но они отличаются сезонностью. Высокий охват, вовлеченность и индекс цитирования у канала «Aviasales» подтверждают, что администратором каналов следует делать контент разнообразным и подстраиваться под тренды.

Для прогноза рынка Telegram-каналов туристической направленности в первую очередь необходимо понимать, не только как будет развиваться менеджера, но и понимать, какие тренды сейчас наблюдаются в туристической отрасли.

В настоящее время на рынке Telegram по данным за 2020 год:

- 1) ежедневная аудитория достигла 4,4 млн пользователей;
- 2) 500 000 новых пользователей присоединяются к мессенджеру ежедневно;
- 3) 70 млрд. сообщений ежедневно отправляют пользователи Telegram;
- 4) 52 млн. человек постоянно используют почти 800 000 активных ботов;
- 5) 30 млрд. просмотров ежемесячно в каналах, общая аудитория которых насчитывает около 80 млрд. человек (с пересечениями);
- 6) Основная часть аудитории аккумулируется в больших городах. В лидерах — Москва (35,6%) и Санкт-Петербург (13,3%), далее следуют другие города-миллионники: Екатеринбург, Новосибирск, Казань, Краснодар, Нижний Новгород;

7) Насчитывается более 220 000 каналов, из которых 133 000 — русскоязычные, тема «путешествия» занимает 2,6%. [7]

Существуют различные мнения экспертов по поводу дальнейшей ситуации с Telegram-каналами. Есть авторитетные мнения по бурному развитию, но есть и отрицательные мнения.

На наш взгляд, Telegram-каналы в ближайшие несколько лет будут только набирать обороты, разработчики активно отслеживают тренды и добавляют их в мессенджер, придумывают новые конкурентные решения. Telegram показывает долгосрочный и устойчивый рост, как результат высокого качества самого продукта и внедренных в него функций. У него большие перспективы, а увеличение аудитории будет происходить за счет расширения контента. Что касается большого количества каналов, это можно считать не минусом, а плюсом, так как за счет такого многообразия каждый сможет найти тематику, которая ему близка.

Относительно туристической отрасли, COVID-19 оказал сильное негативное влияние на весь туристический рынок. Поток выездного туризма упал на 60%, въездного на 30%, только во внутреннем туризме не наблюдается существенного спада. В связи с этой ситуацией происходит переориентация рынка и будет расти спрос на внутренний туризм, а особенно — на туры выходного дня. [8] Туры выходного дня набирают оборот с каждым годом, особенно они востребованы, если к ним прилагается короткая, но интересная программа». В планах утвержденной Стратегии развития туризма в РФ особое место уделяется совершенствованию туристической инфраструктуры, развитию транспортного сообщения, созданию новых объектов размещения, соответствующих мировым стандартам. Все это необходимо использовать для привлечения туристов в регионы России, именно сейчас регионы имеют возможность максимально проявить себя.

Сейчас у всех туроператоров идет поиск наиболее эффективных каналов продвижения на фоне общего снижения затрат в компаниях. Старые каналы уже не приносят ни новых туристов агентам, ни новых агентов — туроператорам. Это является драйвером для продвижения в соцсетях.

Создание регионального Telegram-канала туристической направленности является актуальным, и чтобы, действительно, исполнить свою цель в продвижении региона, необходимо понимать основные моменты в его реализации.

Нужно определиться с четырьмя основными моментами: цель, продукт, контент и продвижение.

1. Цель такого канала в том, чтобы сделать регион более узнаваемым и востребованным с помощью привлечения заинтересованной аудитории. Учитывая, какие охваты сейчас в мессенджере, при правильной подаче, интересном контенте, равномерном распределении рубрик, цель будет достигнута.

2. Продукт. К каналу стоит подходить, как к продукту с полным комплексом маркетинга, только тогда он может стать успешным. Необходимо понимать базовую идею канала, почему он интересен, полезен, кто является его читателем. В данном случае базовая идея — это описание региона, его уникальные места и туристические предложения, все то, что может привлечь туристов.

Здесь еще важно определиться с целевой аудиторией, контент должен быть направлен на конкретную аудиторию, например, это могут быть мужчины и женщины от 25 до 40 лет со средним доходом, которые предпочитают короткие поездки выходного дня, с целью отдохнуть от работы. Кроме того, важно учитывать, что целевая аудитория должна быть в пределах площадки, следовательно, мы не захватываем такую категорию, как дети и пожилые люди.

3. Контент. Самая важная составная часть контента — содержание постов. Здесь нужно определиться, как часто будут выходить посты, сколько будет графика, а сколько текста. Какие именно рубрики будут внутри канала. По проведенному в исследовании анализу стало ясно, что количество постов должно быть оптимальным, чтобы удерживать интерес читателей, это может быть от 1 до 3 постов в день. Касательно рубрик, их необходимо подбирать исходя из аудитории. Для аудитории, которая была представлена выше, можно рассказывать про интересные места региона, для посещения которых не нужно много времени, недорогие места общественного питания, уникальные предложения по средствам размещения. Уникальный контент должен сильно превалировать над ссылками над подборками ссылок на чужие материалы.

Один из главных факторов успеха — способность поддерживать органический рост. То есть, когда уже без рекламы, наблюдается постоянный рост подписчиков, за счет сарафанного радио и бесплатного упоминания другими каналами. Именно здесь большую роль играет индекс цитирования, который приводит к популярности канала и его статуса

среди других. Для этого стоит экспериментировать с форматами и выбрать те, которые имеют наибольший виральный эффект.

Чтобы оценить, интересен ли канал или конкретная рубрика, необходимо использовать реакции под постами (лайки, смайлы и голосования). Они позволяют оценивать вовлеченность аудитории и тестировать новые форматы. Так, если новая рубрика набирает слишком много дизлайков, не стоит продолжать ее.

4. Продвижение. В первую очередь надо оценить первоначальный бюджет вложения для продвижения.

Расчет бюджета:

1) по данным TGStat.ru стоимость 1-го просмотра в теме «Путешествия» равна 0,77 рублей;

2) нормальная конверсия из просмотров в подписчики (речь о публичной ссылке, т.к. с приватной можно получить и больше, но не лучше — в перспективе) — 5%;

3) то есть, чтобы получить 1000 подписчиков, необходимо получить 20 000 просмотров;

4)  $20\,000 \text{ просмотров} * 0,77 \text{ руб.} = 15\,400 \text{ руб.}$

Важно понимать, чем интереснее наполняемость канала, тем дешевле выйдет подписчик

Должно быть первоначальное наполнение контента, аудитория приходит к готовому продукту.

Авторам региональных туристических каналов в качестве способа распространения и повышения статусности и эффективности можно взаимодействовать с туристскими информационными центрами, агентствами по туризму или партнерскими сетями. Одна из популярных — *travelayouts*. Это туристическая партнёрская сеть, в основе которой лежат: метапоиск авиабилетов *Aviasales*, сервис поиска отелей *Hotellook*, а также партнёрские программы рекламодателей для дополнительного заработка на туристическом рынке (аренда автомобилей, страховки, трансфер, экскурсии).

Таким образом, Telegram-канал станет эффективным способом продвижения региона и поможет увеличить туристский поток за счет наличия удобных функций, большого количества пользователей, которое с каждым днем увеличивается и высокого охвата одной публикации. Здесь главное понимать, какое направление выбрать из туристической отрасли, а также как вести и продвигать аккаунт.

### Список литературы

1. Calltouch. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://blog.calltouch.ru/chto-takoe-smm-i-kak-on-pomozhet-prodvizheniyu-biznesa-v-sotssetyah/> (дата обращения: 10.11.2020 г.).
2. Кедр. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://keddr.com/2014/11/telegram-chto-eto-takoe-i-pochemu-eto-kruto/> (дата обращения: 09.11.2020 г.).
3. Sostav. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sostav.ru/publication/telegram-38688.html>. (дата обращения: 11.10.2020).
4. Электронный маркетинг. [Электронный ресурс] <https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/internet/Telegram.htm> (дата обращения: 11.11.2020 г.).
5. Сайт про Telegram. [Электронный ресурс]. <https://tlgrm.ru/channels/travel> (дата обращения: 16.11.2020).
6. Код Дурова. [Электронный ресурс]. <https://kod.ru/statistika-v-telegram-apr-2020/> (дата обращения: 21.10.2020).
7. Ex Libris. [Электронный ресурс]. <https://exlibris.ru/news/telegram-2020-auditoriya-i-kanaly/> (дата обращения: 22.10.2020).
8. Белякова М.Ю. К вопросу возникновения логики угроз и возможностей для мирового туризма при трансформации временной перспективы с корона-вирусной ситуацией. Экономика и предпринимательство. 2020. № 6 (119). С. 1305–1309.

### References

1. Calltouch. [Electronic Resource]. Access mode: <https://blog.calltouch.ru/chto-takoe-smm-i-kak-on-pomozhet-prodvizheniyu-biznesa-v-sotssetyah/> (date: 10.11.2020).
2. Keddr. [Electronic Resource]. Access mode: <https://keddr.com/2014/11/telegram-chto-eto-takoe-i-pochemu-eto-kruto/> (date: 09.11.2020).
3. Sostav. [Electronic Resource]. Access Mode: <https://www.sostav.ru/publication/telegram-38688.html>. (date: 11.10.2020).
4. Electronic marketing. [Electronic resource] <https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/internet/Telegram.htm> (date: 11.11.2020).
5. Telegram website. [Electronic Resource]. (date: 16.11.2020).
6. Durov code. [Electronic Resource]. (date: 21.10.2020).
7. Ex Libris. [Electronic Resource]. (date: 22.10.2020).
8. Belyakova M.Yu. Unfortunately, the logic of the occurrence of threats and prosperity for a peaceful prison while transforming temporary prospects with a coronavirus situation// Economics and entrepreneurship. 2020 № 6 (119). S. 1305–1309.

## Модель комплексного управления изменениями на предприятиях по производству одноразовой посуды

**Аннотация:** В статье рассматриваются основные тенденции развития отечественного рынка одноразовой посуды, а также обосновывается необходимость проведения различных изменений. Предложена модель комплексного управления изменениями предприятия, которая отражает взаимосвязь между стратегическими, технологическими и культурными изменениями. Автором разработана система показателей для проведения кадрового бенчмаркинга, на основе анализа которых будет разрабатываться комплекс мероприятий по реализации организационных изменений.

**Ключевые слова:** одноразовая посуда, управление изменениями, бенчмаркинг.

О. А. Ivanova

Senior Lecturer,  
[olesia191@yandex.ru](mailto:olesia191@yandex.ru)

Pushchino State Institute of Natural Sciences,  
Moscow, Russian Federation

## Model of integrated change management at factories producing disposable tableware

**Annotation:** The article discusses the main trends in developing the domestic market of disposable tableware, and substantiates the need for various changes. A model of integrated change management, reflecting the relationship between strategic, technological and cultural changes, is proposed. The author has developed a system of indicators for conducting HR-benchmarking. Based on their analysis, a set of measures will be developed to implement organizational changes.

**Keywords:** disposable tableware, change management, benchmarking.

Ежегодно мировой рынок одноразовой посуды увеличивается, несмотря на вводимые ограничения и запреты на ее различные типы. В условиях же карантинных мер, вызванных пандемией новой коронавирусной инфекции, использование одноразовой посуды стало жизненной необходимостью.

---

Отечественный рынок одноразовой продукции следует мировым тенденциям. В последние годы наблюдался активный рост, однако в 2019 году была отмечена отрицательная динамика, связанная со снижением оборота розничной торговли и доходов населения. Так, в 2019 году объем российского рынка одноразовой посуды составил порядка 38 млрд. руб., причем более 86% пришлось на отечественную продукцию.<sup>1</sup> В то же время был выявлен положительный торговый баланс, связанный со снижением импорта одноразовой посуды (на 7,1%) при сохранении объемов экспорта продукции.

Основными драйверами развития рынка одноразовой посуды, выявленными в ходе анализа структуры ее потребителей, являются<sup>2</sup>:

1. Развитие операторов быстрого обслуживания, происходящее на фоне роста популярности удобных в употреблении и легкодоступных продуктов питания.

2. Приход в регионы крупнейших в мире сетей фастфуда (в частности, *McDonald's*, *Subway*, *Burger King*, *KFC* и т.п.).

3. Усиление требований к защите продуктов питания от воздействия внешней среды и доступа третьих лиц.

4. Рост популярности одноразовой посуды из биоразлагаемых материалов, которые являются экологически безопасными и легко утилизируемыми.

Вышеприведенные тенденции, в свою очередь, вынуждают предприятия, занимающиеся производством одноразовой посуды, фокусироваться на дифференциации продукции и повышении ее качества для сохранения и расширения клиентской базы. С другой стороны, следует отметить, что, несмотря на рост потребительского спроса, конкуренция на этом рынке только усиливается, что объясняется низкими входными барьерами и высокой удельной ценой транспортировки в себестоимости продукции. В этих условиях перед предприятиями возникает острая

---

<sup>1</sup> Пластиковая посуда. Ситуация на рынке. Посуда. 2019. №5. Режим доступа: <http://posudainfo.ru/rus/issue/8411.html>.

<sup>2</sup> Иванова О.А. Управление изменениями на промышленных предприятиях по производству упаковки для пищевой продукции. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 1. № 10. С. 68–74; Иванова О.А. Перспективы развития отечественных предприятий по производству пластиковой посуды. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2018. Т. 17. № 4. С. 248–255.

необходимость в проведении различных изменений, которые обеспечат «сохранение через развитие».

В общем, под изменением понимается переход организации на качественно новый уровень развития путем реализации комплекса мероприятий, направленных на получение дополнительных конкурентных преимуществ, улучшение рыночного положения (например, выход на новые рынки), увеличении показателей деятельности, что, в конечном итоге, должно выразиться в повышении прибыли.

На сегодняшний день существует несколько подходов к классификации изменений, различающиеся в зависимости от используемого критерия.<sup>3</sup> Например, в зависимости от вероятности события, порождающего конкретное изменение, выделяют непредвиденные и планомерные.

В зависимости от области осуществления перемен различают:

- стратегические изменения, направленные на изменение долгосрочных целей развития организации;
- технологические изменения, нацеленные либо на продукты (например, усовершенствование товара), либо на и технологии их изготовления;
- организационные изменения, направленные на изменение бизнес-процессов управления (в том числе и организационной структуры);
- культурные изменения, связанные с переменами в системе ценностей, нормах поведения, моделях взаимодействия, целевых установках сотрудников организации.

Указанные четыре типа изменений, которые могут происходить в организации, тесно взаимосвязаны между собой, поскольку перемены в одной области прямо или косвенно ведут к изменениям в другой. Например, в случае выбора стратегии концентрированного роста, связанной с развитием продукта, возникает необходимость в разработке и реализации некоторого инновационного проекта.

В современных социально-экономических условиях все изменения могут порождаться как факторами внутренней среды организации, так

---

<sup>3</sup> Данилюк А. А. Управление изменениями: учебное пособие. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2014. 288 с.

и внешнего окружения.<sup>4</sup> В результате суть управления изменениями сводится к детальному анализу технологических и бизнес-процессов организации, оценке факторов ее внешнего окружения и проведению необходимых нововведений, которые обеспечат согласованную реализацию выбранной стратегии развития, что в результате повысит эффективность деятельности в целом.

На рисунке 1 приведена модель комплексного управления изменениями в организации, которые могут породиться различными факторами ее внутренней и внешней среды. На данном рисунке также показаны инструменты, которые могут использоваться для проведения изменений: слева представлены инструменты, применяемые для обоснования необходимости соответствующих изменений, а справа — инструменты их практического реализации.

Сегодня широкую популярность получил такой инструмент обоснования необходимости проведения организационных изменений, как бенчмаркинг<sup>5</sup>, который представляет собой новый подход к планированию деятельности предприятия на основе поиска, изучения, адаптации и внедрения наилучших практик и передовых достижений для совершенствования собственных бизнес-процессов в целях повышения их эффективности.

Как показывает опыт, важную роль при проведении организационных изменений играет человеческий капитал, поскольку сотрудники предприятия могут не только успешно реализовывать различные проекты, но активно сопротивляться переменам по различным причинам.

В этой связи особое внимание необходимо уделять кадровому бенчмаркингу, который на основе результатов анализа различных характеристик человеческого капитала наиболее успешных конкурентов и партнеров позволяет выработать рекомендации по реализации организационных

---

<sup>4</sup> Булыгина О.В. Анализ реализуемости инновационных проектов по созданию наукоемкой продукции: алгоритмы и инструменты. Прикладная информатика. 2016. Т. 11. № 4 (64). С. 87–102; Булыгина О.В., Емельянов А.А., Росс Г.В., Яшин Е.С. Инвестиции, инновации, импортозамещение: имитационное моделирование с элементами искусственного интеллекта в управлении проектными рисками. Прикладная информатика. 2020. Т. 15. № 1 (85). С. 68–102.

<sup>5</sup> Клейменкова Г.В., Сипливая З.Г. Сущность и виды бенчмаркинга как современного метода управления бизнесом. Финансы и кредит. 2006. № 33. С. 68–74.

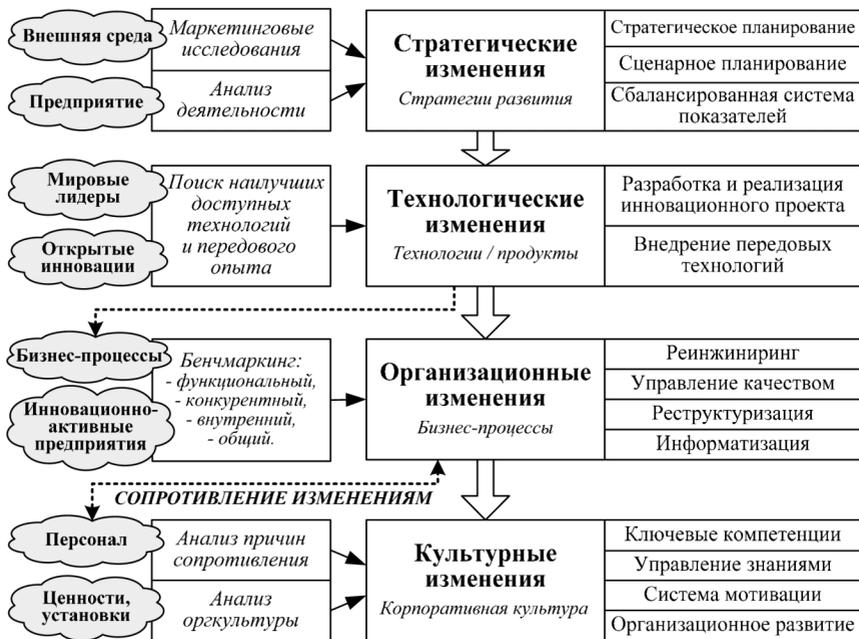


Рис. 1. Модель комплексного управления изменениями в организации

изменений, в том числе с учетом требований профессиональных стандартов к квалификации различных специалистов.

В таблице 1 предложена система показателей для оценки человеческого капитала предприятия, с использованием которых может быть проведен кадровый бенчмаркинг.

Таблица 1

**Система показателей для проведения кадрового бенчмаркинга**

Направление	Показатели
Затраты на персонал	Удельная выручка на одного сотрудника. Удельная прибыль на одного сотрудника. Удельные инвестиции на одного сотрудника. Средняя заработная плата по категориям.
Структура персонала	Среднесписочное число сотрудников. Возрастная и квалификационная структура персонала. Доля сотрудников, работающих дистанционно. Число позиций, для которых имеется кадровый резерв.

Продолжение таблицы 1

Направление	Показатели
	Коэффициент аутсорсинга. Затраты на аутсорсинг.
Текущность персонала	Показатель абсентеизма. Текущность персонала. Коэффициент увольнений. Время заполнения вакансии. Среднее число предложений на одну вакансию.
Развитие персонала	Затраты на обучение персонала. Среднее количество часов обучения на одного сотрудника. Количество сотрудников, проходящих индивидуальное обучение.
Мотивация персонала	Соотношение постоянной и переменной частей оплаты труда. Размер дополнительного «социального пакета» (конкурентные и компенсационные льготы).
Удовлетворенность	Степень удовлетворенности сотрудниками различными факторами (заработной платой, условиями труда, социальным пакетом и т.п.)
Оценка работы	Доля сотрудников, получающих оценку работу. Доля сотрудников, должность которых изменилась по итогам оценки.

Как представляется, предложенный подход к управлению изменениями на предприятиях по производству одноразовой посуды, основанный на последовательном проведении изменений (от стратегии через технологические и бизнес-процессы к корпоративной культуре), позволит успешно адаптироваться под быстро изменяющиеся условия внешней среды.

#### Список литературы

1. Пластиковая посуда. Ситуация на рынке. Посуда. 2019. № 5. Режим доступа: <http://posudainfo.ru/rus/issue/8411.htm>.
2. Иванова О.А. Управление изменениями на промышленных предприятиях по производству упаковки для пищевой продукции. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 1. № 10. С. 68–74.
3. Иванова О.А. Перспективы развития отечественных предприятий по производству пластиковой посуды. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2018. Т. 17. № 4. С. 248–255.
4. Данилюк А. А. Управление изменениями: учебное пособие. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2014. 288 с.

5. Булыгина О.В. Анализ реализуемости инновационных проектов по созданию наукоемкой продукции: алгоритмы и инструменты. Прикладная информатика. 2016. Т. 11. № 4 (64). С. 87–102.
6. Булыгина О.В., Емельянов А.А., Росс Г.В., Яшин Е.С. Инвестиции, инновации, импортозамещение: имитационное моделирование с элементами искусственного интеллекта в управлении проектными рисками. Прикладная информатика. 2020. Т. 15. № 1 (85). С. 68–102.
7. Клейменкова Г.В., Сипливая З.Г. Сущность и виды бенчмаркинга как современного метода управления бизнесом. Финансы и кредит. 2006. № 33. С. 68–74.

#### References

1. Plastikovaya posuda. Situatsiya na rynke. Posuda. 2019. № 5. Rezhim dostupa: <http://posudainfo.ru/rus/issue/8411.html>.
2. Ivanova O.A. Upravlenie izmeneniyami na promyshlennykh predpriyatiyakh po proizvodstvu upakovki dlya pishchevoi produktsii. Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2018. Т. 1. № 10. S. 68–74.
3. Ivanova O.A. Perspektivy razvitiya otechestvennykh predpriyatii po proizvodstvu plastikovoi posudy. Uchenye zapiski Rossiiskoi akademii predprinimatel'stva. 2018. Т. 17. № 4. S. 248–255.
4. Danilyuk A. A. Upravlenie izmeneniyami: uchebnoe posobie. Tyumen': Izdatel'stvo Tyumenskogo gosudarstvennogo universiteta, 2014. 288 s.
5. Bulygina O.V. Analiz realizuemosti innovatsionnykh proektov po sozdaniyu naukoemkoi produktsii: algoritmy i instrumenty. Prikladnaya informatika. 2016. Т. 11. № 4 (64). S. 87–102.
6. Bulygina O.V., Emel'yanov A.A., Ross G.V., Yashin E.S. Investitsii, innovatsii, importozameshchenie: imitatsionnoe modelirovanie s elementami iskusstvennogo intellekta v upravlenii proektnymi riskami. Prikladnaya informatika. 2020. Т. 15. № 1 (85). S. 68–102.
7. Kleimenkova G.V., Siplivaya Z.G. Sushchnost' i vidy benchmarkinga kak sovremennogo metoda upravleniya biznesom. Finansy i kredit. 2006. № 33. S. 68–74.

DOI 10.24182/2073-6258-2020-19-4-103-117  
УДК 368  
ББК 65.271-31

**Л. Г. Шобей**

*Ст. преподаватель,  
[l\\_shobey@mail.ru](mailto:l_shobey@mail.ru)*

*Кафедра финансов, финансового права,  
экономики и бухгалтерского учета,  
Петрозаводский государственный университет,  
Петрозаводск, Российская Федерация*

**М. П. Семченко**

*Студент,  
[semchenkomary@mail.ru](mailto:semchenkomary@mail.ru)*

*Кафедра финансов, финансового права,  
экономики и бухгалтерского учета,  
Петрозаводский государственный университет,  
Петрозаводск, Российская Федерация*

## **Страховой рынок России в условиях пандемии Covid-19**

**Аннотация:** Целью исследования является рассмотрение состояния и развития российского страхового рынка и сегмента страхования от несчастных случаев и болезней в неблагоприятных условиях, возникших в связи с распространением коронавируса. Рассмотрена динамика развития страхового рынка. Дан обзор и сравнительный анализ появившихся на страховом рынке страховых продуктов от Covid-19. Сделаны выводы о развитии страхового рынка в условиях пандемии Covid-19.

**Ключевые слова:** страхование, страховой рынок, коронавирус Covid-19, страхование от несчастных случаев и болезней, страховые продукты.

**L. G. Shobey**

*Senior Lecturer,  
[l\\_shobey@mail.ru](mailto:l_shobey@mail.ru)*

*Department of Finance, financial law, Economics and accounting,  
Petrozavodsk state University,  
Petrozavodsk, Russian Federation*

**M. P. Semchenko**

*Student,  
[semchenkomary@mail.ru](mailto:semchenkomary@mail.ru)*

*Department of Finance, financial law, Economics and accounting,  
Petrozavodsk state University,  
Petrozavodsk, Russian Federation*

## Russian insurance market in the context of the Covid-19 pandemic

**Annotation:** *The purpose of the study is to review the state and development of the Russian insurance market and the insurance segment against accidents and diseases in adverse conditions caused by the appearance of coronavirus. The dynamics of the insurance market development is considered. An overview and comparative analysis of Covid-19 insurance products that have appeared on the insurance market is given. Conclusions are drawn about the further development of the insurance market.*

**Keywords:** *insurance, insurance market, Covid-19 coronavirus, accident and disease insurance, insurance products.*

Сегодня многие государства, в том числе и Россия, столкнулись с проблемами, вызванными появлением и распространением коронавирусной инфекции Covid-19. Правительственные органы государств борются с пандемией, приводящей не только к человеческим потерям, но и к потерям в большей части секторов экономики. Бизнесу приходится приспосабливаться к новым условиям и ограничениям. Не стал исключением и страховой рынок. Исследование влияния последствий пандемии Covid-19 на состояние и развитие страхового рынка России представляет научный интерес.

Пандемия весьма неоднозначно повлияла на российский страховой рынок. Рассмотрим квартальную динамику основных показателей деятельности российских страховщиков (см. табл. 1). На протяжении 2018 и 2019 годов страховые премии и страховые выплаты имели волнообразную динамику с низкими темпами прироста: рынок страхования находился в стагнации.

Однако в 1-ом квартале 2020 года объем страховых премий значительно увеличился по сравнению с 1-ым кварталом предыдущего года. Он вырос на 12,6% и достиг максимального значения за этот период — 426,3 млрд. рублей, или 1,38% ВВП. Такой рост был вызван временными факторами, связанными с изменением экономической ситуации в марте 2020 г. и перезаключением крупных договоров. Также на эту динамику повлиял и рост премий в секторе страхования жизни за счет развития программ накопительного страхования <sup>1</sup>.

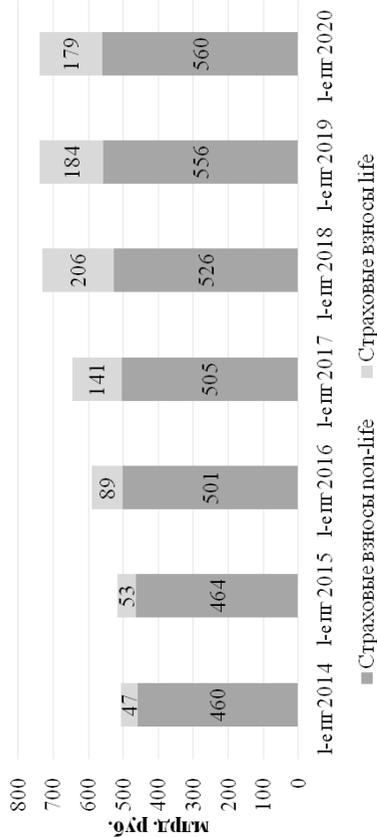
---

<sup>1</sup> Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков №1 [Электронный ресурс]. Центральный банк Российской Федерации — Информационно-аналитический материал. — Москва, сор. 2020. — URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27968/review\\_insure\\_20Q1.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27968/review_insure_20Q1.pdf) (дата обращения: 15.11.2020).

Таблица 1

**Квартальная динамика основных показателей деятельности страховщиков<sup>2</sup>**

Показатели	1-й кв. 2018		2-й кв. 2018		3-й кв. 2018		4-й кв. 2018		1-й кв. 2019		2-й кв. 2019		3-й кв. 2019		4-й кв. 2019		1-й кв. 2020		2-й кв. 2020		
	1-й кв. 2018	2-й кв. 2018	3-й кв. 2018	4-й кв. 2018	1-й кв. 2019	2-й кв. 2019	3-й кв. 2019	4-й кв. 2019	1-й кв. 2020	2-й кв. 2020	3-й кв. 2020	4-й кв. 2020	1-й кв. 2020	2-й кв. 2020	3-й кв. 2020	4-й кв. 2020	1-й кв. 2020	2-й кв. 2020	3-й кв. 2020	4-й кв. 2020	
Страховые премии, млн. руб.	377,4	354,4	362,1	385,7	378,6	360,7	362,1	378,9	426,3	312,8											
Страховые выплаты, млн. руб.	109,1	126,7	133,2	153,5	139,2	146,3	147,9	176,1	159,5	137,2											
Коэффициент выплат	0,29	0,36	0,37	0,40	0,37	0,41	0,41	0,46	0,37	0,44											



**Рис. 1. Динамика страхового рынка<sup>3</sup>**

<sup>2</sup> Составлено на основе данных Банка России. URL: <https://cbr.ru/>.

<sup>3</sup> Составлено на основе данных Банка России. URL: <https://cbr.ru/>.

Во 2-ом квартале 2020 года на результаты деятельности российского страхового рынка значительное влияние оказали ограничительные меры, введенные с апреля 2020 года в целях предотвращения распространения Covid-19. Снижение экономической активности привело не только к снижению объемов страховых премий, но и к сокращению числа страховых случаев и, соответственно, объемов страховых выплат. По сравнению со 2-ым кварталом 2019 года во 2-ом квартале 2020 года объем страховых премий снизился на 13,3% и составил 312,8 млрд. рублей, а страховые выплаты сократились на 6,2% до 137,2 млрд. руб.

Однако, несмотря на сокращение финансовых потоков страхового рынка, прибыль страховщиков во 2-ом квартале 2020 года все же увеличилась. Факторами роста стало снижение показателя убыточности на фоне сокращения состоявшихся убытков, а также значительная прибыль от инвестиционной деятельности, где помимо процентных доходов существенной статьёй стала прибыль от переоценки валютных активов<sup>4</sup>.

Несмотря на тяжелый для страховщиков 2-ой квартал 2020 года, рынку в первом полугодии удалось избежать падения, поскольку на итоги значительное влияние оказали хорошие результаты 1-го квартала (см. рис. 1).

За январь—июнь совокупный объем страховых премий составил 739 млрд. руб., что соответствует величине за аналогичный период предыдущего года. Рынок non-life-страхования возрос на 0,8% по сравнению с первым полугодием 2019 года и достиг 560 млрд. рублей. В свою очередь, рынок страхования жизни сократился на 2,5% и составил 179 млрд. рублей.

Динамика страховых взносов в разрезе основных видов страхования тоже неоднозначна (см. табл. 2). В первом полугодии 2020 года по сравнению с первым полугодием 2019 года наблюдается небольшой положительный прирост премий по договорам добровольного медицинского страхования на 1%, или 1,2 млрд. рублей, за счет увеличения числа заключенных договоров, а также по договорам ОСАГО на 1,4%, или 1,4 млрд. рублей, за счет роста средней премии. Значительный прирост премий в размере 10,8 млрд. рублей или 18,9% показал сегмент страхования прочего имущества юридических лиц в связи с заключением ряда круп-

---

<sup>4</sup> Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 2 [Электронный ресурс]. Центральный банк Российской Федерации – Информационно-аналитический материал. – Москва, сор. 2020. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review\\_insure\\_20Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review_insure_20Q2.pdf) (дата обращения: 15.11.2020).

ных договоров в 1-ом квартале. Во 2-ом квартале динамика сегмента ожидаемо замедлилась <sup>5</sup>.

Таблица 2

**Динамика взносов по основным видам страхования** <sup>6</sup>

Вид страхования	Взносы, млн руб.		Абсолютный прирост, млн руб.	Темпы прироста, %
	1-е пг 2019	1-е пг 2020		
Страхование жизни	183 699	179 177	-4522	-2,5
ДМС	115 606	116 804	1198	1,0
ОСАГО	101 588	102 961	1373	1,4
Страхование от несчастных случаев и болезней	90 491	87 735	-2756	-3,0
Страхование автокаско	78 277	75 545	-2732	-3,5
Страхование прочего имущества юридических лиц	56 958	67 732	10 774	18,9
Прочие виды страхования	112 631	109 111	-3520	-3,1
<b>Итого</b>	<b>739 250</b>	<b>739 065</b>	<b>-185</b>	<b>-0,03</b>

Остальные виды страхования имели отрицательную динамику в первом полугодии 2020 года. Так, в секторе автокаско страховые премии сократились на 3,5%, или 2,7 млрд. рублей, в связи с падением реальных доходов населения, сокращением продаж новых автомобилей, в том числе в кредит, а также снижением интенсивности использования автотранспортных средств <sup>7</sup>.

Страхование от несчастных случаев и болезней занимает четвертое место по объемам страховых премий в российском страховом секторе. В первом полугодии 2020 года по сравнению с первым полугодием 2019 года в этом сегменте страхового рынка произошло уменьшение объема страховых премий на 3%, или 2,8 млрд. рублей. Причина состоит в полном прекращении туристического потока за границу, поскольку россияне пе-

<sup>5</sup> Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 2 [Электронный ресурс]. Центральный банк Российской Федерации – Информационно-аналитический материал. – Москва, сор. 2020. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review\\_insure\\_20Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review_insure_20Q2.pdf) (дата обращения: 15.11.2020).

<sup>6</sup> Составлено на основе данных Банка России. URL: <https://cbr.ru/>.

<sup>7</sup> Итоги апреля–мая 2020 года на страховом рынке: проверка на прочность [Электронный ресурс]. Рейтинговое агентство «Эксперт РА». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/ins\\_market\\_apr\\_may\\_2020/](https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_market_apr_may_2020/) (дата обращения: 15.11.2020).

рестали приобретать страховые полисы для выезда за рубеж. Кроме того, временная остановка работы офисов продаж застройщиков привела к уменьшению количества сделок по покупке жилья и объемов выдачи ипотеки, а следовательно, к уменьшению числа оформления ипотечных сделок, для которых требуется страхование от несчастных случаев.

Динамика страхования от несчастных случаев и болезней за 2014–2019 гг. и первое полугодие 2020 года представлена на таблице 3.

В целом на протяжении рассматриваемого периода страхование от несчастных случаев и болезней имеет положительную динамику: за шесть лет объем страховых премий увеличился почти в 2 раза с 95 236,2 до 187 371,5 млн. рублей. Однако в 2015 году наблюдался заметный спад как абсолютного значения объема страховых выплат (на 14%), так и их доли в общем объеме страховых премий, собранных страховщиками (на 1,8 п.п.). Такое снижение связано с экономическим кризисом 2015 года, когда резко вырос уровень инфляции, что повлекло за собой сокращение реальных доходов населения. Также следует отметить рост доли страховых премий по страхованию от несчастных случаев и болезней в общем объеме страховых выплат: за период с 2014 по 2019 год показатель увеличился на 3 процентных пункта.

Что касается прогноза развития российского страхового рынка в целом, то еще в 2019 году рейтинговое агентство «Эксперт РА» предполагало резкое падение в связи с эпидемией Covid-19. По оценке агентства, согласно позитивному сценарию, в 2020 году ожидалось сокращение объема страховых премий на 17%, согласно негативному — на 27%<sup>8</sup>. Однако по факту такого снижения не произошло, и, учитывая итоги первого полугодия 2020 года, «Эксперт РА» скорректировал прогноз, согласно которому страховые премии российского рынка сократятся на 4–5% или на 1,42 трлн. рублей. Причинами динамики послужит сокращение доходов населения и бизнеса, а также снижение кредитной, инвестиционной, покупательской и предпринимательской активности после реализации отложенного на период самоизоляции спроса<sup>9</sup>. Ры-

---

<sup>8</sup> Итоги 2019 года на страховом рынке и прогноз на 2020-й: падение при всех сценариях [Электронный ресурс]. Рейтинговое агентство «Эксперт РА». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/ins\\_market\\_forecast\\_2020/](https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_market_forecast_2020/) (дата обращения: 15.11.2020).

<sup>9</sup> Итоги 1-го полугодия 2020 года на страховом рынке и прогноз на 2020 год: выстоять под давлением [Электронный ресурс]. Рейтинговое агентство «Эксперт РА». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/1h\\_2020/#att1](https://raexpert.ru/researches/insurance/1h_2020/#att1) (дата обращения: 05.11.2020).

Таблица 3

Динамика страхования от несчастных случаев и болезней<sup>10</sup>

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	2019	1-е кв. 2020
Страховые премии по страхованию от несчастных случаев и болезней, млн руб.	95 236,2	81 920,7	111 106,9	121 811,4	170 005,5	187 371,5	87 735,4
Абсолютный прирост, млн руб.	2400,4	-13 315,5	29 186,2	10 704,5	48 194,1	17 366,0	x
Темп прироста, %	2,6	-14,0	35,6	9,6	39,6	10,2	x
Доля в общем объеме страховых премий, %	9,7	7,9	9,3	9,5	11,4	12,7	11,9

<sup>10</sup> Составлено на основе данных Банка России (URL: <https://cbr.ru/>) и ФСТС (URL: <https://rosstat.gov.ru/>).

нок продолжит оставаться под давлением экономического спада, вызванного пандемией Covid-19.

Несмотря на неблагоприятную экономическую ситуацию в связи с распространением Covid-19 страховой бизнес одним из первых стал искать для себя возможные варианты расширения, разрабатывать и выводить на рынок новые страховые продукты (табл. 4). Так, первые страховые программы от коронавируса появились в России в марте 2020 года в «Альфастраховании» («Коронавирус.нет»), «Арсеналь» («Антикоронавирус»), «Ренессанс страховании» («Антивирус»), «Согласии» («Антивирус. Семья под защитой»). За ними последовали и в апреле выпустили свои продукты компания «Зетта страхование» («Стопвирус»), «Ренессанс жизнь» («Вирус.нет»), компания «Абсолют страхование» («Защита от вируса») и дочерняя компания Сбербанка «Сбербанк страхование» («Сбереги себя»).

Многие эксперты подвергли критике такое развитие событий, называя его «чистым маркетингом», поскольку, по их мнению, вирус сам по себе не является исключением из покрытия по обычным полисам ДМС или страхования жизни с опцией защиты от критических заболеваний<sup>11</sup>.

Страхование на случай Covid-19 относят к личному страхованию, а именно, его самому простому и распространенному виду — страхованию от несчастных случаев и болезней. В соответствии со статьей 4 Закона РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации» «объектом страхования от несчастных случаев и болезней выступает имущественный интерес, связанные с причинением вреда здоровью граждан, а также с их смертью в результате несчастного случая или болезни». В личном страховании страховой интерес заключается в гарантии получения страховой суммы в случае событий, обусловленных условиями страхования. Как правило, страховая защита от несчастного случая и болезни предоставляется по трем видам рискам: временная нетрудоспособность, инвалидность и смерть.

В таблице 4 приведены примеры программ ряда страховщиков, осуществляющих страхование на случай Covid-19 на российском рынке.

---

<sup>11</sup> Страхуйтесь на здоровье [Электронный ресурс]. ЗАО Медиа-Информационная Группа «Страхование сегодня» (МИГ).сop. 2003–2020. URL: <https://www.insur-info.ru/press/160377/> (дата обращения: 15.11.2020).

Программы страхования на случай Covid-19 на российском рынке <sup>12\*</sup>

Страховщик	Наименование программы	Условия программы						Риски и выплаты, в руб.		
		Страховая премия (цена), руб.	Срок действия договора, мес.	Возраст застрахованного, лет	Территория страхования	Телемедицина, мед. консультация	Установление диагноза	Госпитализация	Смерть	
Согласие	«Антивирус. Семья под защитой»	3500	12	3–60	РФ	нет	нет	0,1% от СС в день в день (макс. 21 день)	1 млн	
Зетта страхование	Индивидуальный	1950	12	18–65	РФ	нет	10000	2000 (макс. 50000)	500000	
Капитал Life	«Стоп.Коронавирус»	2000	3	1–60	РФ	нет	нет	30000	200000	
Альфа-страхование	«Коронавирус. нет»	2000/ 5000/ 10000	12	7–70	мир	нет	20000/ 50000/ 100000	нет	1 млн	
Ростгосстрах	«Доктор Онлайн»	2450/ 4900	6/12	Не ограничен	мир	есть	нет	нет	нет	

<sup>12</sup> Составлено на основе данных сайтов страховых компаний.

Ренессанс страхование	«Антивирус»	4200/ 5400/ 7200	12	4-64	РФ	есть	нет	0,2% от СС в день (макс. 30 дн.)	500000/ 700000/ 1 млн
Восточный Банк	«АнтиКорона Вирус»	500/ 800/ 1500/ 3500	6	Не ограничен	РФ	нет	нет	300 (макс. 6300)/ 500 (макс. 10500)/ 1000 (макс. 21000) / 2500 (макс. 52500)	300000/ 500000/ 1 млн/ 1 млн
Зетта страхование	«Стопвирус» (базовый/ расширенный)	2290/ 3690	12	18-65	РФ	нет	10000/ 30000	2000 (макс. 50000)/ 5000 (макс. 100000)	500000/ 1 млн
Арсеналь	«Антикорона вирус» (Стандарт/Оптимум)	2700/ 5000	6	18-90	РФ	есть	нет	2500 (макс. 50000)/ 5000 (макс. 100000)	300000/ 500000
Ренессанс Жизнь	«Вирус.нет»	1500	12	18-60	РФ	есть	нет	1000, начисляемая с 5-го дня (макс. 14000)	300000
Сбербанк Страхование	«Сбереги себя»	4100/ 6800	12	18-65	РФ	есть	20000	1000 с 1-ого дня (макс. 90 дн.)	нет
Абсолют страхование	«Защита от вируса»	1500/ 5000/ 7500	12	3-55	РФ	нет	нет	500 / 1500 / 2500 (макс. 20 дн.)	100000/ 500000/ 1 млн

Анализ предлагаемых страховых продуктов показал, что страховыми рисками являются заболевание и установление диагноза «коронавирусная инфекция Covid-19», госпитализация в связи с заболеванием «коронавирусная инфекция Covid-19», смерть в результате коронавирусной инфекции Covid-19. Этот вид страхования предусматривает возможность компенсации снижения дохода, а также дополнительных расходов в связи с инфицированием Covid-19, произошедшим с застрахованным лицом. По каждому виду риска в страховых полисах могут быть предусмотрены выплаты фиксированных сумм при диагностировании вируса, госпитализации или пребывании на больничном, а также наследникам в случае смерти застрахованного лица. Как правило, лечение по таким программам не предусмотрено, поскольку оно осуществляется в рамках обязательного медицинского страхования. Некоторые страховые продукты дополнены возможностью онлайн-консультаций медицинских работников. По предлагаемым программам страховая выплата в случае смерти составляет 1 млн. рублей, на случай наступления временной нетрудоспособности — в среднем 2,5 тыс. рублей за каждый день нахождения в стационаре в пределах страховой суммы<sup>13</sup>. Большая часть страховщиков предлагает свои страховые продукты от Covid-19 клиентам не старше 65 лет. Это связано с тем, что у людей пожилого возраста гораздо выше риск летального исхода ввиду наличия хронических заболеваний и ослабленного иммунитета. Однако не все страховщики вводят возрастные ограничения. Например, «Росгосстрах» и «Восточный Банк» предлагают свои страховые продукты от коронавируса всем гражданам, включая лица пожилого возраста. И для того чтобы не потерять прибыль, данные страховщики ввели специальные поправочные коэффициенты, с помощью которых корректируются базовые тарифные ставки. Так, повышенные тарифные ставки предусмотрены для лиц старше 60 лет и лиц, имеющих хронические заболевания. Срок страхования, который предлагается в большей части страховых программ, определен как 12 месяцев.

Нужно отметить, что страховщики продолжают совершенствовать свои страховые программы и дополнять их новыми условиями. Так, спустя полгода после начала распространения Covid-19, в октябре 2020 года

---

<sup>13</sup> В России разворачивается продажа страховок от коронавируса [Электронный ресурс]. Электронное периодическое издание «Ведомости». 2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/characters/2020/10/21/844139-ot-segodnyashnih-riskov> (дата обращения: 15.11.2020).

у «Росгосстрах» и «Росгосстрах Жизнь» появился новый продукт «Восстанови здоровье», предлагающий страховое покрытие в связи с потребностью в реабилитации после перенесенного заболевания Covid-19<sup>14</sup>. Программа реабилитации назначается врачом индивидуально для каждого обратившегося застрахованного и включает различные процедуры (лечебную физкультуру, вибромассаж грудной клетки, электростимуляцию диафрагмы и др.)<sup>15</sup>. Данный страховой продукт, не имеющий на сегодня аналогов на рынке, органично дополняет линейку продуктов страховых компаний. Для того чтобы подобрать оптимальную страховую программу с выгодными условиями, потенциальные страхователи имеют возможность воспользоваться специальными сервисами Страховка.ру и Полис812. Данные сервисы предлагают сравнить существующие страховые программы, включая программы по защите от коронавируса, и выбрать наилучший вариант.

Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» собрало сведения крупных страховых компаний об объеме взносов, полученных ими от продажи специальных полисов для страховой защиты при заражении Covid-19. Оказалось, что объем страховых премий по подобным продуктам был символическим и составил не более 10% от общего объема взносов клиентов на страхование жизни и здоровья<sup>16</sup>. По оценке «Интерфакса» сборы страховщиков от продажи полисов от коронавируса составили около 300 млн. рублей<sup>17</sup>.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Эпидемия Covid-19 оказала и продолжает оказывать существенное влияние на текущее со-

---

<sup>14</sup> «Росгосстрах Жизнь» запустила уникальный продукт для реабилитации после COVID-19 [Электронный ресурс]. ООО СК «Росгосстрах Жизнь» (дочернее общество ПАО СК «Росгосстрах»), 2020. URL: <https://rgsl.ru/news/rosgosstrakh-zhizn-zapustila-unikalnyy-produkt-dlya-reabilitatsii-posle-covid-19/> (дата обращения: 15.11.2020).

<sup>15</sup> В России появилась страховка по реабилитации для переболевших COVID-19 [Электронный ресурс]. РИА НОВОСТИ. 2020. URL: <https://ria.ru/20201115/buzova-1584710672.html> (дата обращения: 15.11.2020).

<sup>16</sup> Страховщики сочли незначительными доходы от «коронавирусных» полисов [Электронный ресурс]. Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг». 2020. URL: <https://www.rbc.ru/finances/05/07/2020/5eff63309a79474e4ddef44> (дата обращения: 15.11.2020)

<sup>17</sup> Заработать на страхе: продажи полисов от COVID-19 принесли страховщикам РФ около 300 млн. руб. сборов. Обзор [Электронный ресурс]. Международная информационная группа «Интерфакс». 2020. URL: <https://www.interfax.ru/business/711493> (дата обращения: 15.11.2020).

стояние и развитие отечественного страхового рынка. Удачный для российских страховщиков 1-й квартал 2020 года компенсировал неудачи 2-го квартала, в результате чего страховой рынок по итогам первого полугодия 2020 года избежал падения и остался на уровне первого полугодия предыдущего года. Часть основных видов страхования, а именно: ДМС, ОСАГО и страхование прочего имущества юридических лиц, показала положительную динамику в первом полугодии 2020 года. Вместе с тем, произошло сокращение страховых премий по следующим основным видам страхования: страхование жизни, страхование автокаско и страхование от несчастных случаев и болезней. Страхование от несчастных случаев и болезней вызывает особый интерес, поскольку включает в себя страхование от Covid-19. Данный сегмент в последние годы занимает около 12% всего страхового рынка и имеет тенденцию к увеличению. В целом динамика рынка оказалась не столь негативной, какой ее представляли в прогнозе. Окончательное влияние пандемии на страховой рынок еще предстоит оценить в ближайшем будущем.

Несмотря на сложность и неопределенность ситуации на страховом рынке по причине распространения Covid-19, российские страховщики закономерно и оперативно отреагировали на меняющиеся условия и запустили на рынок новые страховые продукты с учетом потребностей клиентов. И пусть новые страховые продукты на сегодня не принесли страховым компаниям больших премий, они стали индикатором того, что страховой рынок России готов противостоять влиянию негативных внешних факторов и развиваться в сложных условиях.

#### **Список литературы**

1. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков №1 [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации – Информационно-аналитический материал. – Москва, сор. 2020. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27968/review\\_insure\\_20Q1.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27968/review_insure_20Q1.pdf) (дата обращения: 15.11.2020).
2. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков №2 [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации – Информационно-аналитический материал. – Москва, сор. 2020. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review\\_insure\\_20Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review_insure_20Q2.pdf) (дата обращения: 15.11.2020).
3. Итоги апреля–мая 2020 года на страховом рынке: проверка на прочность [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство «Эксперт РА». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/ins\\_market\\_apr\\_may\\_2020/](https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_market_apr_may_2020/) (дата обращения: 15.11.2020).

4. Итоги 2019 года на страховом рынке и прогноз на 2020-й: падение при всех сценариях [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство «Эксперт РА». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/ins\\_market\\_forecast\\_2020/](https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_market_forecast_2020/) (дата обращения: 15.11.2020).
5. Итоги 1-го полугодия 2020 года на страховом рынке и прогноз на 2020 год: выстоять под давлением [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство «Эксперт РА». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/1h\\_2020/#att1](https://raexpert.ru/researches/insurance/1h_2020/#att1) (дата обращения: 05.11.2020).
6. Страхуйтесь на здоровье [Электронный ресурс] // ЗАО Медиа-Информационная Группа «Страхование сегодня» (МИГ).сop. 2003–2020. URL: <https://www.insur-info.ru/press/160377/> (дата обращения: 15.11.2020).
7. «Росгосстрах Жизнь» запустила уникальный продукт для реабилитации после COVID-19 [Электронный ресурс] // ООО СК «Росгосстрах Жизнь» (дочернее общество ПАО СК «Росгосстрах»), 2020. URL: <https://rgsl.ru/news/rosgosstrakh-zhizn-zapustila-unikalnyy-produkt-dlya-reabilitatsii-posle-covid-19/> (дата обращения: 15.11.2020).
8. В России появилась страховка по реабилитации для переболевших COVID-19 [Электронный ресурс] // РИА НОВОСТИ. 2020. URL: <https://ria.ru/20201115/buzova-1584710672.html> (дата обращения: 15.11.2020).
9. В России разворачивается продажа страховок от коронавируса [Электронный ресурс] // Электронное периодическое издание «Ведомости». 2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/characters/2020/10/21/844139-ot-segodnyashnih-riskov> (дата обращения: 15.11.2020).
10. Страховщики сочли незначительными доходы от «коронавирусных» полисов [Электронный ресурс] // Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг». 2020. URL: <https://www.rbc.ru/finances/05/07/2020/5eff63309a79474e4ddef44> (дата обращения: 15.11.2020).
11. Заработать на страхе: продажи полисов от COVID-19 принесли страховщикам РФ около 300 млн руб. сборов. Обзор [Электронный ресурс] // Международная информационная группа «Интерфакс». 2020. URL: <https://www.interfax.ru/business/711493> (дата обращения: 15.11.2020).

#### References

1. Obzor klyuchevykh pokazatelej deyatel'nosti strahovshchikov №1 [Elektronnyj resurs] // Central'nyj bank Rossijskoj Federacii – Informacionno-analiticheskij material. – Moskva, сop. 2020. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27968/review\\_insure\\_20Q1.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/27968/review_insure_20Q1.pdf) (data obrashcheniya: 15.11.2020).
2. Obzor klyuchevykh pokazatelej deyatel'nosti strahovshchikov №2 [Elektronnyj resurs] // Central'nyj bank Rossijskoj Federacii – Informacionno-analiticheskij material. – Moskva, сop. 2020. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review\\_insure\\_20Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/29204/review_insure_20Q2.pdf) (data obrashcheniya: 15.11.2020).
3. Itogi aprelya-maya 2020 goda na strahovom rynke: proverka na prochnost' [Elektronnyj resurs] // Rejtingovoe agentstvo «Ekspert RA». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/ins\\_market\\_apr\\_may\\_2020/](https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_market_apr_may_2020/) (data obrashcheniya: 15.11.2020).

4. Itogi 2019 goda na strahovom rynke i prognoz na 2020-j: padenie pri vsekhn scenariyah [Elektronnyj resurs] // Rejtingovoe agentstvo «Ekspert RA». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/ins\\_market\\_forecast\\_2020/](https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_market_forecast_2020/) (data obrashcheniya: 15.11.2020).
5. Itogi 1-go polugodiya 2020 goda na strahovom rynke i prognoz na 2020 god: vystoyat' pod davleniem [Elektronnyj resurs] // Rejtingovoe agentstvo «Ekspert RA». 2020. URL: [https://raexpert.ru/researches/insurance/1h\\_2020/#att1](https://raexpert.ru/researches/insurance/1h_2020/#att1) (data obrashcheniya: 05.11.2020).
6. Strahujtes' na zdorov'e [Elektronnyj resurs] // ZAO Media-Informacionnaya Gruppya «Strahovanie segodnya» (MIG).cop. 2003–2020. URL: <https://www.insur-info.ru/press/160377/> (data obrashcheniya: 15.11.2020).
7. «Rosgosstrah ZHizn» zapustila unikal'nyj produkt dlya reabilitacii posle COVID-19 [Elektronnyj resurs] // OOO SK «Rosgosstrah ZHizn» (dochernee obshchestvo PAO SK «Rosgosstrah»), 2020. URL: <https://rgsl.ru/news/rosgosstrakh-zhizn-zapustila-unikalnyy-produkt-dlya-reabilitatsii-posle-covid-19/> (data obrashcheniya: 15.11.2020).
8. V Rossii poyavilas' strahovka po reabilitacii dlya perebolevshih COVID-19 [Elektronnyj resurs] // RIA NOVOSTI. 2020. URL: <https://ria.ru/20201115/buzova-1584710672.html> (data obrashcheniya: 15.11.2020).
9. V Rossii razvorachivaetsya prodazha strahovok ot koronavirusa [Elektronnyj resurs] // Elektronnoe periodicheskoe izdanie «Vedomosti». 2020. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/characters/2020/10/21/844139-ot-segodnyashnih-riskov> (data obrashcheniya: 15.11.2020).
10. Strahovshchiki sochli neznachitel'nymi dohody ot «koronavirusnyh» polisov [Elektronnyj resurs] // Informacionnoe agentstvo «RosBiznesKonsalting». 2020. URL: <https://www.rbc.ru/finances/05/07/2020/5eff63309a79474e4ddef44> (data obrashcheniya: 15.11.2020).
11. Zarabotat' na straxe: prodazhi polisov ot COVID-19 prinesli strahovshchikam RF okolo 300 mln rub. sborov. Obzor [Elektronnyj resurs] // Mezhdunarodnaya informacionnaya gruppa «Interfaks». 2020. URL: <https://www.interfax.ru/business/711493> (data obrashcheniya: 15.11.2020).

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[anisimova.99@mail.ru](mailto:anisimova.99@mail.ru)*

*Институт экономики и управления,  
Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского,  
Симферополь, Российская Федерация*

## **Адаптация современной системы подготовки кадров к условиям цифровой экономики**

**Аннотация:** *В статье представлены результаты оценки готовности современной системы образования Российской Федерации к глобальным вызовам цифровой экономики. На основе проведенного статистического и социологического исследования выявлены достоинства и недостатки дистанционного обучения, предложены направления оптимизации процесса подготовки кадров в условиях цифровизации.*

**Ключевые слова:** *подготовка кадров, система образования, цифровизация, цифровая экономика, цифровые компетенции, эффективность.*

**N. Yu. Anisimova**

*Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor,  
[anisimova.99@mail.ru](mailto:anisimova.99@mail.ru)*

*Institute of Economics and Management,  
V.I. Vernadsky Crimean Federal University,  
Simferopol, Russian Federation*

## **Adapting the modern training system to the digital economy**

**Annotation:** *The article presents the results of the assessment of the readiness of the modern education system of the Russian Federation to the global challenges of the digital economy. On the basis of the statistical and sociological research, the advantages and disadvantages of distance learning were revealed, directions for optimizing the process of training personnel in the conditions of digitalization were proposed.*

**Keywords:** *training, education system, digitalization, digital economy, digital competencies, efficiency.*

Одним из ключевых векторов развития современного общества является процесс цифровизации, терминологию которого связывают с именем Дона Тапскотта<sup>1</sup>. Именно его исследования послужили базой для теоретической и практической разработки основ цифровой эконо-

---

<sup>1</sup> Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence. New York: McGraw-Hill, 1994. 342 с.

---

мики, электронного бизнеса, диджитал и блокчейн-технологий. Стремительное проникновение цифровой коммуникации во все сферы деятельности потребовало соответствующей адаптации национальной системы образования и привело к появлению новых образовательных компетенций, что закреплено в положениях Национального проекта «Образование»<sup>2</sup> и Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»<sup>3</sup>.

Не меньшую роль, чем нормативно-правовое обеспечение, в процессе адаптации системы подготовки кадров к условиям цифровизации играет и теоретико-методологическое обоснование. К наиболее значимым публикациям последних лет в данной области можно отнести труды А.А. Строкова<sup>4</sup>, Д.А. Гайнанова и А.Ю. Климентьевой<sup>5</sup>, Н.И. Сорокиной, Р.И. Степанова и Э.Ю. Поповой<sup>6</sup>, и целого ряда других авторов<sup>7</sup>. В то же время многие вопросы формирования новой образовательной среды в цифровой экономике остаются не до конца изученными, что и обусловило выбор темы данного исследования. Целью статьи явилось обоснование направлений адаптации современной системы подготовки кадров к условиям цифровой экономики.

Традиционно ресурсным обеспечением любой экономической системы выступают основной и оборотный капитал, земля, кадры, информация. Человеческие ресурсы в этом перечне занимают особое место,

---

<sup>2</sup> Паспорт национального проекта «Образование»: Протокол президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам № 16 от 24.12.2018 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=319308&fld=134&dst=1000000001,0&md=0.8046021527064344#012749859705917688>.

<sup>3</sup> Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/).

<sup>4</sup> Строков А. А. Кадры для цифровой экономики. Цифровизация образования. Цифровая грамотность. Экономические науки. 2020. № 187. С. 80–81.

<sup>5</sup> Гайнанов Д. А., Климентьева А. Ю. Междисциплинарный подход к подготовке научных кадров в условиях цифровой экономики. Фундаментальные исследования. 2020. № 1. С. 15–19.

<sup>6</sup> Сорокина Н. И., Степанов Р. И., Попова Э. Ю. Формирование цифровых компетенций у современной молодежи: проблемы, опыт, перспективы. Педагогическое образование в России. 2019. № 6. С. 24–29.

<sup>7</sup> Развитие цифровой экономики в условиях деглобализации и рецессии: монография / Под ред. А. В. Бабкина. — СПб.: ФГАОУ ВО «СПбПУ Петра Великого», 2019. 753 с.

взаимосвязывая все остальные элементы в единый производственно-хозяйственный процесс и, одновременно, потребляя его результаты. В цифровой экономике роль и значение человеческого капитала только усиливается, выдвигая на первый план знания, таланты, навыки, умения, опыт и интеллектуальные способности индивидов. Глобализация процесса цифровизации приводит к необходимости овладения цифровыми технологиями всё большего числа людей, делает их «сквозными» для всех специальностей, становится основным трендом современного рынка труда.

В наибольшей степени цифровыми компетенциями обладают выпускники тех направлений подготовки, которые преимущественно связаны с цифровой экономикой (табл. 1). Как видно из данных, представленных в таблице 1, в настоящее время в ВУЗах Российской Федерации можно выделить около 15 профилей бакалавриата и программ магистратуры, студенты которых получают знания цифровых технологий. В рамках специалитета это направление представлено лишь укрупненной группой «информационная безопасность» и ее программами в сферах автоматизации, компьютеризации, телекоммуникации, аналитической и правоохранительной сферах.

Таблица 1

**Анализ подготовки кадров для цифровой экономики в Российской Федерации, 2019 год, чел.<sup>8</sup>**

Направления подготовки	Прием		Выпуск	
	Бакалавриат	Магистратура	Бакалавриат	Магистратура
Математика	1078	2901	561	403
Прикладная математика и информатика	6910	226	3196	2072
Механика и математическое моделирование	504	273	157	149
Прикладная математика	1337	2901	698	251
Математика и компьютерные науки	1297	465	595	364
Фундаментальная информатика и информационные технологии	1985	562	832	410

<sup>8</sup> Составлено автором на основании источника: Образование: официальная статистика ФСГС [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13398>.

Продолжение таблицы 1

Направления подготовки	Прием		Выпуск	
	Бакалавриат	Магистратура	Бакалавриат	Магистратура
Математическое обеспечение и администрирование информационных систем	1791	254	805	180
Информатика и вычислительная техника	14905	4671	7398	2976
Информационные системы и технологии	12886	2796	6246	1880
Прикладная информатика	13933	2742	7513	1984
Программная инженерия	7525	1496	1978	811
Инфокоммуникационные технологии и системы связи	5958	1603	4269	1152
Бизнес-информатика	5074	980	4080	769
Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере	198	55	32	13
Информационная и компьютерная безопасность	4660	786	2090	499
Итого	80 041	22 711	40 450	13 913
Всего	735 094	226 791	621 896	182 108
Удельный вес «цифровых» направлений в их общей численности, %	10,9	10,0	6,5	7,6

Общая численность поступивших в 2019 году на обучение по программам специалитета составила 167,5 тыс. чел., выпускников — 104,6 тыс. чел. Из них по укрупненной группе «информационная безопасность», соответственно, — 4190 чел. и 1879 чел. или 2,5% и 1,8%. В то же время удельный вес студентов первого курса бакалавриата, выбравших своей специализацией «цифровые технологии», составил в 2019 году в России 10,9%, а магистратуры — 10,0%. Среди выпускников ВУЗов 2019 года эти показатели были несколько ниже: 6,5% по бакалавриату и 7,6% по магистратуре. Учитывая общую тенденцию снижения численности обучающихся в динамике от первого до последнего года обучения, можно констатировать устойчивый рост интереса абитуриентов к получению знаний, умений и навыков в сфере цифровой экономики.

Однако, цифровые компетенции необходимы не только узкопрофильным специалистам — сегодня они постепенно интегрируются во все направления подготовки кадров. Количество рабочих мест, которые

требуют, по меньшей мере, базового понимания информационных и коммуникационных технологий, постоянно увеличивается. При этом уникальность «цифрового обучения» заключается и в том, что благодаря ему возрастает эффективность получения и других знаний, как теоретического, так и практического характера.

Немаловажным аспектом увеличения перспектив карьерного роста претендентов, обладающих цифровой компетентностью, является признание ее значимости и на международном уровне. Например, Европейским Союзом «цифровая грамотность» была признана одной из ключевых компетенций для полноценной жизнедеятельности еще в 2006 году<sup>9</sup>, а в 2016 году ее содержание было расширено до 5 блоков компетенций, включающих информационную грамотность и компетентность при работе с данными, коммуникацию и взаимодействие, цифровой контент, безопасность и решение информационно-коммуникационных проблем.

В Российской Федерации процесс цифровизации, в том числе и в сфере образования, начался сравнительно позднее, чем в странах-лидерах информационного рынка. Отсутствие современной компьютерной техники, устаревшие методики преподавания, недостаточная компетентность преподавателей, а также недоступность цифровых технологий для учебного процесса привели к низкому уровню цифровой грамотности во всех сегментах государственной системы образования. Цифровые навыки, как во многих школах, так и в ВУЗах, ограничиваются классами информатики и изучением общих принципов устройства компьютеров и основ алгоритмизации. Такой подход совершенно не отвечает современным мировым тенденциям цифровизации и приводит к критически низкой эффективности самого процесса обучения.

В декабре текущего, 2020 года, эта проблема получила решение на государственном уровне: на территории отдельных субъектов Российской Федерации стартовал эксперимент по внедрению цифровой образовательной среды<sup>10</sup>. Его участники, в числе которых Министерство

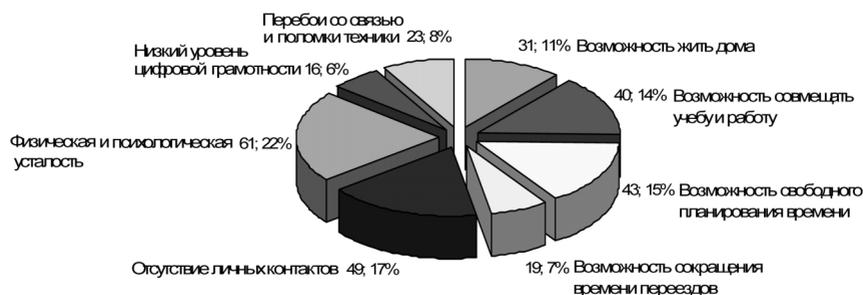
---

<sup>9</sup> Об основных компетенциях для обучения в течение всей жизни: Рекомендация Европейского Парламента и Совета (ЕС) от 18.12.2006 г. № 2006/962/ЕС. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_975](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_975).

<sup>10</sup> О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды: Постановление Правительства Российской Федерации от 07.12.2020 г. № 2040 [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/75022819/>.

просвещения и Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ апробируют платформу цифровой образовательной среды посредством использования возможностей единого портала государственных услуг, системы идентификации и аутентификации, информационной системы Министерства просвещения и информационно-коммуникационной образовательной платформы.

Еще больше возможностей для масштабной апробации цифровых технологий в образовании предоставил, пусть и вынужденно, карантин, связанный с распространением COVID-19. Условия многомесячного дистанционного обучения выявили как положительные, так и отрицательные стороны этого процесса, что показали результаты опроса студентов экономических специальностей Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского. Всего за период с октября по ноябрь 2020 года было опрошено 282 обучающихся, мнения которых о системе онлайн-обучения распределились следующим образом (рис. 1).



**Рис. 1. Структура мнений обучающихся о дистанционном обучении, 2019 год, %<sup>11</sup>**

В ходе опроса студентам было предложено в свободной форме определить одно наиболее существенное, по их мнению, достоинство и один наиболее существенный недостаток системы дистанционного обучения. Из общего количества ответов были выбраны наиболее часто встречающиеся, в том числе с близкими по смыслу формулировками и, с учетом t-критерия Стьюдента, распределены по представленным вариантам.

Анализ высказанных мнений свидетельствует, что количественно отрицательные отзывы превышают положительные, но не существен-

<sup>11</sup> Сформировано автором.

но: 149 ед. против 133 ед. или 52,8% против 42,2%. Наиболее важной причиной необходимости отмены дистанционного обучения студенты посчитали физическую и психологическую усталость при длительной работе за компьютером (61 голос или 22,0%), наибольшим преимуществом такого формата образования — возможность свободного планирования времени (43 голоса или 15,0%). Положительно, что недостаточный уровень цифровой грамотности, снижающий эффективность дистанционного обучения, отметили всего 16 студентов или 6,0% от общего количества опрошенных.

Данные результаты показали необходимость дальнейшего исследования процесса адаптации системы подготовки кадров к условиям цифровой экономики, в том числе и с позиции требований рынка труда. Несмотря на выявленные недостатки онлайн-обучения, формат идентичной ему удаленной работы получил правовой статус с принятием Федерального закона № 407-ФЗ<sup>12</sup>, который вступает в действие с 1 января 2021 года и направлен на нормативное регулирование новых производственно-трудовых отношений. В этой связи дальнейшее развитие системы подготовки кадров, включая дополнительное профессиональное образование, должно предусматривать:

- разработку качественного учебного контента, модернизацию учебных программ среднего и высшего, в том числе профессионального, образования;
- поддержку общедоступных курсов цифровой грамотности;
- оценку и сертификацию цифровых знаний, умений и навыков;
- популяризацию важности цифровой грамотности;
- внедрение компетентностного цифрового подхода в образовательные программы других направлений подготовки;
- увеличение государственного заказа на подготовку специалистов в сфере цифровых технологий;
- обновление государственного классификатора профессий в соответствии с тенденциями цифровизации производственно-трудовых отношений.

---

<sup>12</sup> О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях: Федеральный закон РФ от 08.12.2020 г. № 407-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/1426733/>.

В целом адаптация современной системы подготовки кадров к условиям цифровой экономики — процесс не только необходимый, но и социально эффективный. Цифровые компетенции открывают новые возможности не только для их носителей, но и позволяют совершить переход отраслевых, региональных, национальных экономических систем на качественно новый уровень. В этом процессе системе образования отводится важная роль продуцента кадров, обладающих знаниями, навыками и умениями создавать цифровой продукт, использовать его достоинства и нивелировать недостатки в различных отраслях деятельности.

### Список литературы

1. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence. — New York: McGraw-Hill, 1994. 342 с.
2. Паспорт национального проекта «Образование»: Протокол президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам № 16 от 24.12.2018 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=319308&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.8046021527064344#012749859705917688>.
3. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/).
4. Строков А. А. Кадры для цифровой экономики. Цифровизация образования. Цифровая грамотность. Экономические науки. 2020. № 187. С. 80–81.
5. Гайнанов Д. А., Климентьева А. Ю. Междисциплинарный подход к подготовке научных кадров в условиях цифровой экономики. Фундаментальные исследования. 2020. № 1. С. 15–19.
6. Сорокина Н. И., Степанов Р. И., Попова Э. Ю. Формирование цифровых компетенций у современной молодежи: проблемы, опыт, перспективы. Педагогические образование в России. 2019. № 6. С. 24–29.
7. Развитие цифровой экономики в условиях деглобализации и рецессии: монография. Под ред. А. В. Бабкина. — СПб.: ФГАОУ ВО «СПбПУ Петра Великого», 2019. 753 с.
8. Образование: официальная статистика ФСГС [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13398>.
9. Об основных компетенциях для обучения в течение всей жизни: Рекомендация Европейского Парламента и Совета (ЕС) от 18.12.2006 г. № 2006/962/ЕС. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_975](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_975).
10. О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды: Постановление Правительства Российской Федерации от 07.12.2020 г. № 2040 [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/75022819/>.
11. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода

работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях: Федеральный закон РФ от 08.12.2020 г. № 407-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/1426733/>.

### References

1. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence. — New York: McGraw-Hill, 1994. 342 с.
2. Pasport natsional'nogo proekta «Образование»: Protokol prezidiuma Soveta pri Prezidente RF po strategicheskomu razvitiyu i natsional'nym proektam № 16 ot 24.12.2018 g. [Elektronnyi resurs]. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=319308&fld=134&dst=100000001,0&rnd=0.8046021527064344#012749859705917688>.
3. Ob obrazovanii v Rossiiskoi Federatsii: Federal'nyi zakon RF ot 29.12.2012 g. № 273-FZ [Elektronnyi resurs]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/).
4. Stokov A. A. Kadry dlya tsifrovoi ekonomiki. Tsifrovizatsiya obrazovaniya. Tsifrovaya gramotnost'. Ekonomicheskie nauki. 2020. № 187. S. 80–81.
5. Gainanov D. A., Kliment'eva A. Yu. Mezhdistsiplinarnyi podkhod k podgotovke nauchnykh kadrov v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki. Fundamental'nye issledovaniya. 2020. № 1. S. 15–19.
6. Sorokina N. I., Stepanov R. I., Popova E. Yu. Formirovanie tsifrovyykh kompetentsii u sovremennoi molodezhi: problemy, opyt, perspektivy. Pedagogicheskie obrazovanie v Rossii. 2019. № 6. S. 24–29.
7. Razvitie tsifrovoi ekonomiki v usloviyakh deglobalizatsii i retsessii: monografiya. Pod red. A. V. Babkina. SPb.: FGAOU VO «SPbPU Petra Velikogo», 2019. 753 s.
8. Obrazovanie: ofitsial'naya statistika FSGS [Elektronnyi resurs]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13398>.
9. Ob osnovnykh kompetentsiyakh dlya obucheniya v techenie vsei zhizni: Rekomendatsiya Evropeiskogo Parlamenta i Soveta (ES) ot 18.12.2006 g. № 2006/962/ES. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_975](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_975).
10. O provedenii eksperimenta po vnedreniyu tsifrovoi obrazovatel'noi sredy: Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 07.12.2020 g. № 2040 [Elektronnyi resurs]. URL: <http://base.garant.ru/75022819/>.
11. O vnesenii izmenenii v Trudovoi kodeks Rossiiskoi Federatsii v chasti regulirovaniya distantsionnoi (udalennoi) raboty i vremennogo perevoda rabotnika na distantsionnyu (udalennuyu) rabotu po initsiative rabotodatelaya v iskluchitel'nykh sluchayakh: Federal'nyi zakon RF ot 08.12.2020 g. № 407-FZ [Elektronnyi resurs]. URL: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/1426733/>.

## Часть III. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

DOI 10.24182/2073-6258-2020-19-4-127-134

**М. А. Валишвили**

*Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры,  
[Valishvili.MA@rea.ru](mailto:Valishvili.MA@rea.ru)*

*Кафедра финансов и цен,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
Москва, Российская Федерация*

### **Инновационная активность малого бизнеса: финансовый аспект**

**Аннотация.** *Решение проблемы реализации инновационного потенциала малых компаний основано на решении нескольких важнейших проблем: финансовое обеспечение, инвестиционная привлекательность, кадровый потенциал. В рамках данной статьи автором рассмотрены специфические особенности финансирования деятельности малых инновационных компаний процесса как наиболее значимого фактора инновационного роста экономики России.*

**Ключевые слова:** *инновационное развитие, малый бизнес, финансирования инновационной деятельности, национальные программы и проекты.*

**M. A. Valishvili**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[Valishvili.MA@rea.ru](mailto:Valishvili.MA@rea.ru)*

*Department of Finance and Prices,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russian Federation*

### **Small business innovation activity: the financial aspect**

**Annotation:** *The solution to the problem of realizing the innovation potential of small companies is based on solving several critical problems: financial support, investment attractiveness, human resources potential. In this article, the author considers the specific features of financing small innovative companies as the most significant factor of innovative growth of the Russian economy.*

**Keywords:** *innovative development, small business, financing innovation, national programmes and projects.*

Ключевым фактором, обеспечивающим устойчивое социально-экономическое развитие любого государства, является высокий уровень развития предпринимательства. В современных условиях особую зна-

чимось в таком развитии приобретает соединение предпринимательской активности с инновационной деятельностью.

Среди многообразия форм ведения предпринимательской деятельности особую нишу занимают малые компании, решающие значительный спектр задач, к числу которых помимо «классических» — развитие конкурентной среды, создание рабочих мест и сокращение безработицы, обеспечение локальных рынков, необходимо отнести развитие инновационного потенциала экономики.

Следует отметить, что для отнесения бизнеса к малому применяются два основных критерия: численность сотрудников и годовой оборот, однако, в каждом государстве применяются различные цифровые значения данных критериев (см. табл. 1).

Таблица 1

**Критерии отнесения бизнеса к малым предприятиям  
в отдельных странах и международных организациях<sup>1</sup>**

Страна/ Организация	Сектор бизнеса	Число работников	Годовой оборот
Всемирный банк	микробизнес	1–9	до 100 тыс. \$
	малый бизнес	10–50	от 100 до 3000 тыс. \$
Европейский союз	микробизнес	1–9	до 2 млн. €
	малый бизнес	10–49	до 10 млн. €
ОЭСР	микробизнес	1–19	---
	малый бизнес	20–90	---
США	малый бизнес	1–1500	до 38,5 млн. \$
Израиль	микробизнес	1–4	до 1 млн. шекелей
	малый бизнес	5–19	до 10 млн. шекелей
Китай	микробизнес	1–100	до 10 млн. юаней
	малый бизнес	101–300	до 80 млн. юаней
Россия	микробизнес	1–15	до 120 млн. рублей
	малый бизнес	16–100	до 800 млн. рублей

Из данных, представленных в таблице, можно заключить, что четких общепринятых границ предельных значений рассматриваемых критериев не существует.

Роль и значение малого бизнеса в экономике различных стран можно оценить сопоставив показатель доли малого бизнеса в структуре ВВП.

<sup>1</sup> Малый и средний бизнес как фактор экономического роста России / Ин-т экон. полити-ки им. Е.Т. Гайдара. — М. : Изд-во Ин-та Гайдара, 2019. 308 с. : ил. ISBN 978-5-93255-548-4.

Так, доля ВВП, создаваемая малыми фирмами в среднем по странам Европейского Союза, составляет более 65%, по странам ОЭСР — более 55%, в Польше — 52,2, Бразилии — 50,2, США — 48, Канаде — 30%<sup>2</sup>.

В России значение данного показателя еще далеко от среднемировых. Так, по данным Росстата, вклад малого и среднего бизнеса в экономику в 2014 году составлял 19%, в 2015 г. — 19,9%, в 2016 г. — 21,6%, в 2017 г. — 21,9%, в 2018 — 20,2%. Предполагается, что в 2014 году доля малого (включая микропредприятия) и среднего бизнеса в структуре ВВП достигнет 32,5%<sup>3</sup>, а стратегическим ориентиром является значение в 40%.

Эффективность работы малых компаний неоднократно подчеркивалась в различных исследованиях. В частности, эффективность создания инноваций в малых компаниях в 5 раз выше, чем в крупных, кроме того, существенно сокращается временной лаг от создания инновационного продукта до его выхода на рынок (в среднем с 3 лет для крупных компаний до 2 лет в сфере малого бизнеса)<sup>4</sup>.

К малым инновационным компаниям как правило относят те из них, чья экономическая деятельность непосредственно связана с исследованиями и разработками. Однако данный подход нельзя назвать правильным, поскольку многие компании различных отраслей экономики так или иначе проводят научные исследования или прикладные разработки в своей основной деятельности (см. рис. 1). В целом сфера обрабатывающей промышленности лидирует по числу малых инновационных компаний — более 6,5% в 2019 году.

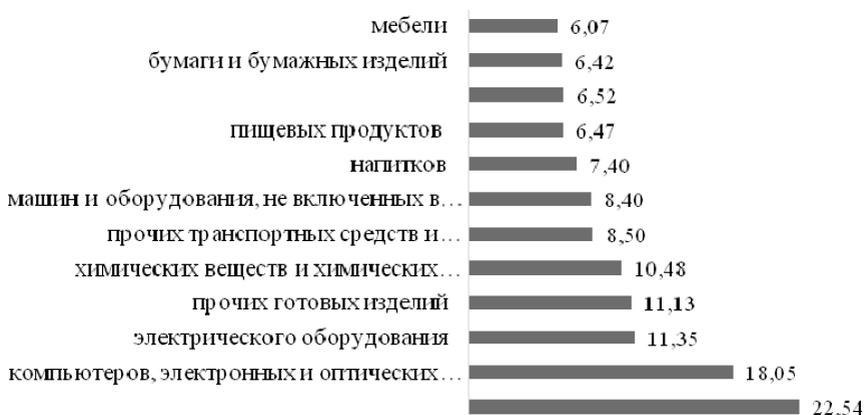
Наибольший показатель инновационной активности в 2019 г. продемонстрировали предприятия по производству лекарственных средств и материалов (22,54%), компьютеров, электронных и оптических изделий (18,05%), электрического оборудования (11,35%), готовых изделий

---

<sup>2</sup> Баринаева В.А., Земцов С.П. Международный сравнительный анализ роли малых и средних предприятий в национальной экономике: статистическое исследование. Вопросы статистики. 2019; 26(6):00-00.

<sup>3</sup> Паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16)). СПС Гарант.

<sup>4</sup> Зоидов К.Х., Моргунов Е.В. Биджамова К.В. Особенности эволюции малого и среднего инновационного предпринимательства кризисной экономики в постсоветском пространстве. — М.: ЦЭМИ РАН, 2009. С. 69.



**Рис. 1. Удельный вес малых предприятий, осуществлявших инновационную деятельность в сфере обрабатывающего производства, 2019 г.<sup>5</sup>**

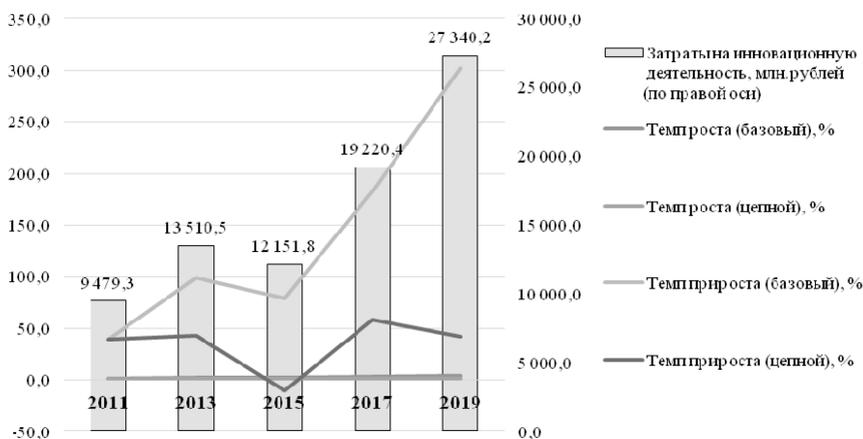
(11,13%), химических веществ и продуктов (10,48%). В 2019 г. объем выпущенной инновационной продукции в секторе малого бизнеса достиг 67,1 млрд. руб.

Важнейшее значение в динамичном развитии экономики имеет финансовая обеспеченность, которая зачастую рассматривается как определяющий фактор инновационного роста. В большинстве стран затраты на исследования и разработки преимущественно финансируются за счет средств компаний. Так, по данным за 2018 год, затраты корпоративного сектора на исследования и разработки в общей структуре расходов по данному направлению в Республики Корея, в Японии и Китае составили более 75%; в Великобритании, Франции, Германии и Швейцарии — более 5%. В России доля корпоративного сектора в общих расходах на R&D составляет лишь 29%<sup>6</sup>. В 2019 г. совокупный объем капитальных и текущих затрат на инновационную деятельность за счет различных источников финансирования составили 27,3 млрд. руб. (см. рис. 2).

На представленном графике видно, что в 2015 году объем затрат на инновации в совокупном объеме затрат в экономической деятельно-

<sup>5</sup> Составлено автором по данным Росстата.

<sup>6</sup> Валишвили М.А. Финансирование R&D обязательств: международный опыт и российская практика. Путеводитель предпринимателя. 2020. Т. 13, № 4.



**Рис. 2. Динамика показателей финансирования инновационной деятельности малых компаний в 2011–2019 гг.<sup>7</sup>**

сти малых компаний существенно сократилось, в частности по отношению к значению 2009 года составило — 10%.

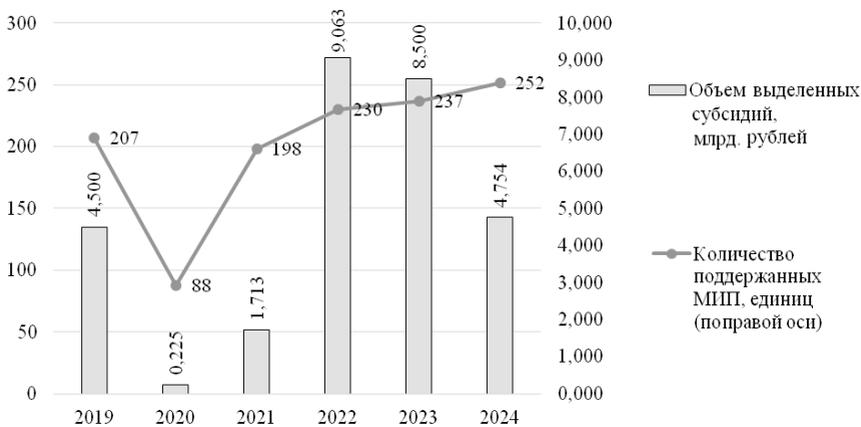
В срезе источников финансирования инновационной деятельности малых компаний в 2019 году следует отметить, что из общего объема финансирования равного 27,3 млрд. руб. доля собственных средств компаний составила 71%, кредиты и займы — 19,7%, бюджетные ассигнования 4%, средства фондов поддержки научной и инновационной деятельности, а также средства венчурных фондов в совокупности составили 1,6%, прочие средства — 3,7%. Данные указывают на широко освещенную проблему недостаточного внимания государства к малому бизнесу.

Новым импульсом к расширению форм и объемов государственной поддержки малого инновационного бизнеса, возможно, станет Федеральный проект «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства»<sup>8</sup>. В рамках данного проекта запланировано предоставление субсидий малым компаниям, осуществляющим разработку и создание

<sup>7</sup> Рассчитано автором по данным Росстата. При расчете базовых темпов роста и прироста за базу взяты показатели 2009 года.

<sup>8</sup> Паспорт федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. №16)). СПС Гарант.

производства инновационной продукции. Выделяемые субсидии будут предоставляться путем предоставления грантов через Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. В общей сложности за весь период реализации проекта запланировано предоставление субсидий на общую сумму 28,754 млрд. рублей для не менее чем 1212 малых инновационных предприятия (МИП) (см. рис. 3).



**Рис. 3. Показатели реализации Федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» в 2019–2024 гг.<sup>9</sup>**

В соответствии с данными Счетной палаты РФ<sup>10</sup>, к концу декабря 2019 года Фондом содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере проведены конкурсы, по результатам которых поддержаны 76 компаний (36,7% от плана) на территории 33 субъектов РФ. С данными компаниями заключены договоры на получение грантов на общую сумму 1304,1 млн. рублей (29% от плана).

Учитывая сложную макроэкономическую ситуацию, связанную с последствиями глобальной пандемии коронавирусной инфекции COVID-19, кажется сомнительным исполнение плановых показателей и в 2020 году.

<sup>9</sup> Составлено автором по данным Паспорта федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства».

<sup>10</sup> Отчет о промежуточных результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Электронный ресурс: <https://ach.gov.ru/audit-national/>.

В целом общая направленность государственной политики на расширение мер государственной финансовой поддержки субъектов малого инновационного бизнеса является важнейшим фактором дальнейшего развития экономики. Кроме того, следует расширить сферу применения мер поддержки и расширить виды деятельности малых компаний так или иначе внедряющих инновационные продукты и технологии, приобретающие патенты и лицензии для своей экономической деятельности.

#### Список литературы

1. Барина В.А., Земцов С.П. Международный сравнительный анализ роли малых и средних предприятий в национальной экономике: статистическое исследование. Вопросы статистики. 2019; 26(6):00-00.
2. Валишвили М.А. Финансирование R&D обязательств: международный опыт и российская практика. Путеводитель предпринимателя. 2020. Т. 13, № 4.
3. Зойдов К.Х., Моргунов Е.В. Биджамова К.В. Особенности эволюции малого и среднего инновационного предпринимательства кризисной экономики в постсоветском пространстве. — М.: ЦЭМИ РАН, 2009. 152 с.
4. Малый и средний бизнес как фактор экономического роста России / Ин-т экон. политики им. Е.Т. Гайдара. — М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2019. 308 с.: ил. ISBN 978-5-93255-548-4.
5. Отчет о промежуточных результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Электронный ресурс: <https://ach.gov.ru/audit-national/>.
6. Паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. №16)). СПС Гарант.
7. Паспорт федерального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. №16)). СПС Гарант.

#### References

1. Barinova V.A., Zemtsov S.P. Mezhdunarodnyi sravnitel'nyi analiz roli malykh i srednikh predpriyatii v natsional'noi ekonomike: statisticheskoe issledovanie. Voprosy statistiki. 2019; 26(6):00-00.
2. Valishvili M.A. Finansirovanie R&D obyazatel'stv: mezhdunarodnyi opyt i rossiiskaya praktika. Putevoditel' predprinimatel'ya. 2020. T. 13, № 4.
3. Zoidov K.Kh., Morgunov E.V. Bidzhamova K.V. Osobennosti evolyutsii malogo i srednego innovatsionnogo predprinimatel'stva krizisnoi ekonomiki v postsovetskom prostranstve. — М.: TsEMI RAN, 2009. 152 s.

4. Malyi i srednii biznes kak faktor ekonomicheskogo rosta Rossii / In-t ekon. politiki im. E.T. Gaidara. — M.: Izd-vo In-ta Gaidara, 2019. 308 s.: il. ISBN 978-5-93255-548-4.
5. Otchet o promezhutochnykh rezul'tatakh ekspertno-analiticheskogo meropriyatiya «Monitoring realizatsii natsional'nogo proekta «Maloe i srednee predprinimatel'stvo i podderzhka individual'noi predprinimatel'skoi initsiativy». Elektronnyi resurs: <https://ach.gov.ru/audit-national/>.
6. Pasport natsional'nogo proekta «Maloe i srednee predprinimatel'stvo i podderzhka individual'noi predprinimatel'skoi initsiativy» (utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente RF po strategicheskomu razvitiyu i natsional'nym proektam (protokol ot 24 dekabrya 2018 g. №16)). SPS Garant.
7. Pasport federal'nogo proekta «Akseleratsiya sub»ektov malogo i srednego predprinimatel'stva» (utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente RF po strategicheskomu razvitiyu i natsional'nym proektam (protokol ot 24 dekabrya 2018 g. №16)). SPS Garant.

## Часть IV. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

DOI 10.24182/2073-6258-2020-19-4-135-144

**Ж. Б. Орманова**

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[ckrmethod@gmail.com](mailto:ckrmethod@gmail.com)*

*Российский новый университет,  
Москва, Российская Федерация*

**А. М. Исакунов**

*Магистрант,  
[Kg151@mail.ru](mailto:Kg151@mail.ru)*

*Кафедра экономики и управления,  
Московский международный университет,  
Москва, Российская Федерация*

### **Органистический подход к обозначению способности предприятия к конкуренции и кооперации в условиях реализации концепции устойчивого развития и развития бизнес-экосистем**

**Аннотация:** *В условиях реализации устойчивого развития и внедрения бизнес-модели, основанной на принципах экосистемы, у современного предприятия возникает ряд задач по определению своего отношения к собственной конкурентной позиции, в частности, и рыночному поведению вообще. В связи с этим необходимо определить основные положения, используемые для описания характера рыночного поведения предприятия в терминах биологического (органистического) подхода.*

**Ключевые слова:** *органистический подход, конкурентоспособность, способность к кооперации, устойчивое развитие, бизнес экосистема.*

**Zh. B. Ormanova**

*Cand. Sci. (Econ.),  
[ckrmethod@gmail.com](mailto:ckrmethod@gmail.com)*

*Russian New University,  
Moscow, Russian Federation*

**A. M. Isakunov**

*Masterstudent,  
kg151@mail.ru*

*Economics and Management Chair,  
Moscow International University,  
Moscow, Russian Federation*

## **An organic approach to identifying enterprise ability to compete and cooperate in the context of the implementation sustainable development concept and the business ecosystems development**

**Annotation:** *In the context of the realization of sustainable development and the introduction of a business model based on the principles of the ecosystem, a modern enterprise has a number of tasks to determine its attitude to its own competitive position, in particular, and market behavior in general. It is therefore necessary to define the basic provisions used to describe the nature of the enterprise's market behaviour in terms of the biological (organic) approach.*

**Keywords:** *organic approach, competitiveness, ability to cooperate, sustainable development, business ecosystem.*

Актуальность темы исследования оснований использования органистического подхода в описании рыночного поведения предприятия обусловлена необходимостью современного предприятия в определении своей позиции по отношению к оценке конкурентоспособности своей деятельности и управления ею. Такая необходимость проявляется при рассмотрении результатов анализа подходов к раскрытию содержания конкурентоспособности в контексте органистического подхода к объяснению позиционного поведения организаций. В условиях реализации концепции устойчиво развития, расширения внедрения сквозных цифровых технологий, активного формирования бизнес-моделей компаний на основе возможностей экосистем и технологий блокчейн возникает вопрос, сохранится ли прежнее понимание и подходы к конкурентоспособности современных предприятий. Границы рассмотрение данного вопроса, прежде всего, определяются в рамках и в терминах биологии, использованных специалистами в области менеджмента и экономики для объяснения рыночных и экономических явлений.

В 1961 году социолог, основатель кафедры социологии Эдинбургского университета, Том Бернс, в монографии «Управление инновациями» написанной совместно с психологом Джорджем Макферсоном

Сталкером, используют метафору «организм» для определения структуры конкурентоспособной организации.

В 1962 году Карл Людвиг фон Берталанфи — биолог, обладавший феноменальной научной эрудицией, обосновал возможность использования термина науки физики — «система» — для объяснения явлений социальной и биологической природы.

Но активное использование во второй половине XX век подходов, основанных на аналогиях с биологическими явлениями, для объяснения экономических и рыночных явлений берет свое начало в XIX веке и прослеживается в связи представлений о механизме эволюции биологических видов на основе естественного отбора натуралиста Чарльза Дарвина с идеями Томаса Роберта Мальтуса — автора «Очерка о законе народонаселения», и Адама Смита, автора монографии «Исследование о природе и причинах богатства народов». Николай Николаевич Иорданский, биолог, эволюционист, в своей статье отмечает, что такую связь отмечали различные авторы и она характеризуется как «Рыночные корни».<sup>1</sup>

Однако микробиолог Георгий Александрович Заварзин, специалист в области функционального разнообразия бактерий, считал, что идея Ч. Дарвина о том, что конкуренция и селекция являются основой эволюции, на современном уровне знаний о ее природе уступает пониманию того, что основой эволюции являются «процессы кооперации разных видов» и «формировании и функционировании сообществ организмов». Он отмечал, что выживание наиболее приспособленных — это «процесс низшего уровня», а определяющим фактом является «функциональное соответствие компонента большей системе». Также он отмечал, что «...Выживание наиболее приспособленных на основе рыночной конкуренции доминирует только в ограниченных рамках общей экониши. Объекты, находящиеся в разных нишах, между собой не конкурируют, а чаще находятся в кооперативных отношениях»<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Иорданский Н.Н. Конкуренция, кооперация, естественный отбор и эволюционный прогресс. Эволюция: срез, правила, прогнозы. Междисциплинарный ежегодник «Эволюция». Под редакцией Л.Е. Гринина, А.В. Коротаева. Волгоград, Издательство «Учитель» (Волгоград). 2016. С. 54.

<sup>2</sup> Заварзин, Г. А. Какосфера. Философия и публицистика / Г. А. Заварзин. — М.: Ruthenica, 2011. С. 273.

Таким образом, в контексте использования органического подхода к объяснению рыночных явлений, эволюция, то есть развитие, объясняется конкуренцией рыночных субъектов в границах их «экологической ниши» и их кооперацией с субъектами, «обитающими» в отличных, от их собственной, экологических нишах.

Конкуренция, в контексте использования органического подхода к объяснению рыночных явлений, определяется как антагонизм — соперничество, состязание увеличивающегося количества рыночных субъектов за ограниченный ресурс. Ее результатом является элиминация, то есть вымирание. Это закон относится как к отдельным особям, так и к их группам. Конкурентоспособность, в этом случае, есть способность в условиях соперничества избегать вымирания, как основного результата этого соперничества.

Сила обратная конкуренции — кооперирование. Кооперативность — термин молекулярной биологии (биохимии). Этим термином в биологии обозначают то явление, суть которого можно сопоставить с сутью явления в физике называемое синергией. Кооперативность обозначает, такую связь между элементами биохимической системы, которая приводит к изменениям системы, ускоряющим изменения системы. Результатом кооперативности является изменение состояния системы. При этом «участники» этой системы (ферменты, рецепторы, большие молекулы — ДНЛ, белки, фосфолипиды) не «вымирают», но создают ансамбли, поскольку имеют сайты связывания — участки, в которых происходит их соединение с другими «участниками» системы. При связывании происходят конформационные изменения, то есть меняется пространственная структура «участника» системы.

Не корректно говорить о способности «участника» системы к кооперированию, поскольку существование и установление такого типа связи объективно не зависит от «участника». Потому что в биологии пока не раскрыты механизмы молекулярного явления самопроизвольного зарождения и развития порядка из хаоса. Но корректно говорить о способности «участника» сохранить конформационную стабильность<sup>3</sup>, то есть пережить конформационные (структурные) изменения, и не получить новую

---

<sup>3</sup> Сахаров В.Н., Литвицкий П.Ф. Нестабильность конформации белка — общий компонент патогенеза болезней человека. Вестник РАМН. 2016; 71(1):46–51. doi: 10.15690/vrn635).

конформацию «биологически бесполезной» или вредной (в этом случае говорят о конформационной патологии системы, то есть организма).

Кооперирование в экономическом словаре определяется как долгосрочные связи предприятий, имеющих собственную специализацию, но участвующих в производстве одного (целого) продукта.

Кооперативность, в контексте использования органического подхода к объяснению рыночных явлений, определяется как взаимодействие субъектов (на основе изменения структуры) порождающее изменения, усиливающие изменения в системе. Конкурентоспособность в данном случае не важна. Важна способность не получить структуру, которая разрушит сложившийся ансамбль.

Однако, отметим, что есть результаты биологических исследований механизмов старения и регенерации органов, которые раскрывают наличие механизмов клеточной конкуренции «за территорию»<sup>4</sup>, возникающих в результате недостаточности белка в клетках эпидермиса. Но и в этом случае клетки, не создающие достаточно белка, не исчезают, а оттесняются от базального слоя.

Отметим, что роль и место «участников» системы жестко детерминированы условиями существования системы, то есть обратная связь между системой и совокупностью её участников отсутствует, или научно не установлена.

Наглядно основные параметры характеристик конкуренции и кооперативности представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Характеристика конкуренции и кооперативности в биологии**

	Конкуренция (непримиримое противоречие)	Кооперативность (сотрудничество)
Уровень	особь, группа особей, бактерия	молекула
Механизм	естественный отбор	конформационные изменения
Результат	элиминация (вымирание)	новая структура
Назначение	выживание наиболее приспособленных к условиям среды, т.е. самосохранение	функциональное соответствие большей системе, т.е. сохранение системы

<sup>4</sup> Liu, N., Matsumura, H., Kato, T. et al. Stem cell competition orchestrates skin homeostasis and ageing. Nature 568, 344–350 (2019). <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1085-7>.

	Конкуренция (непримиримое противоре- чие)	Кооперативность (сотрудничество)
Условия воз- никновения	увеличение численности особей и уменьшение потребляемого ресурса	фазовый переход (плавле- ние, разворачивание)

Данная таблица дает пояснение, почему Т. Бернс и Дж. М. Сталкер делают акцент на том, что конкурентоспособность предприятия строится на инновациях и особенной организационной структуре, то есть предприятие — это «молекула». Применение метафоры «молекула» по отношению к предприятию делает удобным, в том числе, например, объяснение отрицательных эффектов, возникающих на предприятиях при изменениях (реструктуризации и реинжиниринге). Сопrotивление изменениям, объясняемое психологической составляющей коллектива, может быть рассмотрено как результат нарушения конформационной стабильности и началом деградации предприятия-«молекулы».

При анализе применения органического подхода к объяснению позиционного поведения экономических субъектов, тогда имеет смысл отметить следующее. Если перейти на рассмотрение характеристик способности без относительно к конкуренции и кооперации, то становится очевидным, что и первую, и вторую можно рассматривать в качестве стиля поведения субъекта, при этом, поведение рассматривается как функциональная система, сложившаяся под действием системообразующего элемента — информационным эквивалентом результата (акцептора результата действия)<sup>5</sup>, то есть конкурентный или кооперативный стиль (форма) поведения. Также возможна форма поведения, которую можно назвать конкурентное партнёрство, если учесть характер отношений, свойственный институционализму. В таком случае конкурентоспособность или способность к кооперации сводятся к анализу механизмов формирования и использования способности как состояния (положения), находясь в котором, можно производить действие.

<sup>5</sup> Анохин П. К. Теория функциональной системы. «Успехи физиологических наук». 1970. Т. 1, № 1. С. 19–54.

Таким образом, способность как состояние — это то, что есть до конкуренции или кооперации. Те есть речь не идет о способности к конкуренции, речь идет об условии, при котором субъект, в том числе, может проявить конкурентный стиль поведения, но можно проявить и кооперативный стиль, но также он может не проявлять стиль поведения ни тот, ни другой.

Экономист Майкл Юджин Портер, сосредоточивший весь свой научный интерес на изучении конкуренции, разработал концепцию влияния пяти сил<sup>6</sup> на отраслевую конкуренцию, которые и приводят субъект в состояние, при котором можно реализовать тот или иной стиль поведения (рис. 1).

У этой концепции есть критики и продолжатели. Один из них — Эндрю Стивен Гроув — один из создателей и руководитель корпорации Intel, разработчик полупроводниковых технологий и устройств.

При сопоставлении двух, казалось бы, очень похожих подходов к оценке конкуренции, явно различаются «дарвинистская схема» М. Портера и «молекулярная схема» Э. Гроува (рис. 2).

Критика Э. Гроува выражалась в том, что, во-первых, в центре влияния сил конкуренции находится не отрасль, а бизнес. Поэтому «расклад» сил в отрасли меняется, то есть, во-вторых, влияющих на конкуренцию сил-факторов, не пять, а шесть. Этим шестым фактором являются компании-смежники. В-третьих, Э. Гроув по-иному формулирует название сил — в его схеме эти силы не являются угрозой, но они представляют собой силы, основанные на могуществе и компетенциях. В-четвертых, и это характеризует «молекулярный» подход Э. Гроува, он отмечает, что под действие этих сил бизнес испытывает изменения, которые он охарактеризовал как переходное состояние (фазовый переход) и «...Когда изменения в том, как воплощается один из элементов бизнеса, становятся на порядок значительно выше привычного для компании уровня, ситуация выходит из-под контроля».<sup>7</sup> То есть она теряет «конформационную стабильности».

---

<sup>6</sup> Michael E. Porter How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review. Url:<https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>.

<sup>7</sup> Э.Гроув. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания. — М.: Альпина Паблишер, 2019. С. 23.

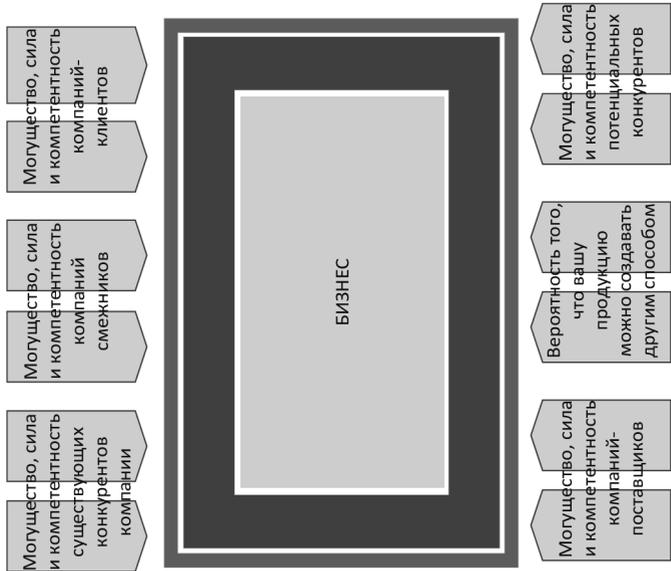


Рис. 2. Концепция 6 сил Э. Гроува

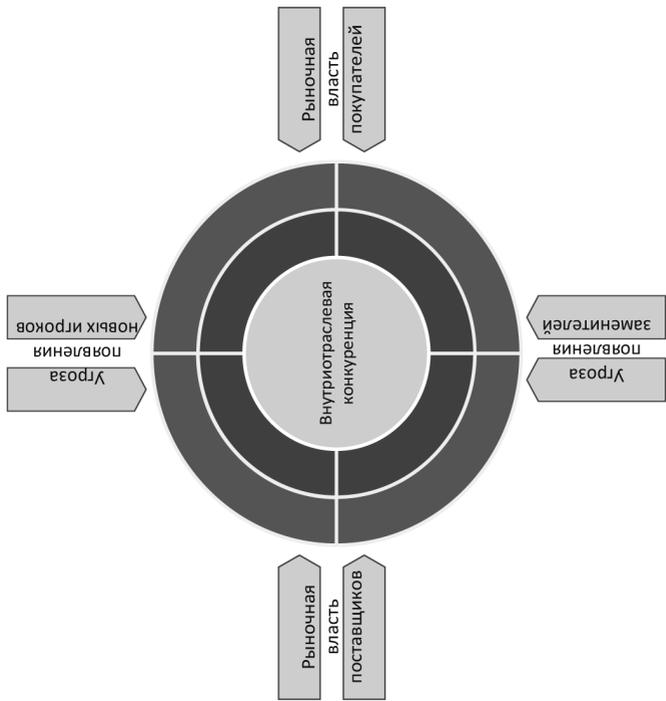


Рис. 1. Концепция 5 сил М. Портера

Таким образом, мы можем отметить, что оба исследователя использовали одну и ту же схему визуализации ситуации, но подходы к оценке у них разные. В частности М. Портер действительно рассматривает ситуации с позиции конкуренции и конкурентоспособности, в то время как Э. Гроув используя терминологию, характерную для описания конкуренции, тем не менее описывает ситуацию с позиции способности к кооперации. На текущий момент, в условиях внедрения и расширения практического использования модели бизнес-экосистем это стало очевидно.

Таким образом, на сегодняшний момент реализуется биологический подход не только к объяснению поведения предприятий в рыночных условиях, но и к практической реализации снятия негативных эффектов конкуренции, отразившихся в неконтролируемом расширении производства за счет будущих поколений. В конечном итоге на международном, национальном, отраслевом уровнях запущены в действие концепции социальной ответственности и устойчивого развития, которые по сути, призваны обеспечить сохранения ресурсов для будущих поколений на основе достижения экономическими субъектами «конформационной стабильности». А переход к бизнес-моделям, построенным на основе концепции бизнес-экосистем на базе технологий блокчейн, нивелирует неразвитость компетенций экономических субъектов в организации кооперации. Остается открытым вопрос, относится ли коммерческое, производственное предприятие к социальной системе как молекула к органической системе. Вопросы осознание организацией себя как части большего — это прерогатива отдельных специализаций и стратегического уровня управления.

#### Список литературы

1. Анохин П. К. Теория функциональной системы. «Успехи физиол. Наук», 1970, т. 1, № 1. С. 19–54.
2. Бергаланфи Л. фон. Общая теория систем: критический обзор. В сборнике переводов Исследования по общей теории систем. Bertalanffy L. von. General System Theory — A Critical Review. General Systems. Vol. VII. 1962. P. 1–20. Перевод Н. С. Юлиной. — М.: Прогресс, 1969. 520 с. С. 23–82.
3. Гроув Э. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания. — М: Альпина Паблишер, 2019. 216 с.
4. Заварзин, Г. А. Какосфера. Философия и публицистика / Г. А. Заварзин. — М.: Ruthenica, 2011. 460 с.

5. Иорданский Н.Н. Конкуренция, кооперация, естественный отбор и эволюционный прогресс. Эволюция: срезы, правила, прогнозы. Междисциплинарный ежегодник «Эволюция» / Под редакцией Л.Е. Гринина, А.В. Коротаева. Волгоград, Издательство «Учитель» (Волгоград). 2016. С. 52–56.
6. Сахаров В.Н., Литвицкий П.Ф. Нестабильность конформации белка – общий компонент патогенеза болезней человека. Вестник РАМН. 2016; 71(1):46–51. doi: 10.15690/vramn635).
7. The Management of Innovation. By T. Burns and G. M. Stalker. Social Science Paperbacks. (London: Tavistock, 1961 (paperback, 1966). Pp. xxii + 269. 35 s.
8. Liu, N., Matsumura, H., Kato, T. et al. Stem cell competition orchestrates skin homeostasis and ageing. Nature 568, 344–350 (2019). <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1085-7>.

### References

1. Anohin P. K. Teoriya funkcional'noj sistemy. «Uspekhi fiziol. Nauk», 1970, t. 1, № 1, s. 19–54.
2. Bertalanfi L. fon. Obshchaya teoriya sistem: kriticheskij obzor. V sbornike perevodov Issledovaniya po obshchej teorii sistem. Bertalanffy L. von. General System Theory — A Critical Review. General Systems. Vol. VII. 1962. P. 1–20. Perevod N. S. YUlinoj. — M.: Progress, 1969. 520 s. S. 23–82.
3. Grouv E. Vyzhivayut tol'ko paranoiki. Kak ispol'zovat' krizisnye periody, s kotorymi stalkivaetsya lyubaya kompaniya. M: Al'pina Pabliher, 2019. 216 c.
4. Zavarzin, G. A. Kakosfera. Filosofiya i publicistika / G. A. Zavarzin. — M.: Ruthenica, 2011. 460 s.
5. Iordanskij N.N. Konkurenciya, kooperaciya, estestvennyj otbor i evolyucionnyj progress. Evolyuciya: srezy, pravila, prognozy. Mezhdisciplinarnyj ezhegodnik «Evolyuciya». Pod redakciej L.E. Grinina, A.V. Korotaeva. Volgograd, Izdatel'stvo «Uchitel» (Volgograd). 2016. S. 52–56.
6. Saharov V.N., Litvickij P.F. Nestabil'nost' konformacii belka – obshchij komponent patogeneza boleznej cheloveka. Vestnik RAMN. 2016; 71(1):46–51. doi: 10.15690/vramn635).
7. The Management of Innovation. By T. Burns and G. M. Stalker. Social Science Paperbacks. (London: Tavistock, 1961 (paperback, 1966). Pp. xxii + 269. 35 s.
8. Liu, N., Matsumura, H., Kato, T. et al. Stem cell competition orchestrates skin homeostasis and ageing. Nature 568, 344–350 (2019). <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1085-7>.



Научно-практическое издание

Серия

«Ученые записки Российской академии предпринимательства»

**РОЛЬ И МЕСТО  
ЦИВИЛИЗОВАННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

Том 19 № 4 2020

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовой  
коммуникации ПИ № 77-17478 от 18 февраля 2004 года.

**Подписной индекс в Объединенном каталоге «Пресса России» – Е38942**

Подписано в печать 30.12.2020  
Формат бумаги 60x90 1/16, Гарнитура «Newton7С, TextBookС»  
Объем 8,60 усл. печ. л. Тираж 1000 экз.  
Издательство Агентство печати «Наука и образование»  
109544, г. Москва, ул. Малая Андроньевская, д. 15.  
(499) 678-03-30, [www.rusacad.ru](http://www.rusacad.ru), [info@rusacad.ru](mailto:info@rusacad.ru)