

beneficium

1 (46)
2023

научное периодическое
сетевое издание

online scientific
journal

новгородский государственный
университет имени ярослава мудрого

yaroslav-the-wise
novgorod state university

институт цифровой экономики,
управления и сервиса

institute of digital economy,
management and service

великий новгород

veliky novgorod

(16+)

Решением ВАК издание включено в Перечень рецензируемых научных изданий по научным специальностям 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки) и 5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Индексируется в РИНЦ, EBSCO, DOAJ, Ulrich's Periodicals Directory

BENEFICIUM

научное периодическое сетевое издание

1(46) 2023

ISSN (Online): 2713-1629

Свидетельство о регистрации СМИ:

Эл № ФС77-76127 от 03.07.2019 выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Издается с 2009 г.

до 2019 г. – «Вестник Института экономики и управления НовГУ»

Периодичность: 4 раза в год

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ

ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» (НовГУ)

АДРЕС УЧРЕДИТЕЛЯ И ИЗДАТЕЛЯ

173003, Россия, Великий Новгород,
ул. Б. Санкт-Петербургская, д. 41
тел.: +7 (8162) 62-72-44
e-mail: novsu@novsu.ru

АДРЕС РЕДАКЦИИ

173015, Россия, Великий Новгород, ул. Псковская, д.3,
Институт цифровой экономики, управления и сервиса
НовГУ
тел.: +7 (8162) 77-04-86
e-mail: beneficium-se@mail.ru

Сайт издания: beneficium.pro

Редактор перевода: А. Власова

Дизайн обложки: М. Пуксант

Макет, верстка: М. Угрюмова

Дата выхода: 07.04.2023

© НовГУ, 2023

© Авторы статей, 2023

Все права защищены

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Главный редактор:

Владимир Александрович Трифонов, канд. экон. наук, доцент; директор Института цифровой экономики, управления и сервиса, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

Заместитель главного редактора, научный редактор:

Ольга Петровна Иванова, д-р экон. наук, профессор; Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

Ответственный секретарь:

Мария Николаевна Угрюмова, канд. экон. наук, доцент; Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

Сергей Александрович Банников, канд. экон. наук, доцент; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Паримал Чандра Бисвас, Ph.D., профессор; Университет Адамас, Калькутта, Индия

Ольга Александровна Борис, д-р экон. наук, доцент; Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Россия

Мануэль Октавио дель Кампо Вилларес, Ph.D., доцент; Университет Ла-Корунья, Ла-Корунья, Испания

Елена Геннадьевна Гущина, д-р экон. наук, доцент; Волгоградский государственный университет, Волгоград, Россия

Бронислав Брониславович Казак, д-р юрид. наук, профессор; Псковский государственный университет, Псков, Россия

Елена Владимировна Карачевская, канд. экон. наук, доцент; Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, Горки, Республика Беларусь

Владимир Леонидович Ключня, д-р экон. наук, профессор; Полоцкий государственный университет, Новополоцк, Республика Беларусь

Тамара Алексеевна Селищева, д-р экон. наук, профессор; Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Роберт Станиславский, Dr. habil., профессор; Лодзинский технический университет, Лодзь, Польша

Анн-Мари Сэтре, Ph.D., доцент; Университет Уппсалы, Уппсала, Швеция

Франциско Джесус Ферейро Сеоне, Ph.D., профессор; Университет Сантьяго-де-Компостела, Сантьяго-де-Компостела, Испания

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Георгий Леонидович Багиев, д-р экон. наук, профессор; Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

Валентина Васильевна Богатырёва, д-р экон. наук, профессор; Витебский государственный университет имени П.М. Машерова, Витебск, Республика Беларусь

Лео Гранберг, Ph.D., профессор; Хельсинкский Университет, Хельсинки, Финляндия

Роман Михайлович Качалов, д-р экон. наук, профессор; Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия

Татьяна Петровна Притворова, д-р экон. наук, профессор; Карагандинский государственный университет имени Е.А. Букетова, Караганда, Казахстан

Гонсало Родригес Родригес, Ph.D., профессор; Университет Сантьяго-де-Компостела, Сантьяго-де-Компостела, Испания

Валерий Максимович Тумин, д-р экон. наук, профессор; Московский политехнический университет, Москва, Россия

Сергей Юрьевич Фабричный, д-р юрид. наук, профессор; Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

Оксана Анатольевна Фихтнер, д-р экон. наук, доцент; Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

(16+)

The journal is included in the List of Higher Attestation Commission (Russian Federation)

The journal is indexed in RSCI, EBSCO, DOAJ, Ulrich's Periodicals Directory

BENEFICIUM

online scientific journal

1(46) 2023

ISSN (Online): 2713-1629

Registration certificate of a mass medium:

El № FS77-76127 of 03.07.2019 registered by the Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecommunication, Information Technologies and Mass Communications (Roskomnadzor)

Founded: 2009

before 2019 – “Bulletin of the Institute of Economics and Management, NovSU”

Frequency: 4 issues per year

FOUNDER AND EDITOR

FSBEI HE “Yaroslav-the-Wise Novgorod State University” (NovSU)

ADDRESS OF THE FOUNDER AND EDITOR

173003, Russia, Veliky Novgorod,
ul. B. St. Petersburgskaya, 41,
tel.: +7 (8162) 62-72-44
e-mail: novsu@novsu.ru

CORRESPONDING ADDRESS

173015, Russia, Veliky Novgorod, ul. Pskovskaya, 3,
Institute of Digital Economy, Management and Service,
NovSU
tel.: +7 (8162) 77-04-86
e-mail: beneficium-se@mail.ru

Website of edition: beneficium.pro

Translation Editor: A. Vlasova

Cover design: M. Puksant

Layout: M. Ugryumova

Release date: 07.04.2023

© NovSU, 2023

© Authors of articles, 2023

All rights reserved

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief:

Vladimir A. Trifonov, Cand. Sci. (Economics), Docent; Director of Institute of Digital Economy, Management and Service, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Deputy Editor-in-Chief, Science Editor:

Olga P. Ivanova, Dr. Sci. (Economics), Professor; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Executive Editor:

Maria N. Ugryumova, Cand. Sci. (Economics), Docent; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Sergey A. Bannikov, Cand. Sci. (Economics), Docent; Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Parimal Chandra Biswas, Ph.D., Professor; Adamas University, Kolkata, India

Olga A. Boris, Dr. Sci. (Economics), Docent; North-Caucasus Federal University, Stavropol, Russia

Francisco Jesús Ferreiro-Seoane, Ph.D., Professor; University of Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, Spain

Elena G. Gushchina, Dr. Sci. (Economics), Docent; Volgograd State University, Volgograd, Russia

Elena V. Karachevskaya, Cand. Sci. (Economics), Docent; Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Republic of Belarus

Bronislav B. Kazak, Dr. Sci. (Law), Professor; Pskov State University, Pskov, Russia

Vladimir L. Klunya, Dr. Sci. (Economics), Professor; Polotsk State University, Novopolotsk, Republic of Belarus

Ann-Mari Sätre, Ph.D., Docent; Uppsala University, Uppsala, Sweden

Tamara A. Selishcheva, Dr. Sci. (Economics), Professor; Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia

Robert Stanisławski, Dr. habil., Professor; Lodz University of Technology, Lodz, Poland

Manuel Octavio del Campo Villares, Ph.D., Docent; University of A Coruña, La Coruña, Spain

EDITORIAL COUNCIL

Georgy L. Bagiev, Dr. Sci. (Economics), Professor; Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia

Valentina V. Bogatyreva, Dr. Sci. (Economics), Professor; Vitebsk State University named after P.M. Masherov, Vitebsk, Republic of Belarus

Sergey Yu. Fabrichniy, Dr. Sci. (Law), Professor; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Oxana A. Fikhtner, Dr. Sci. (Economics), Docent; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Leo Granberg, Ph.D., Professor; University of Helsinki, Helsinki, Finland

Roman M. Kachalov, Dr. Sci. (Economics), Professor; Central Economics and Mathematics Institute of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Tatyana P. Pritvorova, Dr. Sci. (Economics), Professor; Academician E.A. Buketov Karaganda University, Karaganda, Republic of Kazakhstan

Gonzalo Rodríguez Rodríguez, Ph.D., Professor; University of Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, Spain

Valeriy M. Tumin, Dr. Sci. (Economics), Professor; Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia

СОДЕРЖАНИЕ

	Статья главного редактора.	
	Трифонов В.А. Университетская стартап-экосистема – инструмент укрепления технологического суверенитета России.....	6
	Бухарина Ж.А. Современные тенденции в российском образовании.....	9
	Волкова Л.В. Риски и новые возможности, генерируемые криптоактивами в Российской Федерации	14
	Дуркин А.А., Шеломенцев А.Г., Гончарова К.С. Проектирование структуры базы данных, характеризующих уровень жизни населения регионов России и социально-экономические факторы, его определяющие.....	20
ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ	Кожина Е.В., Счисляева Е.Р. Ключевые проблемы на пути цифровой трансформации российского судостроения.....	28
	Манжина С.А., Дровозова Т.И. Проблемы регулирования экологическим законодательством Российской Федерации функционирования мелиоративных систем с дренажным стоком	36
	Телегина Ж.А., Бабанская А.С., Тикунова А.С., Минаева В.М. Стратегический анализ тенденций развития отечественного и мирового рынка органической продукции.....	42
	Хлебович Д.И., Кордина И.В. Специализированный маркетплейс как перспективный формат электронной коммерции	51
	Алиева Т.М., Таганова Е.Н., Шпортько Ю.В. Трансформация управления человеческими ресурсами в контексте смены подходов к менеджменту качества.....	60
	Bannikov S.A., Toshboltaeva M.G. To the Analysis of the Scientific Category “Management System”	69
ИНСТРУМЕНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЙ	Волкова Э.С. Методика анализа стратегического положения крупных промышленных предприятий на примере АО «Петербургский тракторный завод»	74
	Drokina C.V., Fakhro F. The Implementation of the Kaizen System for Manufacturing Enterprises Quality Management.....	80
	Лазич Ю.В., Попова И.Н. Управление вовлеченностью персонала: зарубежный и отечественный опыт	86

CONTENTS

	Editor-in-Chief's Article.	
	Trifonov V.A. The University Startup Ecosystem as a Tool to Strengthen the Technological Sovereignty of Russia	6
	Bukharina Zh.A. Current Trends in Russian Education.....	9
	Volkova L.V. Risks and New Opportunities Generated by Cryptoassets in the Russian Federation	14
	Durkin A.A., Shelomentsev A.G., Goncharova K.S. Designing the Structure of the Database Characterizing the Standard of Living of the Population of Russian Regions and the Socio-Economic Factors That Determine It.....	20
TRANSFORMATION OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEM	Kozhina E.V., Schislyaeva E.R. Key Problems on the Way of Digital Transformation of Russian Shipbuilding	28
	Manzhina S.A., Drovovozova T.I. Problems of Regulating the Functioning of Reclamation Systems with Drainage Runoff by the Environmental Legislation of the Russian Federation.....	36
	Telegina Z.A., Babanskaya A.S., Tikunova A.S., Minaeva V.M. Strategic Analysis of Development Trends of the Domestic and World Organic Products Market	42
	Khlebovich D.I., Kordina I.V. Specialized Marketplace as a Promising Format of E-commerce.....	51
	Alieva T.M., Taganova E.N., Shportko Y.V. Transforming Human Resource Management in Terms of Changing Approaches to Quality Management	60
	Bannikov S.A., Toshboltaeva M.G. To the Analysis of the Scientific Category "Management System"	69
ENTERPRISE MANAGEMENT TOOLS	Volkova E.S. Methodology for Analyzing the Strategic Position of Large Industrial Enterprises on the Example of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC.....	74
	Drokina C.V., Fakhro F. The Implementation of the Kaizen System for Manufacturing Enterprises Quality Management.....	80
	Lazich Y.V., Popova I.N. Personnel Engagement Management: Foreign and Domestic Experience	86

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).6-8

СТАТЬЯ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА. УНИВЕРСИТЕТСКАЯ СТАРТАП-ЭКОСИСТЕМА – ИНСТРУМЕНТ УКРЕПЛЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИИ

Рад приветствовать читателей, авторов и рецензентов научного периодического сетевого издания BENEFICIUM!

Дорогие друзья, наш журнал предоставляет возможности для осуществления научной коммуникации по актуальным направлениям развития экономической науки, хозяйственной практики и экономической политики, прилагая усилия по публикации научных статей, отражающих важнейшие результаты теоретических и прикладных исследований современных тенденций, вызовов и возможностей развития экономических систем. И первый в 2023 г. номер журнала BENEFICIUM я хотел бы начать с обсуждения темы, имеющей стратегическое значение для современной России: укрепление технологического суверенитета страны (из выступления Президента России В.В. Путина на заседании Совета по стратегическому развитию и национальным проектам 15 декабря 2022 г.).

Уверен, что значительный вклад в укрепление технологического суверенитета России способно внести молодежное технологическое предпринимательство, развитие которого может быть обеспечено путем создания университетских стартап-экосистем, понимаемых как благоприятствующие рождению и росту стартап-проектов студентов под руководством преподавателей вузов и практиков бизнеса условия, как триединство и синергия образовательной, предпринимательской и инновационной экосистем вуза.

Цельный комплекс мероприятий, которые реализуются сегодня как на федеральном, так и на региональном уровнях, нацелен на масштабное вовлечение студентов в технологическое предпринимательство, на формирование предпринимательской культуры, склонности к технологическому изобретательству и инновационному поведению со студенческой скамьи. Так, в рамках федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» осуществляется массовая подготовка технологических предпринимателей, проводятся акселерационные программы поддержки стартапов и проектных команд, развиваются «Предпринимательские точки кипения»; создаются национальные бизнес-акселераторы (Инновационный центр «Сколково», Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ), Платформа Generations, Фонд «Московский инновационный кластер» и др.); формируются новые модели, технологии и средства развития студенческих сообществ в университетах. При этом все более обсуждаемым в научном сообществе и все более востребованным на практике становится экосистемный подход к созданию продуктивно функционирующих стартап-экосистем университетов.

Какие преимущества несет формирование университетской стартап-экосистемы ее основным акторам? Для студентов – это не только шанс раскрыть предпринимательский талант, сформировать предпринимательские компетенции и развить практические навыки решения сложных задач, но и возможность использования материально-технической базы университета, привлечения профессиональной поддержки практиков и преподавателей, представления собственных идей на конкурсах стартапов, усиления портфолио для будущей карьеры. Для вуза – это возможность формирования благоприятного имиджа (а значит, и предпочтения со стороны абитуриентов), активизации отклика работодателей при трудоустройстве выпускников, укрепления финансово-экономического и материально-технического потенциала через успешную реализацию предпринимательских стартапов студентов. Очевидны возможности и для социально-экономического развития региона – приращение удельного веса малых предприятий, создание новых рабочих мест, увеличение налоговых поступлений, др.

Согласен с мнением Р.З. Богоудиновой, Е.Е. Царевой, высказанным в статье «Экосистемный подход в системе трансформации профессионального образования», о том, что необходимо выстраивание сотрудничества и сотворчества университетов, промышленных компаний, передовых инженерных школ; при этом именно университет является интегратором инновационных экосистем, экосистем выращивания талантов. Однако в процесс инициирования инновационных технологических решений студентами необходимо активное вовлечение высокотехнологичных компаний, оказания ими консультативной и финансовой поддержки. Так, в исследовании GoTech Innovation «B2B стартапы. Итоги развития малого технологического бизнеса в России в I полугодии и прогнозы на 2022 год» отмечено, что позитивные тренды деятельности малых технологических фирм способны стимулировать российские корпорации к скаутингу стартапов, но имеет смысл создавать единую базу стартапов, единое окно для входа. Кроме того, средой развития университетских стартап-систем должно стать формирование интереса студентов к научным исследованиям через научные кружки, работу в исследовательских лабораториях; важны социальные поощрения, гранты, льготы и т.п., а также коэволюция среды и ее субъектов, ее адаптивность с учетом изменений внешней среды. В целом, и у государства, и у самих предпринимателей растет потребность в усилении результативности от мер поддержки технологических стартапов.

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого (НовГУ) имеет солидный опыт становления инновационно-предпринимательской университетской экосистемы, частью которой должна стать стартап-экосистема.

В вузе не первый год практикуется проектно-ориентированная модель обучения, внедрен образовательный дизайн проектной деятельности, создана «Лига вузов проектного обучения». Внедрены образовательные программы, направленные на формирование необходимых для технологического предпринимателя компетенций, в частности, по направлениям «Цифровая экономика и управление», «Разработка прикладного программного обеспечения для мобильных платформ», «Информационные технологии в проектировании электронных средств», «Сетевое и системное администрирование», «Информационные системы и программирование», уникальные сетевые программы магистратуры, направленные на углубленное формирование цифровых компетенций, в частности, по направлению «Искусственный интеллект и интеллектуальный анализ данных».

Наработана успешная практика массового запуска генерации и развития студенческих стартап-проектов в технологической сфере. Так, в 2022 г. Институт цифровой экономики, управления и сервиса НовГУ (ИЦЭУС НовГУ) выиграл конкурс поддержки акселерационных программ в рамках государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» и



успешно реализовал программу «Школа цифровой экономики и технологического предпринимательства». Особенностью реализации данного проекта стало внедрение комплексного подхода к обучению проектных команд студентов различных институтов НовГУ. В течение трех месяцев преподаватели знакомили студентов с основами ведения бизнеса, эксперты-практики проводили для начинающих стартаперов юридические и финансовые консультации; проводились встречи с менторами-предпринимателями, имеющими опыт запуска проектов, и представителями действующих компаний. Особое внимание уделялось подготовке студенческих команд к участию в федеральном акселераторе технологических стартапов, конкурсе «Умник», конкурсе «Старт», конкурсе для получения грантов «Сколково». В работе над паспортами стартап-проектов был задействован Учебно-методический центр бережливых технологий «Фабрика процессов» ИЦЭУС НовГУ. Проектным командам помогали специалисты Министерства инвестиционной политики Новгородской области, АО «Завод Юпитер», ПАО НПО «Квант», АО «ОКБ-Планета», ООО «КАТ», АО «Специальное конструкторско-технологическое бюро по релейной технике», ООО «Светосервис-ВН» и ООО «Регул авто». Оценка стартап-проектов проводили потенциальные заказчики и инвесторы. Обучение предпринимательским навыкам, навыкам разработки стартапов и их запуска прошли более 400 студентов, было проведено 100 мероприятий (лекции, мастер-классы, тренинги) и разработано 53 стартап-проекта. Инновационные решения студентов были связаны с разработками системы технического зрения для манипулятора с возможностью отслеживания движущихся объектов, системы нейрореабилитации с помощью стабилотренажера, энергоберегающих систем отопления в промышленности, автономных систем навигации дрона-ионизатора и многих др.

Однако, в большей степени возвращение стартаперов должно основываться на базовой подготовке успешных управленцев бизнеса. Поэтому важно не просто внедрение дисциплин, посвященных предпринимательству, а качественный пересмотр структуры и содержания образовательных программ университетов. В связи с этим в ИЦЭУС НовГУ с 2023 г. совместно с Высшей школой экономики (НИУ ВШЭ) запускается программа двойных дипломов подготовки бакалавров по направлению «Менеджмент» профиль «Управление бизнесом». Образовательная программа, реализуемая по высоким стандартам НИУ ВШЭ, станет одним из результативных элементов стартап-экосистемы университета.

Таким образом, ответом на стратегическую государственную задачу укрепления технологического суверенитета страны должно стать вовлечение в предпринимательскую деятельность студентов, в том числе через формирование университетских стартап-экосистем как одного из приоритетных ориентиров развития системы высшего профессионального образования в России. Научно-методологические и прикладные исследования, посвященные анализу процесса становления студенческого предпринимательства в высокотехнологичной сфере, его результативности и перспективности, несомненно, могут стать предметом исследования научных статей следующих выпусков журнала BENEFICIUM.

С уважением,

*Главный редактор журнала,
Директор Института цифровой экономики, управления и сервиса
Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого,
канд. экон. наук, доцент*

В.А. Трифонов

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).6-8

EDITOR-IN-CHIEF'S ARTICLE.

THE UNIVERSITY STARTUP ECOSYSTEM AS A TOOL TO STRENGTHEN THE TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY OF RUSSIA

I am glad to welcome readers, authors, and reviewers of the online scientific journal BENEFICIUM!

Dear friends, our journal provides opportunities for scientific communication on the current directions of economic science development, economic practice and economic policy, making efforts to publish scientific articles reflecting the most important results of theoretical and applied research of modern trends, challenges and opportunities of economic systems development. And I would like to start the first issue of BENEFICIUM in 2023 with discussing the topic of strategic importance for modern Russia: strengthening the technological sovereignty of the country (from the speech of the President of Russia V.V. Putin at the meeting of the Council for Strategic Development and National Projects on December 15, 2022).

I am sure that a significant contribution to strengthening the technological sovereignty of Russia can be made by youth technological entrepreneurship, the development of which can be achieved by creating university startup ecosystems, understood as conditions conducive to the creation and growth of student startup projects under the guidance of university teachers and business practitioners, as a trinity and synergy of the university educational, entrepreneurial and innovative ecosystems.

A whole set of activities, which are implemented both at the federal and regional levels, is aimed at large-scale students' involvement in technological entrepreneurship, building an entrepreneurial culture, tendency for technological invention and innovative behavior since the student days. Therefore, within the federal project "University Technology Entrepreneurship Platform" mass training of technological entrepreneurs is carried out, acceleration programs to support startups and project teams are carried out, "Entrepreneurial boiling point" co-working areas are developed; national accelerators are created (Skolkovo Innovation Center, Internet Initiatives Development Fund, Generations Platform, "Moscow Innovation Cluster" Fund and others); new models, technologies and means for developing student communities at universities are being created. At the same time, the ecosystem approach to the creation of productively functioning startup ecosystems of universities is becoming more and more discussed in the scientific community and more demanded in practice.

What advantages does the formation of a university startup ecosystem bring to its main actors? For students, it is not only a chance to discover entrepreneurial talent, form entrepreneurial competencies and develop practical skills in solving complex problems, but also an opportunity to use the university's material and technical base, attract professional support from practitioners and teachers, present their own ideas at startup competitions and strengthen their portfolio for the future career. For the university – it is an opportunity to form a favorable image (and, therefore, the preference of applicants), to activate the employers' response when employing the graduates, to strengthen the financial, economic and logistical potential through the successful implementation of entrepreneurial students' startups. There are obvious opportunities for socio-economic development of the region – increasing the share of small businesses, creating new vacancies, increasing tax revenues, etc.

I agree with the opinion of R.Z. Bogoudinova and E.E. Tsareva, expressed in the article "Ecosystem approach in the system of professional education transformation", that it is necessary to build cooperation and collaboration of universities, industrial companies, advanced engineering schools; and it is the university that integrates innovative ecosystems, ecosystems of talent cultivation. However, the process of initiation of innovative technological solutions by students requires active involvement of high-tech companies and their advisory and financial support. For example, in the GoTech Innovation study "B2B Startups. Results of small technology business development in Russia in the first half of the year and forecasts for 2022", it is noted that positive trends in the activity of small technology firms can stimulate Russian corporations to scout startups, but it makes sense to create a single startup base, a unified window to enter. In addition, forming the students' interest in scientific research through scientific clubs, work in research laboratories should be the environment for the development of university startup systems; social rewards, grants, benefits, etc. are important, as well as the coevolution of the environment and its subjects, its adaptability to changes in the external environment. In general, both the state and the entrepreneurs themselves have a growing need to strengthen the effectiveness of measures to support technological startups.

Yaroslav-the-Wise Novgorod State University (NovSU) has a solid experience in the development of innovative and entrepreneurial university ecosystem, the startup ecosystem should become a part of it.

For several years, the university has been practicing a project-oriented model of education, implemented the educational design of project activities, and created the "League of Project-oriented Higher Education Institutions". Educational programs aimed at forming competencies necessary for technological entrepreneur have been implemented, in particular, in the directions of "Digital Economy and Management", "Development of applied software for mobile platforms", "Information Technology in the design of electronic means", "Network and System Administration", "Information Systems and Programming", unique network master programs aimed at in-depth formation of digital competencies, in particular, in the directions of "Artificial Intelligence and Data Intelligence Analysis".

There is a successful practice of mass generation and development of student startup projects in the technological sphere. For example, in 2022 the Institute of Digital Economy, Management and Service at NovSU won a competition to support acceleration programs under the state program "Scientific and Technological Development of the Russian Federation" and successfully implemented the program "School of Digital Economy and Technological Entrepreneurship". The peculiarity of this project is the introduction of an integrated approach to the training of students' project teams from different NovSU institutes. During three months teachers introduced students to the basics of business, practical experts provided legal and financial consultations for the beginner start-uppers; meetings with mentors-entrepreneurs, who have experience in launching projects and representatives of operating companies were held. Special attention was paid to preparing student teams for participation in the federal accelerator of technological startups, "Umnik" competition, "Startup" competition and the Skolkovo grant competition. The Process Factory, the educational and methodological center for lean technologies of the Institute of Digital Economy, Management and Service at NovSU, was involved in working on the startup project passports. Project teams were assisted by specialists from the Ministry of Investment Policy of the Novgorod region, JSC "Plant Jupiter", PJSC RPA "Kvant", JSC "OKB-Planeta", LLC "KAT", JSC "Special Design and Manufacturing Bureau for Relay Equipment", LLC "Svetoservis-VN" and LLC "Regul Avto". The startup projects were evaluated by potential customers and investors. More than 400 students were taught entrepreneurial skills, as well as skills of developing and launching startups, 100 events (lectures, workshops and trainings) were held and 53 startup projects were developed. Students' innovative solutions were related to the development of vision system for manipulator with the ability to track moving objects, the system of neurorehabilitation with stabilotrainer, energy-saving heating systems in manufacturing, autonomous drone ionizer navigation systems and many others.

However, to a greater extent, the nurturing of start-uppers should be based on the basic training of successful business managers. That is why it is important not just to introduce disciplines devoted to entrepreneurship, but also to qualitatively revise the structure and content of the educational programs of universities. In this regard, in 2023 the Institute of Digital Economy, Management and Service at NovSU together with the Higher School of Economics (HSE) is launching a double-degree program for bachelors in "Management", profile "Business Management". The educational program, implemented according to the high standards of HSE, will be one of the effective elements of the university startup ecosystem.

Therefore, the response to the strategic state task of strengthening the technological sovereignty of the country should be the involvement of students in entrepreneurial activities, including through the formation of university startup ecosystems as one of the priority directions of development of higher professional education system in Russia. Scientific-methodological and applied research devoted to the analysis of the process of student entrepreneurship formation in high-tech sphere, its effectiveness and prospects, undoubtedly, can be the subject of research articles of the next issues of the journal BENEFICIUM.

Yours faithfully,

*Editor-in-Chief,
Director of Institute of Digital Economics, Management and Service,
Yaroslav-the-Wise Novgorod State University,
Cand. Sci. (Economics), Docent*

Vladimir A. Trifonov

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).9-13

УДК 37.01(470+571)

JEL H52, I22, I28, P36



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РОССИЙСКОМ ОБРАЗОВАНИИ

Ж.А. Бухарина, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены процессы формирования нормативно-правовой базы рынка образовательных услуг с учетом национальных особенностей развития институтов отрасли. Выявлена потребность в реформировании системы управления образованием посредством изменения правовых норм и образовательной среды с учетом опыта развитых стран. Система образования в текущем, бурно развивающемся социуме, обеспечивает формирование новых человеческих качеств, знаний и умений, от которых зависит степень развития образования и страны в целом. Рассмотрена государственная программа, действующая в современных условиях в Российской Федерации, нацеленная на совершенствование системы образования в стране. Повышение общего уровня образования должно привести к созданию общеобразовательного пространства, которое будет соответствовать европейским нормам и стандартам. Стремительное развитие технологий и мировая компьютеризация предоставляют новые возможности для развития образовательной деятельности. Исследована потребность и значимость формирования национальной образовательной системы, учитывающей отечественные тенденции в области создания рынка электронных образовательных услуг, доступных всем гражданам России с учетом их возможностей и желаний. Выделены проблемы, существующие в системе образования. Изучено мнение экспертов относительно перспектив развития отечественного высшего образования в связи с выходом из Болонского процесса. Рассмотрены проблемно-ориентированный и проектно-ориентированный подходы в обучении студентов. Освещены процессы развития рынка образовательных услуг стран Северной Европы и США в области децентрализации управления образованием и формирования единого образовательного пространства, создающего доступ к информационным ресурсам всем участникам. Рассмотрена особенность неравномерного развития доступности образовательных услуг различных уровней обучения. Определена необходимость сочетания централизованного подхода с децентрализацией рынка образовательных услуг при учете формирования равномерности обеспеченности территорий человеческим капиталом. При исследовании рынка образовательных услуг учтены особенности национального образования при адекватном заимствовании зарубежного опыта.

Ключевые слова: зарубежный опыт управления образованием, информационная среда образования, нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательного процесса, рынок образовательных услуг, управление образованием

Для цитирования: Бухарина Ж.А. Современные тенденции в российском образовании // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 9-13. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).9-13

ORIGINAL PAPER

CURRENT TRENDS IN RUSSIAN EDUCATION

Zh.A. Bukharina, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Abstract. The article considers the processes of formation of regulatory and legal framework of educational services market, taking the national features of industry institutions development into account. The need to reform the education management system by changing the legal norms and educational environment considering the experience of developed countries has been revealed. The education system in the current, thriving society provides the formation of new human qualities, knowledge and skills, which determine the degree of quality education and development of the country. The state program, which is operating in modern conditions in the Russian Federation and is aimed at improving the education system in the country. The increase of general education level should result in creating a general education system which will correspond to European norms and standards. Rapid development of technologies and global computerization provide new opportunities for development of educational activities. The article examines the need and importance of formation of a national education system, which would consider domestic trends in the field of creating a market of electronic educational services, available to all Russian citizens, taking their capabilities and desires into account. The problems existing in the educational system have been highlighted. Experts' opinions on the prospects of domestic higher education development in connection with withdrawal from the Bologna process have been studied. The problem-oriented and project-oriented approaches to student learning have been considered. The author highlights the processes of development of educational services market in the countries of Northern Europe and the USA in the field of education management decentralization and formation of the common educational space that provides access to information resources for all participants. The article considers the peculiarity of unequal development of educational services availability at different levels of education. The necessity of combining a centralized approach with decentralization of the market of educational services has been determined, considering the formation of equality of territorial provision with human capital. When studying the market of educational services, the features of national education have been considered with adequate borrowing of foreign experience.

Keywords: experience in education management, information environment of education, regulatory support of the educational process, the market of educational services, education management

For citation: Bukharina Zh.A. Current Trends in Russian Education // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 9-13. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).9-13

Введение

Указывая на нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательного процесса, остановимся на основных нормативно-правовых актах, регулирующих его. Согласно Конституции Российской Федерации (ст. 43), осуществляется гарантия общедоступности дошкольного и основного общего образования¹. Раскрывает конституционные нормы и общие положения Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ², который содержит определения основных понятий, прямо или косвенно связанных с образовательным процессом, определяет принципы осуществления образовательной деятельности, выделяет формы и виды обучения, предоставляемого в России, формы и виды образовательных организаций, а также порядок проведения и прохождения государственной итоговой аттестации. Государственная программа «Развитие образования» направлена на выполнение основных задач, связанных с социализацией и самореализацией молодежи, применением высоких технологий в образовательном процессе, реализацией принципа «Life Long Learning», созданием системы независимой оценки со стороны общественности³.

Результаты и их обсуждение

Государственная программа «Развитие образования», утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 г. №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», включает в себя правила предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета⁴. Управление образованием в Российской Федерации осуществляется на всех уровнях власти.

Отечественная система образования включает в себя такие базовые этапы как дошкольное, начальное, начальное профессиональное, среднее профессиональное и высшее образование.

Начальное и среднее образование формируют основной базовый набор компетенций, необходимый для создания фундамента профессионального развития специалиста. Среднее профессиональное образование обладает широким профилем учебных заведений, в которых возможно получение профессионального образования, целью которого является подготовка квалифицированных рабочих кадров.

Высшее образование, в свою очередь, подразделяется на определенные уровни. Первый и второй уровень включают в себя бакалавриат, специалист и магистратуру; третий уровень – аспирантуру, ординатуру и ассистентуру.

Современное управление образованием сочетает в себе несколько основополагающих принципов управления. В приоритете оптимальное сочетание централизации и де-

централизации управления образовательным учреждением, принципы единоначалия и коллегиальности.

В ответ на стремительное техническое развитие новый закон об образовании включил в себя такие понятия, как «сетевое обучение», «электронное и дистанционное обучение», которые подразумевают под собой формы реализации образовательных программ посредством сети Интернет и допускают использование сторонних образовательных ресурсов⁵. В системе высшего образования используются такие подходы, как проблемно-ориентированный и проектно-ориентированный. Проектно-ориентированное обучение, которое в том числе успешно реализуется и доказывает свою эффективность как индивидуальная образовательная траектория в Новгородском государственном университете имени Ярослава Мудрого [1], используется как техника обучения в конкретной предметной области, направленная на создание готового продукта – стартапа. Проблемно-ориентированное обучение направлено на развитие навыков креативного мышления. Иногда ученые сходятся во мнении, что эти подходы совпадают. Оба подхода основываются на принципе социального конструктивизма самонаправляемого обучения, когда студенты не имеют конкретных заданий от преподавателя, а формируют их в процессе совместной работы по поиску и обработке информации, коммуникации с заинтересованными сторонами [2].

Современные изменения в системе высшего образования связаны с определением своего собственного пути развития.

Руководство Министерства образования Российской Федерации решило применить европейский опыт образовательных систем, и в 2003 г. Россия присоединилась к Болонскому процессу, который начался в 1999 г. и предусматривал единое образовательное пространство для стран Европы. Перед Россией стояла сложная задача – сформировать возможность единообразия учебных программ образовательных учреждений России и целого ряда европейских стран. С 2006 г. по 2009 г. в России был реализован приоритетный национальный проект «Образование» (подключение школ к Интернету, поощрение педагогических работников, обеспечение автобусами сельских школ и др.). К особенностям данного периода можно отнести кампанию по оптимизации учебных заведений, в результате которой число общеобразовательных учреждений сократилось на 24%.

В 2012 г. принимается обновленный расширенный Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», и с 2013 г. высшее образование в России становится двухуровневым (бакалавриат, магистратура), а аспирантура – отнесена к третьему уровню высшего образования (подготовка кадров высшей квалификации). В то же время в странах Европы стали задумываться о несовершенстве двухуровневой системы высшего образования.

После принятия нового закона активизируется работа по подготовке Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС). К настоящему времени уже идет обсуждение ФГОС четвертого поколения. Педагогические работники образовательных учреждений находятся в непрерывном процессе корректировки всех учебно-методических материалов (рабочих программ, методиче-

¹ «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) (2020). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 13.02.2023).

² Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (2023). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 13.02.2023).

³ Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (2023). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/ (дата обращения: 13.02.2023).

⁴ Там же.

⁵ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (2023). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 13.02.2023).

ских комплексов, учебных планов и т.п.). Обеспечение бюрократического администрирования сопровождается его модернизацией с целью формирования доступной среды, в том числе посредством цифровизации образовательных услуг.

В 2022 г. Президент России заявил о несовершенстве Болонской системы и необходимости формирования отечественной независимой доступной системы образования в условиях геополитического давления. Возникла социальная дуалистическая проблема обсуждения будущей структуры системы высшего образования: с выбором между бакалавриатом и специалитетом, с выдвиганием вопроса о дальнейшей оптимизации высших учебных заведений, упразднении системы лицензирования и аккредитации учебных заведений и других кардинальных мерах реформирования.

В настоящее время озвучиваются ряд идей ухода от существующей в России системы и возвращения к системе советского моноуровневого образования. Для многих стало очевидным, что большого роста в системе высшего образования благодаря Болонскому процессу не произошло. Но, по мнению ученых, в современных условиях наиболее перспективной будет многоуровневая система высшего образования [3]. Это доказывает такой важный и один из основных целевых показателей эффективности реализации развития вузов согласно программе стратегического академического лидерства «Приоритет 2030», как «доля обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения, получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию»¹.

Изменение образовательной системы в результате рыночных реформ отечественной экономики создает повышенное внимание к проблемам развития не только народного хозяйства в целом, но и его отдельных отраслей. Образование является одной из уникальных отраслей с отложенным продуктом производства, что формирует отложенное предложение трудовых ресурсов, которое с существенным запозданием реагирует на потребности рынка ресурсов. В условиях командно-административной экономики СССР рыночное равновесие регулировалось напрямую самим государством посредством государственного заказа и распределения выпускников. Принятие неолберальной экономической политики вследствие реформ повлекло утрату потребности в социально значимых профессиях общественного сектора производства, наряду с неоправданно быстрым переходом к европейской образовательной системе без учета мнений предпринимательского сообщества и гражданского общества, что снизило общественное восприятие качества образовательных услуг в целом. В условиях геополитического давления и усиления роли относительных конкурентных преимуществ стран-мировых лидеров период восстановления образовательной системы является ключевым для России и определяющим будущее ее народного хозяйства.

В современных реалиях происходит процесс перехода государственного управления российским образованием к

государственно-общественному типу управления. К принятию решений вопросов, касающихся образовательных учреждений, все чаще подключаются педагогический состав в форме советов или ассоциаций и родительские комитеты, академические советы в вузах. Таким образом, широкая общественность получает возможность влиять на систему образования в целом.

В современной системе высшего образования огромное внимание уделяется области естественных и технических наук, для устойчивого развития которых необходимо обратить внимание на высокую значимость междисциплинарных исследований [4]. Важность экономического образования доказывается учеными, как важный фактор формирования социально-экономических парадигм, которые формируются университетами и исследовательскими центрами [5].

Среди уровней управления образованием следует отдельно выделить региональный уровень. Региональная система управления образованием ориентируется на местные традиции и обычаи.

Государственное финансирование образовательных организаций происходит в соответствии с государственной программой «Развитие образования». Согласно официальной информации, предоставленной на портале госпрограмм Российской Федерации, объем бюджетных ассигнований на реализацию государственной программы «Развитие образования» составил на сегодняшний день около 3.8 трлн. руб. (рис. 1). За период 2022-2024 гг. планируется выделить из бюджета на образование 1.27 трлн. руб., что составляет 0.9% к объему ВВП. В общем объеме расходов в федеральном бюджете финансирование образования за прошедший и предстоящие два года по сравнению с 2021 г. увеличится и составит 5.2% ежегодно².

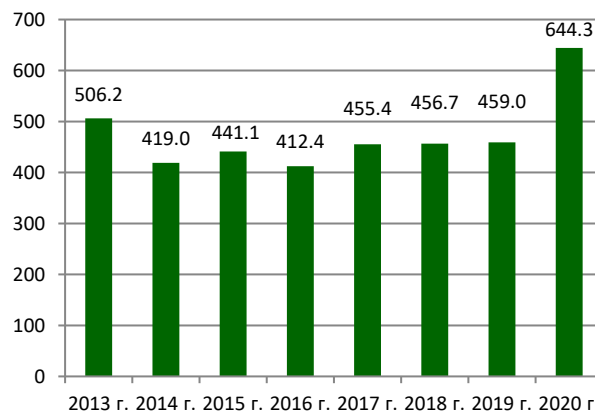


Рис. 1. Бюджетные ассигнования на реализацию государственной программы «Развитие образования» по годам за период 2013-2020 гг., млрд. руб. / Fig. 1. Budgetary Allocations for the Implementation of the State Program "Development of Education" by Year for the Period 2013-2020, billion rubles

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

В современной системе образования в Российской Федерации можно выделить следующие проблемные моменты:

- последствия недостаточного финансирования си-

¹ Приказ Минобрнауки России от 31.05.2021 № 432 «Об утверждении перечня целевых показателей эффективности реализации программ развития образовательных организаций высшего образования, которым предоставляется поддержка в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (2021). КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388261/ (дата обращения: 13.02.2023).

² Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (2023). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/ (дата обращения: 13.02.2023).

стемы образования, особенно остро ощущаемого в 1990-е гг., что повлекло за собой уход большей части молодого преподавательского состава в другие сферы деятельности;

- низкий уровень рождаемости, повлекший за собой значительное сокращение численности школьников и студентов;
- высокий уровень коррупции в средних специальных образовательных учреждениях и высших учебных заведениях;
- неоднозначная оценка единого государственного экзамена; многие специалисты и исследователи в области образования относятся критично к такой форме сдачи выпускных школьных экзаменов;
- низкий престиж профессии педагога;
- кадровый дефицит квалифицированных специалистов.

Регулирование образовательной деятельностью в Российской Федерации реализуется на всех уровнях государственного и муниципального управления.

Приведем опыт западных стран в области системы управления образованием, претерпевающих существенные изменения, что связано с глобальным реформированием национальных систем образования и административными реформами, проводимыми на различных уровнях управления.

В первую очередь, необходимо рассмотреть степень децентрализации управления образовательными учреждениями. Данная тенденция на сегодняшний день представляет собой одно из важнейших направлений государственных реформ в зарубежных странах. Цель децентрализации управления образованием заключается в возможности регионального развития и использования преимуществ региональных властей в системе образования региона. Управление образованием передается от центра на места, к территориальным органам управления, что позволяет усилить автономию образовательных учреждений.

Ярким примером децентрализованного управления образованием может послужить Канада, где на конституционном уровне закреплено исключительное право субъектов на управление образовательными учреждениями. Исходя из этого права, на сегодняшний день в Канаде успешно реализуются десять независимых образовательных систем. На федеральный уровень управления образованием возложены функции организации сотрудничества и консультаций между территориальными субъектами, а также представительство системы образования на международном уровне.

Еще одним примером наиболее радикальной модели децентрализованного управления образованием является Бельгия. С 1989 г. там существует три автономные системы образования для разноязычных общин. Полномочия Федерального правительства Бельгии заключаются в установлении возрастных рамок образования и требований для получения диплома.

Необходимо понимать, что на сегодняшний день тенденция децентрализации системы образования присутствует практически во всех развитых зарубежных странах.

Система образования в США также достаточно децентрализована и крайне разнообразна, она включает в себя более пятидесяти региональных органов управления образованием. Департамент образования в США выполняет, в первую очередь, функции управления и контроля над использованием средств федерального бюджета, направляемых в вышеуказанные органы управления образованием.

Благодаря такому методу регулирования федеральные власти США могут требовать от получателей средств федерального бюджета соблюдения единых базовых правовых норм, регламентирующих разнообразные аспекты образовательного процесса.

Следующей тенденцией в реформах в области системы образования зарубежных стран является формат непрерывного образования.

Так, например, в США реализуется принцип «Life Long Learning». В Японии эта же тенденция реализована за счет дополнительного образования на предприятиях.

Сегодня в России намечены явные тенденции перехода к принципу непрерывного образования, распространяется культура повышения квалификации, образовательные курсы и ресурсы имеются в общем доступе для каждого желающего, однако России все еще далеко до уровня реализации принципа непрерывного образования США или Японии.

Среди европейских стран следует выделить Францию. В ней степень централизации управления системой образования достаточно высока если сравнивать с другими государствами Европы. Централизация управления образованием заключается, в первую очередь, в том, что управление высшей школой и высшими учебными заведениями осуществляется Министерством национального образования, когда другие образовательные учреждения разделены между территориальными субъектами.

Также в рамках исследования зарубежного опыта управления системой образования необходимо уделить особое внимание развитию электронного обучения. На систему образования оказало существенное влияние широкое распространение компьютерных и интернет-технологий во всех сферах деятельности, развитие новых средств коммуникаций и формирование новой информационной среды.

Общая тенденция для развитых стран в сфере электронного обучения – это регулярное обновление различных учебных материалов, предоставляемых уже работающим людям в сети Интернет. Так, в европейских странах реализована стратегия «Электронная Болонья», подразумевающая единое виртуальное образовательное пространство, доступное студентам Европы и других стран.

Отечественные ученые предлагают создание модели цифровой образовательной среды¹, связанной с Единым порталом государственных услуг «Мое образование», что будет выступать инфраструктурой в отношении информационных ресурсов в нашей стране [6].

Среди общих ключевых направлений государственного управления сферой образования в развитых западных странах можно выделить следующие:

- 1) общедоступность образовательных услуг; государственная политика США в сфере образования нацелена на то, чтобы сделать высшее образование таким же доступным для населения страны, как и среднее;
- 2) интеграция высших учебных заведений с бизнесом – нацелена, в первую очередь, на расширение внутренних источников финансирования образовательных учреждений, а также на эффективное использование инновационного потенциала бизнеса;
- 3) продвижение образовательных услуг на международный рынок; в западных странах реализуются це-

¹ Постановление Правительства РФ от 07.12.2020 № 2040 «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды» (2020). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370409/ (дата обращения: 13.02.2023).

левые программы, нацеленные на развитие экспорта образовательных услуг;

- 4) российскими учеными так же предлагаются методики, применение которых позволит улучшить стратегии развития интеграции власти с вузами и бизнесом, скорректирует региональные программы развития [7].

Заключение

На сегодняшний день системы управления образованием практически во всех странах претерпевают существенные изменения. Следует отметить, в первую очередь, что в развитых зарубежных странах – это тенденция к децентрализации управления образованием. Примерами децентрализованной системы образования являются Канада, США, Бельгия. Там управление образованием возложено не на государственный уровень, а на территориальные органы управления, что позволяет добиться усиления автономии образовательных учреждений. На федеральном уровне в странах с децентрализованным управлением образованием регулируются вопросы финансирования территориальных субъектов, сотрудничества и консультаций между ними, а также установление единых базовых правовых норм, регламентирующих разнообразные аспекты образовательного процесса.

Процесс непрерывного образования хорошо реализован в США и Японии.

Также следует отметить тенденцию к развитию электронного обучения во всех зарубежных развитых странах, однако в России реализация общедоступного электронного обучения на сегодняшний день остается несовершенной, т.к. оснащение многих образовательных учреждений персональными компьютерами и всей необходимой техникой остается на невысоком уровне.

В настоящее время система образования в Российской Федерации находится перед выбором своего собственного пути. Свои изменения внесет выход нашей страны из Болонского процесса. О том, какой будет новая система высшего образования, станет ясно в ближайшее время. Но, как было сказано выше, многоуровневая система высшего образования имеет свои преимущества.

Библиография

- [1] Данейкин Ю.В., Калпинская О.Е., Федотова Н.Г. Проектный подход к внедрению индивидуальной образовательной траектории в современном вузе // Высшее образование в России. 2020. Том 29. № 8(9). С. 104-116. DOI: 10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-104-116
- [2] Хамидулин В.С. Модернизация модели проектно-ориентированного обучения в вузе // Высшее образование в России. 2020. Том 29. № 1. С. 135-149. DOI: 10.31992/0869-3617-

2020-29-1-135-149

- [3] Константинова Л.В., Петров А.М., Штыкно Д.А. Переосмысление подходов к уровневой системе высшего образования в России в условиях выхода из Болонского процесса // Высшее образование в России. 2023. Том 32. № 2. С. 9-24. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-2-9-24
- [4] Зиневич О.В., Мелёхина Е.А. Высшее образование для глобального и локального устойчивого развития // Высшее образование в России. 2023. Том 32. № 3. С. 84-102. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-3-84-102
- [5] Антропов В.В. Глобальная социально-экономическая парадигма в системе высшего образования и государственного управления // Экономика. Налоги. Право. 2022. Том 15. № 6. С. 33-44. DOI: 10.26794/1999-849X-2022-15-6-33-44
- [6] Рожкова А.Ю., Иванова О.П., Трифонов В.А. Сетевая форма занятости ресурсов в высшем образовании // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 98-108. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).98-108
- [7] Данейкин Ю.В., Иванова О.П., Трифонов В.А. Вклад университета в развитие региона: экосистемный подход // Перспективы науки и образования. 2021. Том 5. № 53. С. 591-606. DOI: 10.32744/pse.2021.5.40

References

- [1] Daneykin Yu.V., Kalpinskaya O.E., Fedotova N.G. Project Approach to the Implementation of Individual Educational Paths in Modern University // Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia. 2020. Vol. 29(8-9). Pp. 104-116. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2020-29-8-9-104-116
- [2] Khamidulin V.S. Development of a Model of Project-Based Learning // Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia. 2020. Vol. 29(1). Pp. 135-149. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2020-29-1-135-149
- [3] Konstantinova, L.V., Petrov, A.M., Shtykno, D.A. Rethinking Approaches to the Level System of Higher Education in Russia in the Context of the Country's Withdrawal from the Bologna Process // Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia. 2023. Vol. 32(2). Pp. 9-24. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-2-9-24
- [4] Zinevich, O.V., Melekhina, E.A. Higher Education for Global and Local Sustainable Development // Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia. 2023. Vol. 32(3). Pp. 84-102. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-3-84-102
- [5] Antropov V.V. Global socio-economic paradigm in the system of higher education and public administration // Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, Taxes & Law. 2022. Vol. 15(6). Pp. 33-44. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2022-15-6-33-44
- [6] Rozhkova A.Yu., Ivanova O.P., Trifonov V.A. Network Form of Resource Employment in Higher Education // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 98-108. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).98-108
- [7] Daneykin Yu.V., Ivanova O.P., Trifonov V.A. University contribution to the development of the region: ecosystem approach // Perspectives of Science and Education. 2021. Vol. 53(5). Pp. 591-606. (In Russ.). DOI: 10.32744/pse.2021.5.40

Информация об авторе / About the Author

Жанна Александровна Бухарина – соискатель, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия / **Zhanna A. Bukharina** – External Doctoral Candidate, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia
E-mail: Buharinaj@mail.ru
SPIN РИНЦ 8404-3823
ORCID 0009-0004-4342-8186
ResearcherID HZK-5260-2023
Scopus Author 278641

Дата поступления статьи: 01 марта 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: March 01, 2023
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).14-19

УДК 336.744:004.9(470)

JEL E44, F65, O23



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

РИСКИ И НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, ГЕНЕРИРУЕМЫЕ КРИПТОАКТИВАМИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Л.В. Волкова, Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье определяется сущность понятия «криптоактивы» на основе исследования подходов, представленных в российском законодательстве и в нормативно-правовых актах Англии и Европейского союза. Выделены ключевые риски и возможности, генерируемые криптоактивами, с точки зрения их влияния на национальную экономику; при этом отмечены правовые, финансовые, технические и другие аспекты их распространения. Прежде всего, речь идет о создании нового цифрового пространства, формируемого вне национальной экономики, что ухудшает фискальный потенциал государства и приводит к неполному раскрытию имеющихся возможностей по росту валового внутреннего продукта. Кроме этого, отмечаются вероятные потери потребителей финансовых услуг, предоставляемых благодаря криптотехнологиям. Обращается внимание на проблемы масштабируемости криптоактивов, что способно привести к потере средств инвесторов. Подчеркивается деструктивное воздействие перемещения предпринимателей из национальной экономической среды в виртуальную. Развитие коррупционных связей является еще одним риском в связи с активным использованием криптоактивов для осуществления взаиморасчетов. В то же время обозначается и доказывается наличие ряда возможностей, формируемых развитием рынка криптоактивов, в контексте обеспечения сохранения части экспортного потенциала, а также пополнения государственного бюджета России. Объяснена ценность такого инструмента в условиях вероятного прекращения обычных взаиморасчетов между субъектами хозяйственной деятельности из различных стран: перемещение криптоактивов происходит свободно, что позволяет минимизировать соответствующий риск или создать дополнительный канал трансферта ценности.

Ключевые слова: инвестиционные риски, криптоактивы, национальная экономика, финансовый рынок, цифровые валюты, цифровые финансовые активы

Для цитирования: Волкова Л.В. Риски и новые возможности, генерируемые криптоактивами в Российской Федерации // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 14-19. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).14-19

ORIGINAL PAPER

RISKS AND NEW OPPORTUNITIES GENERATED BY THE CRYPTOASSETS IN THE RUSSIAN FEDERATION

L.V. Volkova, Financial University under the Government of the Russian Federation, Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russia

Abstract. The article defines the essence of the concept of “cryptoassets” based on the study of approaches used in Russian legislation and in the regulatory legal acts of England and the European Union. The key risks and opportunities generated by the cryptoassets for the national economy are highlighted; legal, financial, technical, and other aspects of its development are also noted. First, we are talking about the creation of a new digital space located outside the national economy, which worsens the fiscal capacity of the state and leads to incomplete disclosure of the available opportunities to increase gross domestic product. In addition, the likely losses of consumers of financial services provided by crypto technologies are highlighted. Attention is drawn to the problems of scalability of cryptoassets, which can lead to the loss of investors’ funds. The destructive impact of the entrepreneurs moving from the national economic environment to the virtual one is also emphasized. The development of corruption ties is another risk that can have a negative impact on society due to the active use of cryptoassets for mutual settlements. At the same time, a number of opportunities formed by the development of the cryptoassets market in the context of preserving part of the export potential, as well as replenishing the state budget of Russia is outlined and proved. The value of such a tool in the conditions of the probable termination of the usual settlements between business entities from different countries is explained. The transfer of cryptoassets occurs freely, which allows minimizing the corresponding risk or creating an additional channel for the transfer of value.

Keywords: investment risks, cryptoassets, national economy, financial market, digital currencies, digital financial assets

For citation: Volkova L.V. Risks and New Opportunities Generated by the Cryptoassets in the Russian Federation // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 14-19. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).14-19

Введение

Активное развитие информационных технологий приводит к появлению ряда решений и подходов, которые могут оказаться значимым дополнением к реализации современных бизнес-процессов множества организаций, но, с другой стороны, вероятно и полное банкротство таких технологий с точки зрения их потенциала конкуренции с существующими решениями.

Это означает, что на государственном уровне важно

создать элементы нормативно-правового поля и инструменты мониторинга, минимизирующие вероятность реализации рисков и угроз, потенциальное негативное воздействие на экономических субъектов и граждан Российской Федерации, в частности, использующих криптоактивы. В то же время следует предпринимать необходимые шаги для интенсификации развития национальной экономики, в том числе ее сегментов, зависящих от обеспечения прогнозируемого оборота криптоактивов в финансовой системе. Нахождение баланса между

такими противоречащими критериями способно максимально раскрыть потенциал роста валового внутреннего продукта. Актуальность исследования повышается в условиях существования рисков ограничения международной торговли и международных расчетов с Российской Федерацией.

В течение последних лет рынки криптоактивов прошли свой путь от полностью периферийных до капитализации на уровне фондовой биржи среднего размера [1]. Криптоактивы позволяют инвесторам получить высокий размер прибыли, при этом они сопряжены со значимым уровнем финансового риска [2]. К основным источникам риска относятся: волатильность рынка, неопределенность нормативно-правового регулирования, проблемы безопасности, технологические ограничения, др. Криптовалюты известны своими резкими колебаниями цен, что может привести к значительным потерям для инвесторов. Кроме того, правительства разных стран все еще пытаются понять, как регулировать цифровые валюты, что способно привести к внезапным изменениям в правилах и правоприменительных действиях.

Безопасность – еще одна серьезная проблема, поскольку хакеры и киберпреступники часто атакуют криптовалютные биржи и кошельки. Инвесторы должны с осторожностью и вниманием относиться к используемым платформам и мерам безопасности, которые они принимают для защиты своих активов. Кроме того, технология, лежащая в основе криптовалют, все еще относительно новая и быстро развивающаяся, что может стать причиной неожиданных проблем или ограничений. Инвесторы должны знать об этих рисках и тщательно изучить свою толерантность к риску, прежде чем инвестировать в цифровые валюты.

Целью данного исследования является определение возможностей улучшения экономического положения государства, физических и юридических лиц в контексте применения криптоактивов в своей ежедневной деятельности. Следовательно, задачами следует считать:

- 1) определение сущности криптоактивов;
- 2) выделение рисков и угроз рынка криптоактивов;
- 3) определение новых возможностей экономического роста благодаря использованию криптоактивов в Российской Федерации.

В работе используются общенаучные и эмпирические методы исследования. Ключевыми методами в рамках исследования является изучение нормативно-правовых актов, классификация, горизонтальный анализ, прямой математический расчет, коэффициентный метод и др.

Результаты и их обсуждение

Существуют различные подходы к понятию криптоактивов. Российское законодательство¹ определяет, что цифровыми финансовыми активами являются определенные цифровые права, фиксация которых происходит только путем внесения соответствующих данных в распределенный реестр. Такие права могут касаться требования передачи ценных бумаг, права участия в уставном капитале непубличного акционерного общества, денежных требований. Таким образом, согласно законодательству, важным аспектом цифровых финансовых активов, который обычно отождествляется с криптоактивами, выступает сохранение соответствующих данных в распределенном реестре, т.е. информационной системе, находящейся одновременно на большом количестве носителей, например, серверов, и которые в совокупности обеспечивают

высокий уровень доверия к имеющимся данным.

В свою очередь, цифровой валютой, согласно № 259-ФЗ, является определенный программный код, демонстрирующий наличие денежных средств, не являющихся российским рублем, долларом США, евро или другой денежной единицей страны, международной финансовой организации. При этом отсутствует также единый субъект, например, Центральный банк Российской Федерации, отвечающий перед всеми лицами, владеющими цифровыми активами. В этом контексте такое определение выводит из категории цифровой валюты те из них, которые используют, например, американский доллар в своем уставном капитале для обеспечения перевода средств с помощью криптоактивов (примером такой криптовалюты является USDT (USD Tether)). Таким образом, существуют определенные неточности в российском законодательстве, не позволяющие в полной мере обеспечивать функционирование многообразия инструментов на рынке криптоактивов.

В свою очередь, Европейское банковское управление предлагает следующие признаки криптоактива [3]:

- 1) используется для обеспечения доступа к товарам и услугам в качестве средства платежа или для инвестиционных целей;
- 2) не является эмитированным конкретным государством или его центральным банком;
- 3) его функционирование зависит от технологий криптографии и распределенного реестра, либо от похожих технологий, при этом они являются важной частью той ценности, которая характерна для такого криптоактива.

Таким образом, в этом определении подчеркивается важность криптотехнологии, т.е. шифрования данных для обеспечения сохранности информации о собственнике криптоактивов, осуществляемых им операциях (данный аспект не учитывается в российском законодательстве). Например, международные финансовые организации также способны эмитировать свои собственные денежные средства, речь идет о специальных правах заимствования, выпущенных в оборот Международным валютным фондом. Очевидно, что в этом случае речь идет о цифровой форме, но эмитентом выступает не государство. Вместе с тем, это средство для взаиморасчетов между самими государствами, т.е., согласно определению Европейского союза, специальные права заимствования являются криптоактивом, но все же считаем, что это не так. На самом деле выполняется и третье условие, а именно важность криптотехнологии и распределенного реестра.

Фактически на современном этапе развития компьютерных технологий огромное количество систем распределено по всему миру, что связано с доминирующей ролью больших корпораций, таких как Amazon. Они предоставляют услуги хостинга, а для обеспечения защиты данных клиентов размещают их по самым различным географическим локациям. Поэтому в данном случае также с определенной долей вероятности можно говорить об использовании технологии распределенного реестра. Что же касается криптографии, то такая технология используется даже в простом веб-сайте при применении формата «https://». Поэтому для обеспечения точности такого определения Европейского союза целесообразно дополнить, что речь идет не только об инструментах, которые не эмитированы центральным банком и государством, но и международными финансовыми организациями, а также другими государственными органами. Это позволит устранить

¹ Федеральный закон «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 № 259-ФЗ (2020). КонсультантПлюс. URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/ (дата обращения 02.02.2023).

недочет в данном случае, но все же более целесообразно применять широкий подход к объяснению сущности криптоактивов.

Объединенная группа Банка Англии и прочих регуляторов финансового рынка страны определяют, что криптоактивами следует считать цифровое представление договорных прав и стоимости, зашифрованных с помощью криптографических методов, применяющих такой подход как распределенный реестр, они могут быть сохранены, изменены, проданы, переданы с помощью электронных инструментов [4]. Очевидно, что данное определение наиболее широкое, например, в рамках концепции цифрового рубля такой инструмент будет подпадать под категорию криптоактивов в случае использования определения Банка Англии, но не будет считаться таковым в российской юрисдикции или в рамках Европейского союза, т.к. последние определяют, что эмитентом криптоактивов не является государство.

Таким образом, рассмотрим различные определения, с позиции автора криптоактивом является ресурс нематериальной формы, отражающий наличие определенной ценности или определенных юридических прав, обеспечивающий сохранение информации о таких правах или ценности с помощью криптотехнологии и технологии дублирования данных по различным узлам и серверам независимыми между собой участниками. Преимуществом такого определения является тот факт, что в нем не обращается внимание на эмитентов, а это значит, что, например, цифровой рубль также можно считать криптоактивом. Кроме того, подчеркивается именно большое

количество независимых участников и дублирование серверов и узлов поддержки системы. Это связано с тем фактом, что, например, функционирование любого большого сайта предполагает распределенный реестр, нахождение копий по различным географическим локациям, отдельных частей, баз данных в разных частях страны или мира на различных серверах. Поэтому само по себе распределение нельзя считать признаком криптоактивов. Это фактически в современных условиях типовой подход для построения большого SaaS-приложения. Даже если говорить о таких системах оплаты как Visa и MasterCard, то нет сомнения, что они разделяют свои данные по всему миру.

С другой стороны, в этом случае речь идет о праве собственности на такие базы данных со стороны только одной конкретной организации, а именно Visa или MasterCard. В случае же с криптоактивами особенностью является тот факт, что дублируемые базы данных, функционирующие в рамках подхода распределенного реестра, находятся на серверах и узлах большого количества независимых между собой участников. Поэтому предложенное определение является более взвешенным.

Определив суть криптоактивов, целесообразно обратить внимание на риски и угрозы, которые они создают для российской экономики и российской финансовой системы.

Криптоактивы генерируют угрозы для собственников таких активов, государства, а также не связанных с этой технологией лиц (рис. 1).



Рис. 1. Риски и угрозы рынка криптоактивов / Fig. 1. Risks and Threats of the Cryptoasset Market

Источник: построено автором по данным [2, 5, 6] / Source: compiled by the author based on data from [2, 5, 6]

Так, в случае с физическими лицами потери могут быть связаны с тем, что для рынка характерна высокая волатильность непредсказуемости; существенной является вероятность манипуляции рынком из-за его небольших размеров; проявляются проблемы совместимости различных криптоактивов, что, в свою очередь, приводит к фрагментации рынка; существует ряд проблем безопасности, невозможности вернуть свои средства в случае их воровства; отсутствует широкое распространение; проявляется проблема с масштабируемостью, а также отсутствуют фундаментальные факторы, которые бы позволили с уверенностью говорить о сохранении стоимости криптоактивов в перспективе 10 лет.

Риск инвесторов при вложении средств в криптовалюту связан с проблемами масштабируемости, поскольку эти проблемы могут повлиять на общую производительность и удобство использования сети блокчейн. Когда сеть испытывает проблемы с масштабируемостью, она может оказаться не в состоянии эффективно обрабатывать растущие объемы

транзакций и спрос пользователей. Это может привести к задержкам транзакций, делая сеть менее привлекательной для пользователей и потенциально влияя на стоимость криптовалюты.

Кроме того, в ответ на перегруженность сети пользователи могут начать платить более высокую плату за приоритетность своих транзакций. Такой факт повышает стоимость криптоактивов, что может подавить спрос на них. Проблемы масштабируемости также могут ограничить потенциал широкого распространения криптовалюты. Если сеть не может поддерживать большие объемы транзакций, предприятия и частные лица могут с меньшей вероятностью использовать ее в качестве средства обмена, что потенциально может повлиять на ее долгосрочную стоимость.

Для решения проблем масштабируемости разработчики могут внедрять обновления, которые могут привести к жестким форкам. Эти события могут создать неопределенность на рынке, что приведет к потенциальной волатильности цен и

повышенным рискам для инвесторов. Кроме этого, криптовалюта с проблемами масштабируемости могут стать менее конкурентоспособными по сравнению с другими цифровыми активами с лучшими характеристиками. Это может привести к снижению спроса на пострадавшую криптовалюту, что вызовет потенциальное снижение ее стоимости. Таким образом, проблемы масштабируемости могут представлять риски для инвесторов как с точки зрения краткосрочной волатильности цен, так и с точки зрения долгосрочных перспектив стоимости.

Важной проблемой является кибер-уход предпринимателей из национальной экономики с использованием криптовалют, что может иметь несколько последствий для правительств и их экономической политики. Одним из наиболее заметных последствий является потенциальная потеря налоговых поступлений. Когда предприниматели выводят свое состояние и бизнес из национальной экономики с помощью криптовалют, правительствам может быть сложнее отслеживать и облагать налогом эти операции. Снижение налоговых поступлений может повлиять на способность финансировать государственные услуги и инвестиции.

Вместе с тем, легкость перемещения активов через границы с помощью криптовалют может способствовать утечке капитала, особенно во времена экономической нестабильности. Бегство капитала может привести к истощению национального богатства, потенциально ослабляя валюту и экономику страны. Использование криптовалют для трансграничных операций также может создать значительные проблемы для правительств в области регулирования. Исполнение законов и нормативных актов, связанных с налогами, борьбой с отмыванием денег и финансированием терроризма, становится более сложным в контексте децентрализованных цифровых активов.

Криптовалюты могут еще больше ограничить эффективность денежно-кредитной политики, предоставляя альтернативную финансовую систему, неподконтрольную центральным банкам. Это может затруднить влияние правительств на экономическую активность с помощью процентных ставок, денежной массы или других инструментов политики. Наконец, растущее использование криптовалют и их потенциальная интеграция в основную финансовую систему могут вызвать обеспокоенность по поводу финансовой стабильности. Волатильность цифровых активов и возможность заразительного эффекта во время кризиса могут представлять риски для финансовых рынков и экономики.

Также риски генерируются для лиц, не связанных с криптовалютами, например, если речь идет о развитии коррупционных связей в различных отраслях государственного управления и экономики, что становится более простым благодаря особенностям таких инструментов как криптовалюты.

Ключевым риском является отсутствие фундаментальных факторов, которые бы приводили к взвешенной оценке стоимости криптоактивов. Например, если обратить внимание на такой инструмент как NFT (Non-Fungible Token, «невозмозменяемый токен»), то можно заметить, что без какой-либо причины происходит резкий и необъяснимый спекулятивный рост ценности определенных элементов активов (рис. 2).

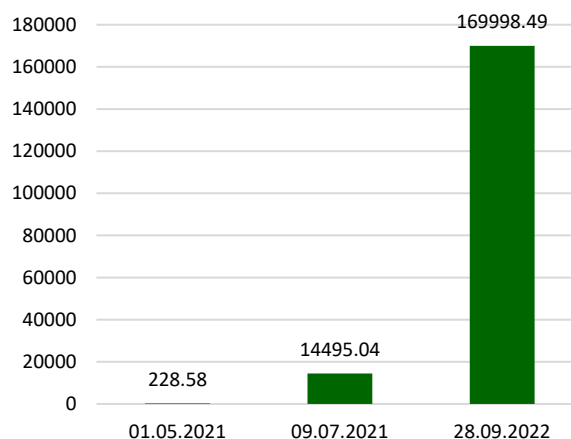


Рис. 2. Осуществляемые операции и изменение цены NFT на примере «Bored Ape #1530», долл. США / Fig. 2. Ongoing Operations and Changes in the NFT Price on the Example of “Bored Ape #1530”, USD

Источник: построено автором по данным [7] / Source: compiled by the author based on data from [7]

С другой стороны, следует обращать внимание на преимущества, формируемые развитием рынка криптоактивов. Так потенциальными возможностями являются интенсификация или сохранение объема экспортных операций при использовании криптоактивов, а также повышение собираемости налогов благодаря легализации деловых операций с помощью криптоактивов.

Так, в 2021 г. Россия экспортировала значимый объем ИТ-услуг в страны Запада – 7232 млн. долл. США. Однако на текущий момент вероятным является практически полное прекращение такого сотрудничества. Например, в случае с экспортом компьютерных услуг доля стран, предприятия которых с высокой долей вероятности прекратят сотрудничество с российскими контрагентами, составит 70%, а потери экспорта – 4448 млн. долл. США; при этом 30% специалистов уже эмигрировали за рубеж. Это означает, что обеспечение прогнозируемых условий перемещения денежных средств позволит добиться сохранения экспорта в размере 3113 млн. долл. США (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Оценка влияния криптоактивов на сохранение экспорта ИТ-услуг в Российской Федерации / Assessment of the Cryptoasset Impact on the Preservation of IT-Services Exports to the Russian Federation

Показатели / Indicators	Информационные услуги / Information Services	Компьютерные услуги / Computer Services	Телекоммуникационные услуги / Telecommunication Services
Показатель экспорта услуг в 2021 г., млн. долл. США	143	6354	735
Доля стран, предприятия которых с высокой долей вероятности прекратят сотрудничество с российскими контрагентами, %	68	70	46
Оценка ожидаемой суммы потери экспорта услуг, млн. долл. США	97	4448	338
Удельный вес специалистов, не эмигрировавших из России, %	70	70	70
Объем сохраненного экспорта, млн. долл. США	68	3113	237

Источник: составлено автором по данным [8] / Source: compiled by the author based on data from [8]

Целесообразно рассмотреть возможность увеличения поступления доходов в федеральный и прочие бюджеты

благодаря возврату в российскую деловую среду операций, осуществляемых физическими и юридическими лицами,

находящимися в киберпространстве. В этом контексте важно обратить внимание на индикаторы нагрузки на выручку по налогу на прибыль предприятий в стране в 2021 г. (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Расчет индикатора нагрузки на выручку по налогу на прибыль предприятий в Российской Федерации, 2021 г. / Calculation of the Indicator of the Burden on Revenue for Corporate Income Tax in the Russian Federation, 2021

Показатель / Indicator	Значение / Value
Объем выручки, трлн. руб.	224.5
Сумма уплаченного налога на прибыль, трлн. руб.	1.33
Индикатор нагрузки на выручку по налогу на прибыль предприятий, %	0.592

Источник: составлено автором по данным [9, 10] / Source: compiled by the author based on data from [9, 10]

Дальнейшие расчеты для целей оценки потенциального влияния криптоактивов на фискальный потенциал России по сбору налога на прибыль представлены в табл. 3. В расчетах учитывается показатель количества оборотов 1 руб. в российской экономике в течение 2021 г. (1.98). Объем криптоактивов, находящихся в распоряжении граждан, составляет 214 млрд. долл. США. Соответственно, объем выручки российских предприятий – почти в 2 раза выше суммы криптоактивов в распоряжении граждан. При учете индикатора нагрузки на выручку по налогу на прибыль предприятий можно считать, что государство способно взимать дополнительные 2.51 млрд. долл. США в том случае, если российские компании без каких-либо преград будут использовать криптоактивы в своей ежедневной деятельности.

Таблица 3 / Table 3

Оценка потенциального влияния криптоактивов на фискальный потенциал государства по налогу на прибыль, 2021 г. / Assessment of the Potential Impact of Cryptoassets on the State Fiscal Capacity in Terms of Income Tax, 2021

Показатель / Indicator	Значение / Value
Количество оборотов 1 руб., раз в год	1.98
Объем криптоактивов, накопленных гражданами на текущий момент, млрд. долл. США	214
Индикатор нагрузки на выручку по налогу на прибыль предприятий, %	0.592
Дополнительные поступления налога на прибыль в случае обеспечения прогнозируемого оборота криптоактивов, млрд. долл. США	2.51

Источник: составлено автором по данным [11-14] / Source: compiled by the author based on data from [11-14]

Таким образом, криптоактивы не только создают значимые риски, но и способны обеспечить более интенсивное развитие национальной экономики. Это инструмент, который характеризуется более низким потенциалом контроля операций со стороны государства, но при этом решает часть актуальных проблем.

Заключение

В раскрытии сущности криптоактивов не следует акцентировать чрезмерное внимание на эмитенте, т.к. государства также пытаются идти по пути эмиссии инструментов в этой сфере. Технологии распределенного реестра реализуются не сами по себе, а в контексте независимости отдельных серверов и узлов друг от друга, т.е. в рамках поддержки такой системы функционирует большое количество не

связанных между собой физических и юридических сторон.

Определенно криптоактивы генерируют существенные риски для субъектов национальной экономики. При этом ряд угроз касается и государства, которое способно потерять контроль над частью экономики, а значит следует прогнозировать подавление его фискального потенциала. С другой стороны, криптоактивы могут быть полезным инструментом в контексте обеспечения сохранения части экспортного потенциала, а также пополнения государственного бюджета. Так, согласно проведенным расчетам, в случае обеспечения нормального функционирования криптоактивов можно ожидать, что годовой объем сохраненного экспорта России в части ИТ-услуг достигнет 3418 млн. долл. США. Что же касается оборота тех криптоактивов, которые на текущий момент оборачиваются вне национальной финансовой системы, то обеспечение их прогнозируемой работы обеспечит дополнительные поступления финансовых средств в бюджет Российской Федерации в размере 2.51 млрд. долл. США.

Библиография

- [1] Liu Y., Tsyvinski A., Wu X. Common risk factors in cryptocurrency // The Journal of Finance. 2022. Vol. 77(2). Pp. 1133-1177. (На англ.). DOI: 10.1111/jofi.13119
- [2] Liu Y., Tsyvinski A. Risks and returns of cryptocurrency // The Review of Financial Studies. 2021. Vol. 34(6). Pp. 2689-2727. (На англ.). DOI: 10.1093/rfs/hhaa113
- [3] Crypto assets overview of the legal and regulatory framework in the EU and UK (2023). Fordham Journal of Corporate and Financial Law. (На англ.). URL: <https://www.bceao.int/sites/default/files/inline-files/Session%20World%20Bank%20Presentation%20Crypto%20Assets.pdf> (дата обращения 09.03.2023).
- [4] Cryptoassets Taskforce: final report (2018). Bank of England. (На англ.). URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/752070/cryptoassets_taskforce_final_report_final_web.pdf (дата обращения 09.03.2023).
- [5] Lucey B.M., Vigne S.A., Yarovaya L., Wang Y. The cryptocurrency uncertainty index // Finance Research Letters. 2022. Vol. 45. Pp. 102-147. (На англ.). DOI: 10.1016/j.frl.2021.102147
- [6] Wang Y., Lucey B., Vigne S.A., Yarovaya L. An index of cryptocurrency environmental attention (ICEA) // China Finance Review International. 2022. Vol. 12(3). Pp. 378-414. (На англ.). DOI: 10.1108/CFRI-09-2021-0191
- [7] Bored Ape #1530 (2023). NonFungible. (На англ.). URL: <https://nonfungible.com/market-tracker/boredapeclub/BAYC/1530> (дата обращения 09.03.2023).
- [8] Криптовалюты в России (2023). Tadviser. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/> Статья: Криптовалюты в России (дата обращения 09.03.2023).
- [9] Бюджет (2022). Минфин России. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/federaludget/budget/> 2021/ (дата обращения 09.03.2023).
- [10] ФНС публикует статистику прибыли компаний (2022). Юридический форум. URL: <https://pravo.ru/news/238056/> (дата обращения 09.03.2023).
- [11] Данные Росстата по росту ВВП РФ в 2021 г. оказались выше оценки Минэкономразвития (2022). Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/business/822979> (дата обращения 09.03.2023).
- [12] Абдрахманова Г.И., Васильковский С.А., Вишневецкий К.О. [и др.]. Индикаторы цифровой экономики: 2022: статистический сборник / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва: НИУ ВШЭ, 2023. 332 с.
- [13] GDP per capita (current US) – Russian Federation (2023). World Bank. (На англ.). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=RU> (дата обращения 09.03.2023).
- [14] Wątorok M., Drożdż S., Kwapien J. [et al.]. Multiscale characteristics of the emerging global cryptocurrency market // Physics Reports. 2021. Vol. 901. Pp. 1-82. (На англ.). DOI:

10.48550/arXiv.2010.15403

References

- [1] Liu Y., Tsyvinski A., Wu X. Common risk factors in cryptocurrency // *The Journal of Finance*. 2022. Vol. 77(2). Pp. 1133-1177. DOI: 10.1111/jofi.13119
- [2] Liu Y., Tsyvinski A. Risks and returns of cryptocurrency // *The Review of Financial Studies*. 2021. Vol. 34(6). Pp. 2689-2727. DOI: 10.1093/rfs/hhaa113
- [3] Crypto assets overview of the legal and regulatory framework in the EU and UK (2023). *Fordham Journal of Corporate and Financial Law*. URL: https://www.bceao.int/sites/default/files/inline-files/Session%203_World%20Bank%20Presentation%20Crypto%20Assets.pdf (accessed on 09.03.2023).
- [4] Cryptoassets Taskforce: final report (2018). Bank of England. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/752070/cryptoassets_taskforce_final_report_final_web.pdf (accessed on 09.03.2023).
- [5] Lucey B.M., Vigne S.A., Yarovaia L., Wang Y. The cryptocurrency uncertainty index // *Finance Research Letters*. 2022. Vol. 45. Pp. 102-147. DOI: 10.1016/j.frl.2021.102147
- [6] Wang Y., Lucey B., Vigne S.A., Yarovaia L. An index of cryptocurrency environmental attention (ICEA) // *China Finance Review International*. 2022. Vol. 12(3). Pp. 378-414. DOI: 10.1108/CFRI-09-2021-0191
- [7] Bored Ape #1530 (2023). NonFungible. URL: <https://nonfungible.com/market-tracker/boredapeclub/BAYC/1530> (accessed on 09.03.2023).
- [8] Kriptovalyuty v Rossii [Cryptocurrencies in Russia] (2023). Tadviser. (In Russ.). URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Криптовалюты_в_России (accessed on 09.03.2023).
- [9] Byudzhet [Budget] (2022). Ministry of Finance of the Russian Federation. (In Russ.). URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/federalbudget/budgeti/2021/> (accessed on 09.03.2023).
- [10] FNS publikuet statistiku pribyli kompanij [Federal Tax Service publishes statistics on companies' profits] (2022). *Legal Forum*. (In Russ.). URL: <https://pravo.ru/news/238056/> (accessed on 09.03.2023).
- [11] Dannye Rosstata po rostu VVP RF v 2021 g. okazalis' vyshe ocenki Minekonomrazvitiya [Rosstat data on Russian GDP growth in 2021 were higher than the estimates of the Ministry of Economic Development] (2022). *Interfaks*. (In Russ.). URL: <https://www.interfaks.ru/business/822979> (accessed on 09.03.2023).
- [12] Abdrakhmanova G.I., Vasilkovsky S.A., Vishnevskiy K.O. [et al.]. *Digital Economy Indicators: 2022: data book / HSE University. Moscow: HSE University, 2023. 332 p.* (In Russ.).
- [13] GDP per capita (current US) – Russian Federation (2023). *World Bank*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=RU> (accessed on 09.03.2023).
- [14] Wątorok M., Drożdż S., Kwapien J. [et al.]. Multiscale characteristics of the emerging global cryptocurrency market // *Physics Reports*. 2021. Vol. 901. Pp. 1-82. DOI: 10.48550/arXiv.2010.15403

Информация об авторе / About the Author

Лидия Витальевна Волкова – доцент, Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия / **Lidia V. Volkova** – Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russia

E-mail: LVVolkova@fa.ru

SPIN РИНЦ 1771-9335

ORCID 0009-0006-0989-1585

Дата поступления статьи: 10 марта 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: March 10, 2023
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).20-27

УДК 330.564.2:004.9(470)

JEL C8, R1, R2



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ПРОЕКТИРОВАНИЕ СТРУКТУРЫ БАЗЫ ДАННЫХ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ РЕГИОНОВ РОССИИ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ, ЕГО ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ

А.А. Дуркин, Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина, Сыктывкар, Россия

А.Г. Шеломенцев, Югорский государственный университет, Ханты-Мансийск, Россия

К.С. Гончарова, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Екатеринбург, Россия

Аннотация. Для возможности анализа, оценки и прогнозирования социально-экономического развития территорий необходимо наличие полной и объективной информации, основу которой должна составлять обобщенная база научно обоснованных показателей, характеризующих, с одной стороны, уровень жизни населения в регионах и в стране в целом, а с другой, – основные социальные и экономические факторы, оказывающие на него значимое влияние. Соответственно, целью данной научной статьи явилась разработка структуры открытой базы данных, характеризующих процессы конвергенции и дивергенции доходов и расходов населения в регионах России, происходящие под влиянием тех или иных социальных и экономических факторов. Проектирование базы данных основывалось на применении методов формализации, алгоритмизации, структуризации и группировки. В результате была разработана структура базы, связывающая данные, характеризующие, с одной стороны, доходы и расходы населения, а с другой, – динамику социально-экономического развития субъектов Российской Федерации. Она позволила: во-первых, сформировать и систематизировать оптимальный набор показателей, охватывающий все существенные стороны изучаемого явления, интегрировав статистическую информацию, размещенную в различных информационных системах; во-вторых, обеспечить решение задачи установления зависимостей между параметрами, характеризующими сложные процессы формирования и дифференциации доходов и расходов населения, а также влияния на эти процессы социальных и экономических факторов. Научная значимость результатов исследования состоит в том, что сформированная база данных посредством своего целевого назначения, а также большей конкретизации предмета (обуславливающего набор анализируемых признаков – показателей) и детализации объекта исследования позволяет с помощью методов математической статистики, системно-динамического моделирования и др. выявлять тенденции и детерминанты дифференциации уровня жизни населения регионов страны. Практическая значимость исследования состоит в оптимизации исследовательского процесса поиска достоверных и репрезентативных для регионов России и анализируемого проблемного поля данных. Помимо этого, результаты обработки данных, хранящихся в базе, позволят определять в рассматриваемом контексте инструменты совершенствования государственной политики регионального развития Российской Федерации.

Ключевые слова: доходы и расходы населения, проектирование базы данных, пространственная дифференциация, региональное развитие, социально-экономическое развитие, уровень жизни

Благодарность: исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда в рамках научного проекта № 22-28-01702 «Экспериментальные траектории процессов пространственной конвергенции и дивергенции доходов населения регионов России в условиях их адаптации к динамичным изменениям».

Для цитирования: Дуркин А.А., Шеломенцев А.Г., Гончарова К.С. Проектирование структуры базы данных, характеризующих уровень жизни населения регионов России и социально-экономические факторы, его определяющие // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 20-27. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).20-27

ORIGINAL PAPER

DESIGNING THE STRUCTURE OF THE DATABASE CHARACTERIZING THE STANDART OF LIVING OF THE POPULATION OF RUSSIAN REGIONS AND THE SOCIO-ECONOMIC FACTORS THAT DETERMINE IT

A.A. Durkin, Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar, Russia

A.G. Shelomentsev, Yugra State University, Khanty-Mansiysk, Russia

K.S. Goncharova, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Yekaterinburg, Russia

Abstract. To be able to analyze, assess and forecast socio-economic development of territories, it is necessary to have complete and objective information, the basis of which should be a generalized base of scientifically valid indicators, characterizing, on the one hand, the standard of living in the regions and the country as a whole, and on the other hand, the main social and economic factors that have a significant impact on it. Accordingly, the purpose of this article was to develop a structure of an open data base, characterizing the processes of convergence and divergence of income and expenditures of the population in the regions of Russia, which occur under the influence of various social and economic factors. Design of the database was based on the application of methods of formalization, algorithmization, structuring and grouping. As a result, the structure of the database was developed, it links data characterizing incomes and expenditures of the population, on the one hand, and the dynamics of socio-economic development of the subjects of the Russian Federation, on the other hand. It has enabled us, firstly, to form and systematize an optimum set of indicators covering all essential aspects of the phenomenon under study by integrating statistical information from different information systems and, secondly, to solve the problem of establishing relationships between parameters characterizing complex

processes of formation and differentiation of incomes and expenditures of the population as well as the influence of social and economic factors on these processes. Scientific significance of the results of the research consists in the fact that the formed data base through its target purpose, as well as greater specification of the subject (which determines the set of analyzed attributes – indicators) and specification of the research object allows using methods of mathematical statistics, system dynamic modeling, etc. to identify trends and determinants of differentiation of living standards of the country. The practical significance of the research consists in optimizing the research process of finding reliable and representative data for the regions of Russia and the analyzed problem. In addition, the results of processing the data stored in the database will also allow us to determine the tools for improving the state policy of regional development of the Russian Federation in the context under consideration.

Keywords: income and expenditures of the population, database design, spatial differentiation, regional development, socio-economic development, standard of living

Acknowledgement: the research was supported financially by the Russian Science Foundation within the scientific project № 22-28-01702 "Experimental trajectories of spatial convergence and divergence of incomes of the Russian regions in their adaptation to the dynamic changes".

For citation: Durkin A.A., Shelomentsev A.G., Goncharova K.S. Designing the Structure of the Database Characterizing the Standard of Living of the Population of Russian Regions and the Socio-Economic Factors That Determine It // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 20-27. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).20-27

Введение

Обеспечение социальной справедливости, с одной стороны, и поддержание экономического роста экономики, – с другой, являются важнейшими стратегическими задачами (как на региональном, так и на национальном уровнях) правительств современных государств. Значимость решения этих проблем нашла отражение в принятой в 2015 г. всеми государствами – членами ООН Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 г., включающей 17 целей. В то же время, как показывает практика, социальная справедливость в текущем периоде непосредственно связана с существующим уровнем дифференциации доходов населения, находящимся под влиянием одновременно широкого круга факторов разнородной природы, без анализа и прогнозирования влияния которых решение ее невозможно.

Таким образом, в целях анализа, оценки и прогнозирования социально-экономического развития России необходима полная и объективная информация, основу которой должна составлять база данных показателей, характеризующих: во-первых, дифференциацию доходов населения в регионах и стране в целом; во-вторых, основные социальные и экономические факторы, оказывающие значимое влияние на распределение доходов населения. Это и обусловило актуальность темы настоящего исследования, связанного с разработкой такой базы данных.

Изучение и обобщение существующих баз данных, характеризующих влияние социальных и экономических факторов на дифференциацию доходов населения, позволило выделить следующие их основные виды, отличающиеся: объектами исследования; периодом, за который анализируется информация; факторами, влияние которых изучается; методами, используемыми для обработки исходной информации. Кроме того, следует отметить характер информации, которая представлена как количественными, так и качественными показателями. Создаваемые базы данных представляют научную и практическую ценность в контексте их использования при решении задач анализа, оценки и прогнозирования дифференциации доходов населения с помощью определенного инструментария, предполагающего применение методов математической статистики, математического моделирования, компаративного анализа и др.

Как показал анализ, объектами, описываемыми собираемой информацией, являются отдельные районы, страны [1-6], а также группы стран, обладающих схожими при-

знаками [7-11]. В последнем случае количество стран, доходы населения которых подвергаются исследованию, варьируется от нескольких единиц до нескольких десятков. Так, например, для анализа взаимосвязи размера социального капитала, уровня неравенства доходов и числа смертей от COVID-19 была сформирована база данных социальных показателей по 84 странам мира [11]. В России в проблемном поле настоящего исследования особую ценность представляют базы данных, содержащие информацию о доходах населения на региональном и муниципальном уровнях [12, 13].

Продолжительность периода, за который собирается информация, планируемая для включения в формирующуюся базу данных, также существенно различается: от нескольких лет, например, при анализе неравенства доходов и бремени болезней, вызванных пандемией COVID-19 [9, 14], и десятилетий – при анализе взаимосвязи между заболеваемостью населения и неравенством его доходов [10, 15] до продолжительных периодов, например, с 1950 г., – при оценке трудового потенциала в регионах России [16] и анализе тенденций изменения неравенства доходов населения в отдельных штатах США [1], с 1945 г. – при оценке влияния бюджетного федерализма на неравенство доходов с Швейцарии [6]. Кроме того можно получить доступ к базам данных, которые относятся к далекому историческому периоду, например, созданная на основе персонифицированных массовых источников база, содержащая информацию о населении г. Тамбова в 1896-1917 гг., отражающая социальную стратификацию и мобильность населения российского провинциального города в конце XIX в. – начале XX в. [17], или база данных по первичным материалам первой всеобщей переписи населения Российской империи 1897 г. [18].

Следует отметить, что также существенно варьируются количество и состав анализируемых факторов, определяющих уровень жизни населения и описываемых показателями, входящими в базы данных. В качестве основных групп факторов можно назвать: условия жизни населения [19], экологическая ситуация и антропогенное воздействие на окружающую среду территории [3, 8, 20], заболеваемость [10, 14, 15], здоровье населения [21], реализация экономических реформ в условиях переходных экономик [5], потребление энергетических ресурсов [22], обеспеченность природными ресурсами и изменение цен на них [23, 24], доверие населения [11].

Большинство сформированных к настоящему времени

баз данных, характеризующих дифференциацию доходов населения, непосредственно связано с методами анализа исходной информации, обеспечивая простоту доступа к данным и корректность их обработки. При этом используются методы математической статистики и прогнозные модели, опирающихся на показатели, характеризующие анализируемый круг факторов, в частности, интеллектуальный анализ условий жизни населения [19, 25], статистическую обработку панельных данных неравенства доходов и углеродной продуктивности [3], многомерную регрессию Пуассона при анализе взаимосвязи неравенства доходов и смертности от COVID-19 [14], метод Парето при оценке изменений в неравенстве и перераспределении доходов [5], трехуровневую иерархическую модель при исследовании влияния неравенства доходов и других социально-экономических факторов на энергетическую бедность домохозяйств [22], институциональный анализ [6], метаанализ для оценки влияния обеспеченности природными ресурсами на неравенство доходов [23], непараметрический метод оценки долгосрочного неравенства на основе смешанных исторических табличных данных [4], межрегиональное сравнение на базе ASPIRE [26] и др. Особую группу баз данных составляют географические информационные системы (ГИС), позволяющие выполнять пространственный анализ данных [27].

Федеральной службой по интеллектуальной собственности (Роспатент) зарегистрировано несколько баз данных, представляющих научно-прикладной интерес для достижения цели настоящего исследования и характеризующих:

- 1) во-первых, дифференциацию доходов населения в составе более широкого круга показателей качества жизни: «Мониторинг доходов и уровня жизни населения России» (более 85 показателей анализа социально-экономического неравенства, доходов, уровня и качества жизни населения Российской Федерации, федеральных округов, субъектов Российской Федерации)¹; «Информационная база данных по политике доходов и заработной плате» (данные о структуре денежных доходов населения и их использовании в Российской Федерации (1970-2018 гг.) и Республике Саха (Якутия) (1980-2017 гг.), о доходах населения и их дифференциации в Российской Федерации и Республике Саха (Якутия) (2000-2017 гг.))²; «Комплексное обследование занятости, доходов и уровня жизни населения – 2013» (данные о доходах, имущественном положении, состоянии здоровья, материальном и социальном положении, образовательных и трудовых стратегиях различных групп населения России)³; др.;
- 2) во-вторых, факторы, влияющие на доходы насе-

ния: «Система немонетарных показателей уровня жизни населения в Российской Федерации в 2019 г.» (характеристики обеспеченности жилищными условиями и товарами длительного пользования групп домашних хозяйств, сформированных по уровню среднедушевых денежных доходов)⁴; «Информационная база данных по анализу демографических процессов и уровня жизни населения Республики Саха (Якутия)» (данные об уровне жизни населения в разрезе различных типов семей в зависимости от наличия детей и их количества)⁵; «Наиболее значимые показатели, характеризующие состояние муниципальных бюджетов, уровень жизни и уровень доходов населения городских округов АЗ Российской Федерации по основным социальным направлениям (образование, здравоохранение)» (социальные расходы бюджета и уровень жизни населения 23 городских округов арктической зоны, представляющих 7 регионов России)⁶; др.

Таким образом, обзор российской практики формирования баз данных, содержащих информацию для анализа доходов населения и их дифференциации, позволил сделать следующие выводы. Во-первых, можно выделить две основные концепции построения структуры таких баз данных: 1) базы данных, включающие информацию только о доходах населения; 2) базы данных, включающие информацию как о доходах населения, так и о факторах, влияющих на их дифференциацию. Во-вторых, информация баз данных ограничена достаточно узким кругом факторов, влияющих на дифференциацию доходов населения. В-третьих, формирование таких баз данных является основой анализа, оценки, прогнозирования и государственного регулирования социальных и экономических процессов.

Исходя из вышеизложенного, целью данной работы явилась разработка структуры открытой базы данных, характеризующих процессы конвергенции и дивергенции доходов населения в регионах России, происходящие под влиянием социальных и экономических факторов.

В отличие от большинства эксплуатируемых в настоящее время баз данных, проектируемая авторами база данных интегрирует широкий перечень показателей, подобранных и обоснованных в соответствии с тематикой проводимого исследования (выявление ключевых социально-экономических факторов, оказывающих значимое влияние на уровень жизни регионов России), собранных из различных источников и имеющих пространственную детализацию – муниципальное образование (зачастую в базах данных содержится информация, агрегированная по субъек-

¹ Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2021621841 Российская Федерация. Мониторинг доходов и уровня жизни населения России: № 2021621734: заявл. 24.08.2021: опублик. 01.09.2021 / В.Н. Бобков, А.А. Гулюгина, Е.В. Одинцова [и др.]; заявитель ФГБУН «Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук».

² Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2019622477 Российская Федерация. Информационная база данных по политике доходов и заработной плате: № 2019622338: заявл. 07.12.2019: опублик. 25.12.2019 / К.Ю. Постникова; заявитель ФГАОВ ВО «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова».

³ Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2018621279 Российская Федерация. Комплексное обследование занятости, доходов и уровня жизни населения – 2013: № 2018620848: заявл. 22.06.2018: опублик. 14.08.2018 / Т.М. Малева, Е.М. Аврамова, Д.М. Логинов [и др.]; заявитель ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

⁴ Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2022620291 Российская Федерация. Система немонетарных показателей уровня жизни населения РФ в 2019 г.: № 2022620090: заявл. 18.01.2022: опублик. 04.02.2022 / А.С. Аброскин, Н.А. Аброскина; заявитель ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

⁵ Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2019622497 Российская Федерация. Информационная база данных по анализу демографических процессов и уровня жизни населения Республики Саха (Якутия): № 2019622440: заявл. 18.12.2019: опублик. 26.12.2019 / С.А. Сукнева, К.Ю. Постникова; заявитель ФГАОВ ВО «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова».

⁶ Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2018621190 Российская Федерация. Наиболее значимые показатели, характеризующие состояние муниципальных бюджетов, уровень жизни и уровень доходов населения городских округов АЗ РФ по основным социальным направлениям (образование, здравоохранение): № 2018620900: заявл. 29.06.2018: опублик. 06.08.2018 / А.Н. Чапарина, Е.Е. Емельянова; заявитель ФГБУН Федеральный исследовательский центр «Кольский научный центр Российской академии наук» (ФИЦ КНЦ РАН).

там Российской Федерации, что не позволяет учитывать уровень внутрирегиональной социально-экономической дифференциации). Кроме того, разрабатываемая база данных ориентирована на создание так называемого «дружественного интерфейса», позволяющего работать с ней исследователям с различным уровнем владения персональным компьютером (в том числе без знания языков программирования для составления соответствующих запросов).

Проектирование базы данных представляет собой сложный процесс, заключающийся в переходе от неформального описания рассматриваемой задачи к формальному терминологическому представлению объектов предметной области и их зависимостей. При этом полученная база данных должна обеспечивать хранение и возможность получения данных по запросам, сокращение их избыточности, целостности.

Выделяют следующие этапы процесса проектирования базы данных:

- 1) системный анализ предметной области;
- 2) инфологическое проектирование;
- 3) выбор системы управления базой данных (СУБД);
- 4) даталогическое проектирование;
- 5) физическое проектирование.

На первом, важнейшем, этапе производится подробное исследование предметной области, определяются основные объекты, свойства которых будут использоваться при разработке базы данных, и существующие между ними связи.

Этап инфологического (концептуального) проектирования заключается в создании логической структуры данных. Все требования к базе и объекты предметной области формализуются и записываются на языке некоторой семантической модели. Одним из наиболее удобных и часто используемых инструментов унифицированного представления данных является предложенная в 1976 г. П. Ченом (P. Chen) модель «сущность-связь» (Entity Relationship, ER-модель). Она позволяет выделить ключевые сущности и обозначить связи, которые могут устанавливаться между этими сущностями; при этом является наиболее общей, позволяя в дальнейшем перейти к прочим моделям данных (иерархическая, сетевая, реляционная, объектная). При определении связей между сущностями следует придерживаться трех типов: «один-к-одному (1 : 1)», «один-ко-многим (1 : M)», «многие-ко-многим (M : M)». На этом же этапе для сущностей выбирается ключ, под которым подразумевается элемент данных, уникально идентифицирующий отдельный экземпляр некоторой сущности.

Выбор СУБД осуществляется на основе многих параметров, отражающих требования к проектируемой базе данных, а также возможности и ограничения конкретной СУБД: стоимость использования, удобство и надежность, функциональные возможности, др.

На этапе даталогического (логического) проектирования разрабатывается совокупность схем отношений, которые описывают объекты предметной области и связи между ними. При этом каждая из определенных в концептуальной схеме сущностей отображается в таблицу, которая является одним отношением. Здесь следует учитывать ограничения, накладываемые выбранной СУБД. На этом же этапе необходимо разработать набор правил, позволяющих обеспечить в любой момент времени релевантность данных (непротиворечивость, удовлетворяемость, правдоподобность).

Физическое проектирование заключается в реализации

логической модели в выбранной СУБД и системе хранения. На этом этапе решаются вопросы физического размещения данных, обеспечения доступа к ним, безопасности и сохранности.

Для формирования базы данных доходов и расходов населения и факторов, их определяющих, использованы результаты обследований, проводимых Федеральной службой государственной статистики (Росстат) и представленные на ее официальном сайте (rosstat.gov.ru), а также открытые первичные информационно-аналитические ресурсы профильных министерств и ведомств, научно-исследовательских институтов, национальных исследовательских университетов, др. Так, важнейшим источником информации относительно уровня и условий жизни различных групп населения являются результаты выборочного обследования бюджетов домашних хозяйств. Оно ежеквартально проводится органами государственной статистики во всех субъектах Российской Федерации по выборочному методу, охватывает около 49 тыс. домохозяйств и строится на принципе их добровольного участия. Генеральную совокупность при отборе составляют все типы домашних хозяйств, кроме коллективных. Обследование по своему характеру является многоцелевым, и его данные служат основой для анализа широкого круга социальных, экономических и иных вопросов.

Результаты и их обсуждение

Проектируемая база данных призвана сделать возможными анализ и оценку процессов конвергенции и дивергенции пространственной дифференциации доходов населения, а также определение комплекса факторов, оказывающих влияние на эти процессы.

Исходные данные, с одной стороны, описывают структуру доходов и расходов домашних хозяйств с их распределением по регионам России, с другой, – основные социально-экономические показатели развития регионов. Таким образом, наиболее крупным объектом, рассматриваемым на концептуальном этапе проектирования базы данных, является «Регион». Далее для каждого региона исследуются размещенные на его территории домохозяйства, которые, как и категории их показателей, также входят в структуру объектов базы данных. Помимо этого, для каждого региона рассматриваются основные факторы, которые могут оказывать влияние на пространственную дифференциацию доходов его населения (рис. 1).

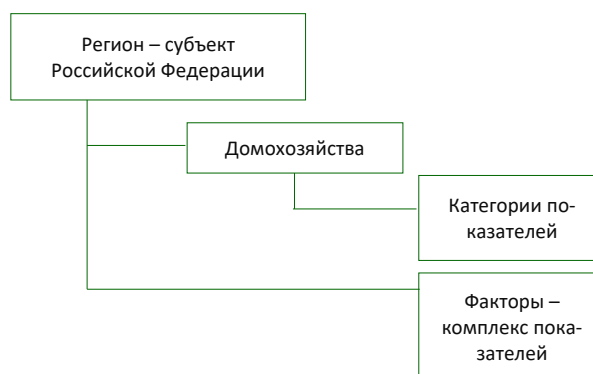


Рис. 1. Структура объектов базы данных / Fig. 1. Structure of database objects

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

В качестве даталогической модели базы данных выбрана реляционная модель. Ее основное отличие от иных моделей в том, что все данные организованы в

виде таблиц, а все операции с ними (данными) представляют собой операции с этими таблицами. Реляционная модель обеспечивает наглядность представления данных и удобство работы с ними. Кроме того, модель в настоящее время наиболее распространена и фактически является стандартом, по которому строятся базы

данных; к тому же на эту модель ориентированно большинство современных СУБД.

Для изображения логической структуры разрабатываемой базы данных построена диаграмма в нотации Мартина (Crow's Foot) (рис. 2).

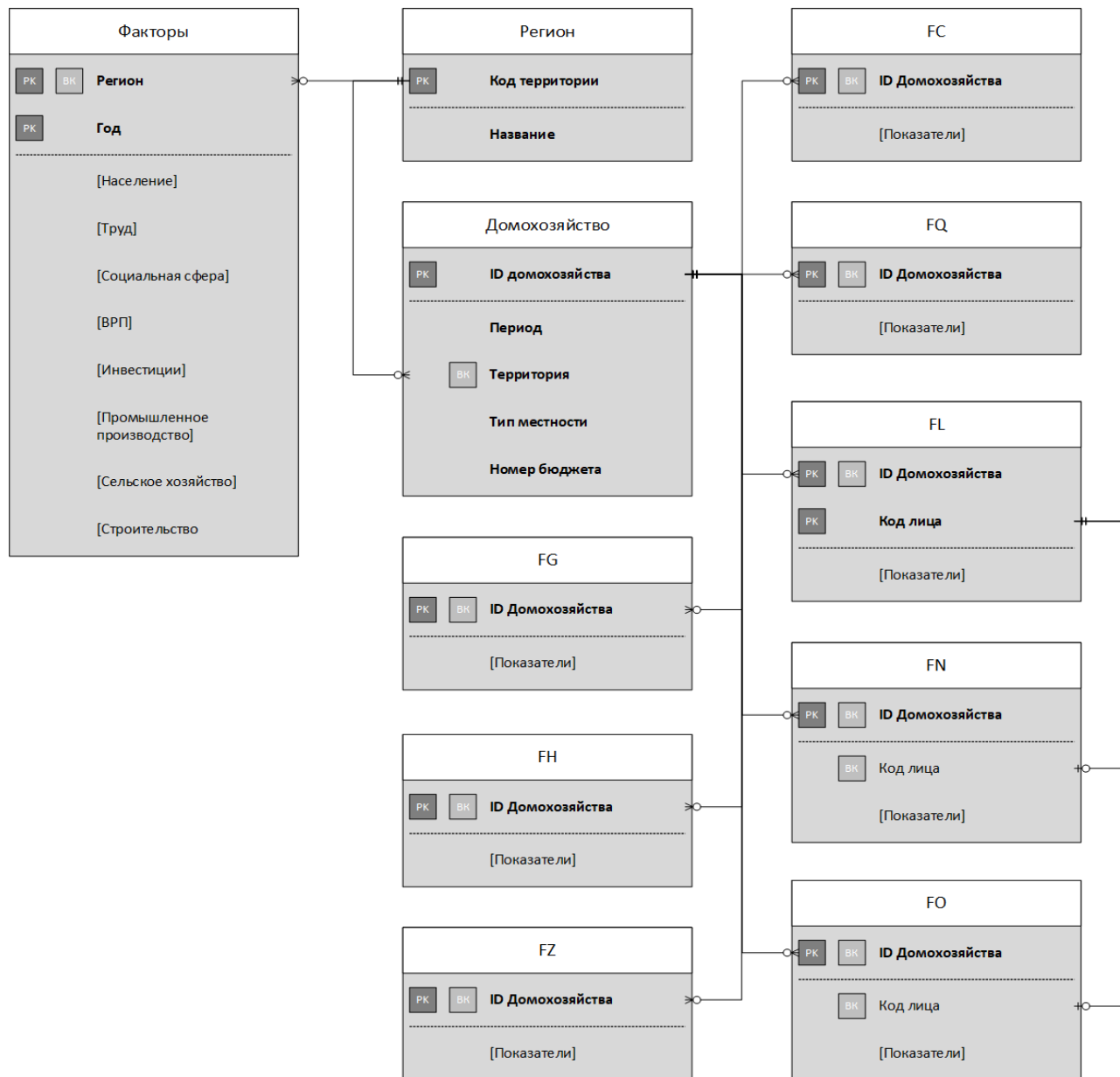


Рис. 2. Логическая схема базы данных / Fig. 2. Logic circuit of the database

Условные обозначения: ВК – внешний ключ (Foreign Key), ПК – первичный ключ (Primary Key)

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Центральной таблицей в представленной структуре базы данных является таблица «Регион». В нее вносятся все субъекты Российской Федерации с учетом сложности административно-территориального устройства некоторых из них. Так, например, для Тюменской области в таблице присутствуют отдельные строки для области в ее общих границах, а также отдельно для Ханты-Мансийского автономного округа, Ямало-Ненецкого автономного округа и Тюменской области без автономных округов.

Перейти к информации по обследованию бюджетов домашних хозяйств регионов позволяет таблица «Домохозяйство». Каждая запись в последней представляет набор данных, включающий период наблюдения, код территории, на которой размещается домохозяйство, тип местности (городская или сельская) и номер бюджета, идентифицирующий наблюдаемый объект на данной территории в данный период времени.

С каждым уникальным домохозяйством связаны наблюдения в нескольких таблицах; их наименование и содержание (фрагмент) приведены в табл. 1.

Таблица 1 / Table 1

Содержание таблиц базы данных (фрагмент) / Contents of Database Tables (Excerpt)

Название таблицы / Table Name	Содержание таблицы / Table Contents	Содержание группы показателей / Contents of the Indicator Group
FC	Основные расчетные показатели	Доходы, расходы, располагаемые ресурсы домохозяйства
FL	Данные о членах домохозяйств	Тип населенного пункта, в котором расположено домохозяйство, размер домохозяйства, семейное положение членов домохозяйства, статус основной занятости членов домохозяйства, льготы членов домохозяйства (льготная категория, полученные льготы и др.) и проч.
FO	Данные об уровне образования членов домохозяйств	Уровень достигнутого образования, уровень получаемого образования (вид образования, тип учебного заведения и проч.)
FG	Данные о жилищных условиях домохозяйств	Жилая площадь, число комнат, принадлежность (форма собственности) жилого помещения, тип жилого помещения, наличие элементов инженерной инфраструктуры, общая и специальная доступность и проч.
FN	Данные о доходах домохозяйств	Денежный доход на одного члена домохозяйства, структура доходов по источникам (трудовая и предпринимательская деятельность, трансферты, проч.), виды социальных трансфертов домохозяйства
FH	Данные о расходах домохозяйств на жилье	Расходы на оплату жилищных и коммунальных услуг, перечень расходов по платежному документу и проч.
FQ	Данные о расходах домохозяйств по направлениям потребления и стоимости натуральных поступлений продуктов питания и непродовольственных товаров и услуг	Стоимость всех видов потребленных продовольственных и непродовольственных товаров, поступивших в домохозяйство без оплаты
FZ	Данные о предметах длительного пользования домохозяйств	Наличие и количество в домохозяйстве предметов длительного пользования

Источник: составлено авторами с использованием шифров исследования Росстата [28] / Source: compiled by the authors based on Rosstat survey codes [28]

Следует отметить, что часть таблиц, описывающих показатели домохозяйств, кроме связи с вышестоящим объектом имеют и связи между собой. Так, в таблице «FL» каждому члену домохозяйства присваивается уникальный номер. На этот номер ссылаются таблицы «FO» (информация об образовании) и «FN» (информация о доходах). Также учитывается, что, начиная с 2016 г. (в связи с изменением методики формирования базы данных исследования), сведения по двум указанным таблицам не содержат прямого указания на лицо, описывая общее состояние показателя в домохозяйстве. Исходя из этого, атрибут «Код лица» не является обязательным.

В каждой таблице представлен широкий перечень показателей, подробно раскрывающих ее содержание (см. табл. 1, на рис. 2 они объединены под именем «[Показатели]»).

Помимо данных по обследованию домохозяйств для каждого субъекта Российской Федерации, представленного в блоке «Регион», приведен перечень основных показателей его социально-экономического развития. Аргументы, перечисленные на рис. 2 в таблице «Факторы», представляют собой обобщенное описание основных характеристик. Так, например, аргумент «[Труд]» следует понимать как набор показателей, включающий среднегодовую численность занятых и безработных, среднегодовую численность официально зарегистрированных безработных, среднегодовую численность работников организаций и государственных служащих, социально-демографический состав занятых, среднемесячную номинальную заработную плату, выпуск квалифицированных рабочих, служащих, специалистов, бакалавров и др., индекс производительности труда и проч.

При проектировании логической структуры базы данных также учитывались требования нормализации данных. В связи с необходимостью проведения в дальнейшем исследовательских вычислений с данными таблиц обеспече-

но, чтобы ячейки не содержали списков, а только отдельные значения, что соответствует первой нормальной форме (1NF). Также исключено дублирование данных и уменьшен объем таблиц путем вынесения информации, идентифицирующей домохозяйство, в отдельную таблицу.

Полученная структура связывает домохозяйства и их основные характеристики с факторами социально-экономического развития регионов, позволяя определить влияние последних на пространственную дифференциацию доходов населения. При необходимости рассмотрения дополнительных показателей полученная структура базы данных позволяет легко добавить новые данные и связать их с существующими.

Заключение

Спроектированная авторами структура базы данных, характеризующих уровень жизни населения регионов России и социально-экономические факторы, его определяющие, позволяет обобщить и систематизировать статистические количественные и качественные показатели по ключевым группам, интегрируя информацию, представленную в настоящее время в различных информационных системах. Состав данных обуславливает применение междисциплинарного подхода к сбору и первичной обработке информации, а также последующему выбору методов ее анализа. Это позволяет ставить и решать задачи установления зависимостей между параметрами, характеризующими сложные процессы дифференциации доходов населения и социальными и экономическими факторами, влияющими на их динамику. Сформированная база данных создает широкие возможности для применения методов математической статистики, системно-динамического моделирования и других методов оценки динамики показателей уровня жизни населения, а также прогнозирования воздействия на них широкого круга факторов.

Вклад авторов

Концептуализация, в том числе определение целей и задач – А.Г. Шеломенцев, К.С. Гончарова; определение методов исследования – А.Г. Шеломенцев, К.С. Гончарова, А.А. Дуркин; сбор и анализ данных, а также курирование метаданными – А.Г. Шеломенцев, К.С. Гончарова, А.А. Дуркин; проектирование элементов программного обеспечения – А.А. Дуркин; создание визуализации – А.А. Дуркин; оформление ключевых результатов исследования, формулирование и научное обоснование выводов – А.Г. Шеломенцев, К.С. Гончарова, А.А. Дуркин.

Библиография / References

- [1] Wallace M., Hyde A., Vachon T. States of inequality: Politics, labor, and rising income inequality in the U.S. States since 1950 // *Research in Social Stratification and Mobility*. 2022. Vol. 78. P. 100677. DOI: 10.1016/j.rssm.2022.100677
- [2] Hu Zh. The effect of income inequality on human capital inequality: Evidence from China // *Structural Change and Economic Dynamics*. 2021. Vol. 58(4). Pp. 471-489. DOI: 10.1016/j.strueco.2021.06.015
- [3] Du M., He L., Zhao M. [et al.]. Examining the relations of income inequality and carbon productivity: A panel data analysis // *Sustainable Production and Consumption*. 2022. Vol. 31(14). Pp. 249-262. DOI: 10.1016/j.spc.2022.01.027
- [4] Aaberge R., Atkinson A.B., Modalsli J. Estimating long-run income inequality from mixed tabular data: Empirical evidence from Norway, 1875-2017 // *Journal of Public Economics*. 2020. Vol. 187(4). P. 10496. DOI: 10.1016/j.jpubeco.2020.104196
- [5] Brzezinski M., Myck M., Najsztub M. Sharing the gains of transition: Evaluating changes in income inequality and redistribution in Poland using combined survey and tax return data // *European Journal of Political Economy*. 2022. Vol. 73(3). P. 102121. DOI: 10.1016/j.ejpoleco.2021.102121
- [6] Feld L.P., Frey C., Schaltegger C.A., Schmid L.A. Fiscal federalism and income inequality: An empirical analysis for Switzerland // *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2021. Vol. 185. Pp. 463-494. DOI: 10.1016/j.jebo.2021.02.028
- [7] Gorshkov A.A. «Great discrepancy»: the growth of inequality in household income distribution and redistribution in the countries of the Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) (Russia, Moscow) // *Problems of Modern Economics*. 2016. Vol. 1(57). Pp. 47-52. (In Russ.).
- [8] Wang Q., Yang T., Li R. Does income inequality reshape the environmental Kuznets curve (EKC) hypothesis? A nonlinear panel data analysis // *Environmental Research*. 2023. Vol. 216. P. 114575. DOI: 10.1016/j.envres.2022.114575
- [9] Su D., Alshehri K., Pagán J. Income inequality and the disease burden of COVID-19: Survival analysis of data from 74 countries // *Preventive Medicine Reports*. 2022. Vol. 27. P. 101828. DOI: 10.1016/j.pmedr.2022.101828
- [10] Anindya K., Marthias T., Vellakkal S. [et al.]. Socioeconomic inequalities in effective service coverage for reproductive, maternal, newborn, and child health: a comparative analysis of 39 low-income and middle-income countries // *EclinicalMedicine*. 2021. Vol. 40. P. 101103. DOI: 10.1016/j.eclinm.2021.101103
- [11] Elgar F.J., Stefaniak A., Wohl M.J.A. The trouble with trust: Time-series analysis of social capital, income inequality, and COVID-19 deaths in 84 countries // *Social Science and Medicine*. 2020. P. 113365. DOI: 10.1016/j.socscimed.2020.113365
- [12] Bogomolov E.V. Russian household financial behavior characteristics // *Ekonomika. Nalogi. Pravo* [Economics, Taxes & Law]. 2020. Vol. 13(1). Pp. 49-59. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2020-13-1-49-59
- [13] Bychkova S.G. Statistical analysis of income differentiation: international and regional comparisons // *Vestnik Universiteta*. 2015. Vol. 5. Pp. 131-139. (In Russ.).
- [14] Sepulveda E.R., Brooker A.S. Income inequality and COVID-19 mortality: Age-stratified analysis of 22 OECD countries // *SSM – Population Health*. 2021. Vol. 16. Pp. 1-6. DOI: 10.1016/j.ssmph.2021.100904
- [15] Abila D.B., Wasukira S.B., Ainembabazi P. [et al.]. Socioeconomic inequalities in prostate cancer screening in low- and middle-income countries: an analysis of the demographic and health surveys between 2010 and 2019 // *Journal of Cancer Policy*. 2022. Vol. 34. DOI: 10.1016/j.jcpc.2022.100360
- [16] Popov A.V. Use of information and analytical system of monitoring labor potential of territories for regulating labor behavior of population // *Vestnik NSUEM*. 2016. Vol. 1. Pp. 189-199. (In Russ.).
- [17] Strekalova N.V. Databases on the problems of studying social stratification and mobility of urban elites and the middle strata of Tambov in the late 19th – early 20th centuries: sources, structure, technology of complex analysis // *Istoricheskaya Informatika* [Historical Informatics]. 2021. Vol. 4(38). Pp. 50-66. (In Russ.). DOI: 10.7256/2585-7797.2021.4.36987
- [18] Bryukhanova E.A., Nezhentseva N.V., Chekryzhova O.I., Ivanov D.N. A database built on the first 1897 Russian Empire population census data: structure and analysis // *Istoricheskaya Informatika* [Historical Informatics]. 2020. Vol. 1(31). Pp. 20-33. (In Russ.). DOI: 10.7256/2585-7797.2020.1.32387
- [19] Seifert J.W. Data mining and the search for security: Challenges for connecting the dots and databases // *Government Information Quarterly*. 2004. Vol. 21(4). Pp. 461-480. DOI: 10.1016/j.giq.2004.08.006
- [20] Qiao K., Dowell G. Environmental concerns, income inequality, and purchase of environmentally-friendly products: A longitudinal study of U.S. counties (2010-2017) // *Research Policy*. 2022. Vol. 51(4). P. 104443. DOI: 10.1016/j.respol.2021.104443
- [21] Bogomolova T.Yu., Tapilina V.S. Financial behavior of household in Russia in the mid-90s // *Economics of Contemporary Russia*. 1998. Vol. 4. Pp. 58-69. (In Russ.).
- [22] Igawa M., Managi S. Energy poverty and income inequality: An economic analysis of 37 countries // *Applied Energy*. 2022. Vol. 306(B). P. 118076. DOI: 10.1016/j.apenergy.2021.118076
- [23] Seabri M., Dachraoui H. Natural resources and income inequality: A meta-analytic review // *Resources Policy*. 2021. Vol. 74. P. 102315. DOI: 10.1016/j.resourpol.2021.102315
- [24] Mohtadi S., Castells-Quintana D. The distributional dimension of the resource curse: Commodity price shocks and income inequality // *Structural Change and Economic Dynamics*. 2021. Vol. 59(1). Pp. 63-78. DOI: 10.1016/j.strueco.2021.08.002
- [25] Lee J.S., Jun S.P. Privacy-preserving data mining for open government data from heterogeneous sources // *Government Information Quarterly*. 2021. Vol. 38(1). P. 101544. DOI: 10.1016/j.giq.2020.101544
- [26] Litvinova V.V., Nagernyak M.A., Kirillova M.N. The Atlas of social protection indicators of resilience and equity: opportunities for interregional comparisons // *Financial Journal*. 2017. Vol. 5(39). Pp. 33-46. (In Russ.).
- [27] Dyshlyuk S.S., Utrobina E.S. Creating and loading data base for statistical accounting of regional economic characteristics in the reference-analytical GIS tool // *Interexpo Geo-Siberia*. 2012. Vol. 1(1-2). Pp. 111-116. (In Russ.).
- [28] Sample Survey of Household Income and Expenditures (2021). ROSSTAT. (In Russ.). URL: <https://obdx.gks.ru/> (accessed on 22.12.2022).

Информация об авторах / About the Authors

Анатолий Альбертович Дуркин – аспирант, Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина, Сыктывкар, Россия / **Anatoliy A. Durkin** – Graduate Student, Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar, Russia
E-mail: anatoliy.durkin@mail.ru

Андрей Геннадьевич Шеломенцев – д-р экон. наук, профессор; профессор, Югорский государственный университет, Ханты-Мансийск, Россия / **Andrei G. Shelomentsev** – Dr. Sci. (Economics), Professor; Professor, Yugra State University, Khanty-Mansiysk, Russia
E-mail: a.shelom@gmail.ru
SPIN РИНЦ 9931-5778
ORCID 0000-0003-1904-9587
Scopus Author 56288580900
Researcher ID M-8644-2016

Ксения Сергеевна Гончарова – канд. экон. наук; научный сотрудник, Институт экономики Уральского отделения РАН, Екатеринбург, Россия / **Ksenia S. Goncharova** – Cand. Sci. (Economics); research associate, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Yekaterinburg, Russia
E-mail: kseniya.gon4arowa@gmail.com
SPIN РИНЦ 6154-9862
ORCID 0000-0003-2381-3322
Scopus Author 57219669945
Researcher ID K-4838-2018

Дата поступления статьи: 29 декабря 2022
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: December 29, 2022
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).28-35

УДК 629.13:004.9

JEL E23, L69, O32



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ НА ПУТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКОГО СУДОСТРОЕНИЯ

Е.В. Кожина, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия

Е.Р. Счисляева, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. Цифровые технологии все активнее входят как в повседневную жизнь, так и в производственные и управленческие процессы современных организаций. Внедрение цифровых технологий «Индустрии 4.0», таких как блокчейн, искусственный интеллект, 3D-модели, цифровые двойники судов и бизнес-процессов, вплоть до создания цифровых предприятий составляют современные глобальные тенденции развития мирового судостроения и активно внедряются в производственный процесс лидерами судостроительной промышленности. Амбициозные цели по цифровизации отечественного судостроения заложены также и в «Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2035 года». Тем не менее, опыт реализации предыдущих стратегических планов инновационного развития российской экономической системы показал, что эти цели не всегда реалистичны. В данном исследовании авторами дана оценка готовности отечественных судостроительных предприятий к внедрению современных цифровых технологий, обозначены и систематизированы ключевые проблемы отрасли, препятствующие данному процессу. Большинство из них являются следствием технического и технологического отставания, несовершенства управления, финансовых и кадровых проблем, без комплексного и планомерного решения которых невозможно обеспечить переход российской судостроительной промышленности на качественно новый инновационный уровень, а потому решения по внедрению передовых цифровых технологий будут оставаться только на бумаге.

Ключевые слова: импортозамещение, инновации, информационные технологии, промышленность, судостроение, цифровизация

Для цитирования: Кожина Е.В., Счисляева Е.Р. Ключевые проблемы на пути цифровой трансформации российского судостроения // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 28-35. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).28-35

ORIGINAL PAPER

KEY PROBLEMS ON THE WAY OF DIGITAL TRANSFORMATION OF RUSSIAN SHIPBUILDING

E.V. Kozhina, Saint Petersburg State Marine Technical University, Saint Petersburg, Russia

E.R. Schislyayeva, Saint Petersburg State Marine Technical University, Saint Petersburg, Russia

Abstract. Digital technologies are increasingly entering both everyday life and the production and management processes of modern organizations. The introduction of digital technologies of “Industry 4.0”, such as blockchain, artificial intelligence, the use of 3D models, digital twins of ships and business processes, up to the creation of digital enterprises, constitute the current global trends in the development of world shipbuilding and are actively introduced into the production process by the leaders of the shipbuilding industry. Ambitious goals for the digitalization of domestic shipbuilding are also laid down in the Strategy for the Development of the shipbuilding industry until 2035. Nevertheless, the experience of implementing previous strategic plans for the innovative development of the Russian economic system has shown that these goals are not always realistic. In this study, the authors assess the readiness of domestic shipbuilding enterprises to implement modern digital technologies, identify and systematize the key problems of the industry that hinder this process. Most of them are the result of technical and technological gap, management imperfections, financial and personnel problems, without a comprehensive and systematic solution of which it is impossible to ensure the transition of the Russian shipbuilding industry to a qualitatively new innovative level, and therefore, the introduction of advanced digital technologies will remain only on paper.

Keywords: import substitution, innovation, information technology, industry, shipbuilding, digitalization

For citation: Kozhina E.V., Schislyayeva E.R. Key Problems on the Way of Digital Transformation of Russian Shipbuilding // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 28-35. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).28-35

Введение

Несмотря на все предпринимаемые усилия по реформированию, ориентации на инновационный тип развития и цифровую трансформацию производства, отечественное судостроение продолжает отставать от лидеров мировой судостроительной промышленности. По данным

Digital event-агентства со ссылкой на Clarkson Research [1], по итогам 2021 г. азиатской тройке (Китай, Южная Корея, Япония) в совокупности принадлежало порядка 95% тоннажа мирового судостроения, в то время как доля России за последние десятилетия по оценкам различных экспертов не превышала 0.5-0.6% [2-6] (рис. 1).

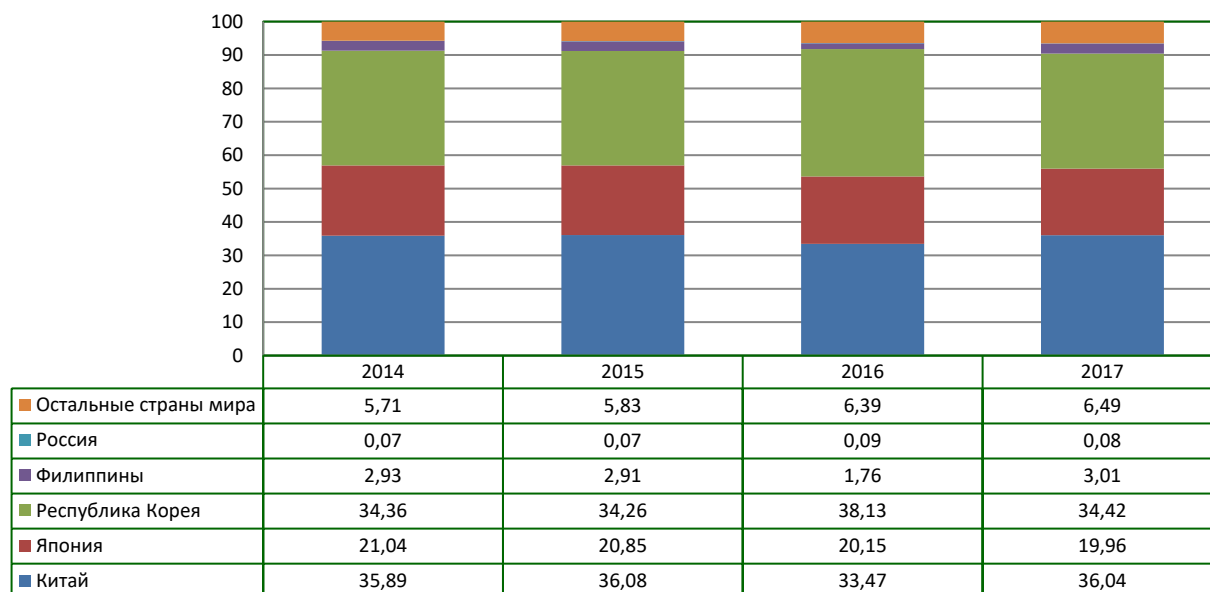


Рис. 1. Структура мирового объема судостроительной продукции (по тоннажу), % / Fig. 1. Structure of the Global Volume of Shipbuilding Products (by tonnage), %

Источник: составлено авторами по данным [1-6] / Source: compiled by the authors according to [1-6]

Исторически отечественное судостроение в большей мере было ориентировано на производство военной продукции, однако снижение гособоронзаказа и все нарастающая потребность в обновлении и расширении парка гражданских судов на фоне усиления санкций и соответствующего обострения вопроса импортозамещения привели к необходимости развития данного сектора российского судостроения. Большинство эксплуатируемых в нашей стране гражданских судов построено и продолжают строиться за рубежом, причем касается это не только частных заказчиков, но и контрактов по госзаказу. Так, например, в прошлом году глава Объединенной судостроительной корпорации А.Л. Рахманов сетовал, что в очередной раз крупный заказ стоимостью 13.3 млрд. руб. на строительство ледокола для Северного морского пути достался турецкой компании Sefine Shipyard [7].

Замедление темпов роста мировой экономической системы, усиленное пандемией COVID-19 и нарушением производственных цепочек промышленных предприятий на фоне общемировых политических процессов, провоцирует нарастание предкризисных явлений в мировой судостроительной промышленности. Вызванное снижением спроса ужесточение конкурентной борьбы в отрасли приводит к еще большему сосредоточению имеющихся заказов на изготовление судов в странах Азии. В сложившихся условиях именно они обладают максимальными конкурентными преимуществами, достигаемыми путем сокращения издержек производства на основе эффекта масштаба, совершенствования управленческих процессов и повышения уровня технологичности производства.

В качестве одного из ведущих трендов развития и ключевого фактора успеха промышленного предприятия эксперты все чаще отмечают скорость и уровень внедрения процессов цифровизации производства [8]. Наступление эры четвертой промышленной революции диктует необходимость цифровой трансформации бизнес-моделей управления промышленным предприятием. Лидерские позиции в отрасли занимают компании, обладающие высокотехнологичным производством и выбравшие в качестве основного вектора развития активное внедрение технологий

«Индустрии 4.0» [9].

Большинство публикаций, посвященных вопросу цифровизации российских верфей, также отмечает необходимость активного внедрения передовых мировых практик в данной сфере на отечественных предприятиях с целью повышения их конкурентоспособности на глобальном мировом рынке (см. например, [10-14]). Показатели, в той или иной мере отражающие результаты внедрения цифровых технологий, содержатся во всех стратегических программных документах развития российской промышленности и судостроения в том числе ^{1,2,3,4}.

Вместе с тем, как показывает практика, реальные результаты реализации государственных программ развития не всегда соответствуют запланированным показателям. Поэтому регулярный мониторинг и анализ современного состояния и результативности внедрения цифровых технологий не теряет своей актуальности.

Целью данного исследования является анализ и оценка успехов российской судостроительной и судоремонтной промышленности в области освоения современных тенденций цифровизации деятельности, выявление и систематизация основных проблем и причин, препятствующих внедрению технологий «Индустрии 4.0».

Для достижения поставленных целей авторами были

¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.12.2011 № 2227-р. «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» (2018). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/ (дата обращения 05.08.2022).

² Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.12.2012 № 2514-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие судостроения на 2013-2030 годы» (2012). КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_139822/ (дата обращения 05.08.2022).

³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.10.2019 № 2553-р «Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2035 года» (2019). КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_336470/ (дата обращения 05.08.2022).

⁴ Указ Президента Российской Федерации от 31.07.2022 № 512 «Об утверждении Морской доктрины Российской Федерации» (2022). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_423278/ (дата обращения 11.10.2022).

применены общенаучные методы исследования. В рамках работы использовались данные публикаций отечественных и зарубежных авторов, открытые информационные источники, официальные статистические данные, а также материалы, собранные на основе личного опыта работы автора на одном из ведущих судоремонтных предприятий Архангельской области.

Результаты и их обсуждение

Несмотря на то, что цифровизация уже не раз заявлялась и продолжает декларироваться в качестве одного из ведущих стратегических направлений развития российской судостроительной промышленности, при более детальном рассмотрении реальные успехи в этой сфере не велики. Чаще всего отечественными верфями с целью отчитаться о выполнении поставленных задач за результаты цифровизации выдаются обычная модернизация и автоматизация производства. Такая ситуация обусловлена рядом объективных причин, игнорирование которых повлечет за собой дальнейшее торможение процессов цифровой трансформации отрасли.

Нельзя игнорировать тот факт, что мировое судостроение на протяжении последних десятилетий прошло через три технологических революции, которые наша страна в силу кризисного состояния и общего развала промышленности 1990-хх гг. пропустила. В этот период происходило активное развитие технологий крупноблочного строительства (лидером в данной сфере стали японские судостроители), разработка и развитие систем CAD-проектирования, ставших впоследствии основой для создания 3D-моделей, автоматизация производства, сформировавшая базу для последующего внедрения роботов. Дальнейшее развитие компьютерных технологий привело к трансформации подходов, изменению философии мировой судостроительной промышленности.

Вместе с тем российские верфи за это время существенно отстали в своем развитии, растеряв значительную долю как кадрового, так и производственного потенциала. Большая часть производственных мощностей морально устарела и физически изношена, доковые сооружения практически не обновлялись с середины прошлого века. Замена оборудования в рамках различных программ господдержки производится точечно, в итоге современное оборудование соседствует с практически антикварными образцами, не позволяя в полной мере создать единый высокотехнологичный производственный процесс. В таких условиях попытки внедрения лучших мировых практик современных цифровых технологий неизбежно натываются на нерешенные проблемы технического и технологического отставания российской промышленности в целом и судостроения в частности.

Одним из таких решений стала разработка в 2011 г. «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» (далее – Стратегии), целью которой был заявлен планомерный перевод нашей страны на инновационный путь развития. В планах значились модернизация и перевооружение производства, создание исследовательских центров, поддержка перспективных направлений развития российской науки. Реализация намеченных планов в итоге должна была привести к формированию эффективно функционирующей инновационной системы, позволяющей нашей стране повысить уровень своей конкурентоспособности на глобальном иннова-

ционном рынке¹.

Разработчики Стратегии заложили три возможных альтернативных варианта ее реализации. При этом достижение заложенных целевых показателей предполагалось в результате осуществления, так называемого, «лидерского» сценария, подразумевающего достижение лидерства в ведущих научно-технических секторах и фундаментальных исследованиях. Однако претворение в жизнь данного сценария предполагало масштабную поддержку государством отечественных научных исследований и разработок, в том числе фундаментальных, содействие и помощь в их коммерциализации, налоговые преференции эффективным инновационным компаниям, формирование новых рынков. В итоге заявленные меры не были реализованы. Подводя итоги, можно констатировать, что в реальности осуществился «инерционный» сценарий, согласно которому инновационное содействие государства ограничилось общими мерами поддержания экономической стабильности, созданием благоприятного делового климата, низким уровнем бюджетных расходов на науку, т.е. инновационная настройка отечественной экономической системы снова не случилась. В таких условиях говорить о внедрении передовых цифровых технологий в отечественной промышленности, особенно в такой традиционно консервативной отрасли, как судостроение, достаточно проблематично.

Тем не менее, в 2017 г. правительством была утверждена «Стратегия развития информационного общества на 2017-2030 годы», направленная на формирование цифровой экономической системы в стране в целом², а в октябре 2019 г. – «Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2035 года», среди целей которой обозначено внедрение передовых цифровых технологий в отечественное судостроение, развитие также прогнозируется по трем возможным сценариям: инновационному, целевому и консервативному³. Реализуется ли в этот раз инновационный сценарий, готова ли отрасль к таким изменениям будет зависеть от того, насколько будут учтены прежние упущения.

На общие инновационные явления отечественной промышленности дополнительным грузом накладываются системные отраслевые проблемы российского судостроения. Одним таким камнем преткновения, тормозящим не только вопросы цифровизации, но и любые нововведения, направленные на повышение эффективности деятельности, является используемая в отечественном судостроении система ценообразования при выполнении госзаказа. Цифровизация в таких условиях верфям просто невыгодна. Затратный принцип формирования цены приводит к тому, что каждое уменьшение себестоимости обуславливает автоматическое снижение прибыли предприятия, полностью сводя на нет его заинтересованность в любых процес-

¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.12.2011 № 2227-р. «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» (2018). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/ (дата обращения 05.08.2022).

² Указ президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» (2017). КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (дата обращения 05.08.2022).

³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.10.2019 № 2553-р «Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2035 года» (2019). КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_336470/ (дата обращения 05.08.2022).

сах оптимизации деятельности.

При этом необходимо учитывать, что судостроительные предприятия традиционно ориентированы на производство либо гражданской, либо военной продукции. Предприятия военного судостроения преобладают среди отечественных верфей, соответственно, основу их производственной программы составляет гособоронзаказ. Неоднократно предпринимались и продолжают предприниматься попытки стимулирования верфей на снижение зависимости от оборонного финансирования и большей ориентации на гражданского заказчика, подобные задачи содержатся во всех стратегических документах развития отечественного судостроения. Для предприятий, находящихся под управлением Объединенной судостроительной корпорации, доля гражданской продукции и ее прирост за отчетный период входят в состав ключевых показателей эффективности деятельности, по итогам которых производится оценка результативности работы руководителей. Вместе с тем, если посмотреть на судостроительную промышленность в мировом разрезе, очевидна преимущественная специализация государств либо в военном, либо в гражданском секторе. Преуспеть одновременно в обоих сегментах практически невозможно в силу их различной специфики.

Военное судостроение функционирует по правилам независимым от рыночных условий, финансирование осуществляется, с одной стороны, достаточно стабильно и предсказуемо в рамках уже заключенных контрактов, с другой стороны, за их пределами трудно прогнозируется, поэтому планирование на более длительный период военными верфями практически не ведется. Отдельным вопросом, многократно усиливающим недостатки существующей системы ценообразования, является деятельность военной приемки по признанию затрат, относимых на себестоимость заказа. Реальные затраты предприятия, объективно необходимые в сложившихся непростых условиях хозяйствования для безусловного выполнения государственного оборонного заказа, не всегда укладываются в рамки регламентов и инструкций и, соответственно, не учитываются, следуя букве закона. В результате рентабельность военного судостроения в нашей стране составляет не более 2-5%, а зачастую подобные заказы просто выполняются в убыток. Наряду с наличием задолженности за уже выполненные оборонные заказы подобная ситуация лишает судостроителей финансовых ресурсов не только на цифровизацию и инновации, но и вообще на какое-либо развитие.

В гражданском секторе своя специфика, другие сложности, но ситуация в целом не лучше [15]. Предприятиям необходимо функционировать в условиях жесткой рыночной конкуренции. Одной из ведущих мировых тенденций в этой сфере специалисты выделяют увеличение тоннажа и углубление специализации гражданских судов, что позволяет значительно повысить эффективность их эксплуатации [4]. Однако в нашей стране в результате распада СССР и потери крупнотоннажных верфей практически отсутствуют заводы, способные строить подобные крупногабаритные суда, так же, как и судоремонтные предприятия, способные такие суда обслуживать. Для решения данного вопроса в Приморском крае группой инвесторов, возглавляемых ПАО «НК «Роснефть», ведется строительство современного комплекса крупнотоннажного судостроения «Звезда», который по задумке инициаторов должен будет иметь возможность возводить любые типы судов практически не ограниченного водоизмещения и в перспективе обеспечит выпуск конкурентоспособных крупнотоннажных судов и

морской техники [16].

Пока же российские морские суда преимущественно зарегистрированы под флагами удобных государств (рис. 2).



Рис. 2. Дедвейт торгового флота стран в собственности российских владельцев, тыс. тонн / Fig. 2. Deadweight of the Merchant Fleet of the Countries Owned by Russian Owners, thousand tons

Источник: составлено авторами по данным [17] / Source: compiled by the authors according to [17]

Изготовление новых судов частные заказчики, впрочем, как и многие государственные гражданские заказы, в силу отсталости и неконкурентоспособности отечественных верфей, предпочитают осуществлять за рубежом. Чтобы как-то поправить данную ситуацию государством был разработан ряд протекционистских мер с целью заставить частных заказчиков покупать суда внутри страны. Среди них вступивший в силу в 2019 г. закон об исключительном праве на перевозку грузов по Северному морскому пути судов под российским флагом, обязательное условие для всех грузоперевозчиков, претендующих на получение господдержки, отправлять на экспорт под российским флагом не менее 50% грузов, распределение части рыболовных квот при условии заказа рыболовных судов на отечественных судостроительных предприятиях [17]. Тем не менее, несмотря на все предпринимаемые усилия, большинство заводов в гражданском сегменте также остаются убыточными. Постоянный поток новых заказов помогает им поддерживать приемлемый уровень ликвидности, но не решает вопрос рентабельности бизнеса. Часть предприятий отрасли, имея в своем портфеле крупные заказы, в том числе и по госзаказу, и достаточно стабильный поток выручки (рис. 3), уже на протяжении многих лет так и остаются убыточными (рис. 4).



Рис. 3. Выручка судостроительных предприятий АО «ОСК» в г. Санкт-Петербург, млрд. руб. / Fig. 3. Revenue of Shipbuilding Enterprises of JSC "USC" in St. Petersburg, bln rubles

Источник: составлено авторами по данным [18] / Source: compiled by the authors according to [18]

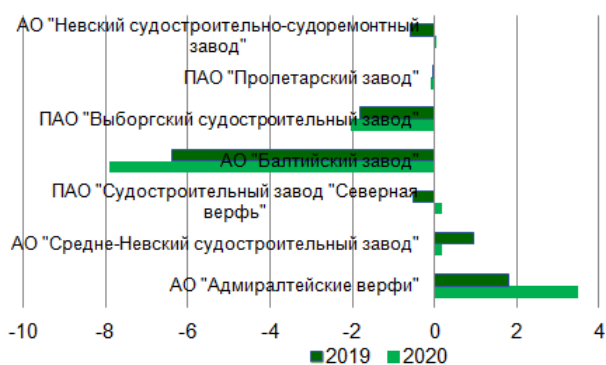


Рис. 4. Чистая прибыль судостроительных предприятий АО «ОСК» в г. Санкт-Петербург, млрд. руб. / Fig. 4. Net Profit of Shipbuilding Enterprises of JSC "USC" in St. Petersburg, bln rubles

Источник: составлено авторами по данным [18] / Source: compiled by the authors according to [18]

С целью повышения финансовой устойчивости глава АО «ОСК» А. Рахманов предложил провести докапитализацию предприятий отрасли. Одновременно поднимается вопрос изменения принципов финансирования госзаказа, в частности, отказ от кредитных денег и предварительное авансирование порядка 95% стоимости судна, что особенно важно в условиях роста цен, учитывая длительный производственный цикл строительства. Подобные меры обеспечат повышение рентабельности компаний, наполнят их «живыми деньгами» и, соответственно позволят верфям получить дополнительные финансовые ресурсы для развития [19].

Вместе с тем необходимо учитывать, что сами по себе политика протекционизма и вливание денег в экономику отрасли без каких-либо направленных и четко спланированных, продуманных качественных изменений не позволят переломить ситуацию в отечественном судостроении, а просто дадут возможность на какое-то время «залатать дыры». Спровоцированное санкциями ограничение импорта вызвало естественное снижение конкуренции внутри страны и эту ситуацию необходимо использовать для развития собственного производства, преодоления технического и технологического отставания во всех отраслях отечественного машиностроения, проектирования, разработки и внедрения собственных, не уступающих импортным по качеству и техническим характеристикам станков, оборудования, технологий.

Тут отрасль сталкивается с еще одной сложностью, поскольку на сегодняшний день отсутствует действенный механизм организации системы эффективного взаимодействия между всеми заинтересованными участниками жизненного цикла создания и эксплуатации судна: проектировщиками, предприятиями судостроения и судоремонта, заказчиками. Каждый из них пытается обособленно решать свои задачи, часть из которых гораздо легче решалась бы при взаимовыгодном конструктивном партнерстве. Одним из вариантов такого партнерства является создание кластерных структур, опыт успешного функционирования которых имеется как среди зарубежных, так и на примере отечественных промышленных организаций, однако в российском судостроении создание кластеров пока не принесло ожидаемого положительного результата [20]. Вместе с тем работа над созданием и внедрением цифровых моделей изделий, успешно реализуемых лидерами мирового судостроения, требует заинтересованного участия на всех этапах жизненного цикла.

Еще одним препятствием для использования сложившейся внешнеполитической ситуации во благо стимулиро-

вания активного замещения санкционных изделий высококачественными аналогами отечественной машиностроительной продукции является высокая степень коррумпированности российских чиновников всех уровней власти [21], особенно это касается организации системы госзакупок. По данным РБК со ссылкой на информацию Генеральной прокуратуры Российской Федерации, за первое полугодие 2021 г. в России рост преступлений в области коррупции по сравнению с аналогичным периодом предшествующего года составил более 16%, половина зафиксированных нарушений пришлось на взятки [22].

Барьером на пути цифровой трансформации и внедрения передовых инновационных решений является и излишняя бюрократизация судостроительной отрасли. Наличие огромного количества регламентирующих документов, надзорных и контролирующих органов, деятельность которых часто бывает формальной, инструкции и предписания с одной стороны, не успевают за мировыми технологическими изменениями, с другой – совершенно не учитывают реальное положение и возможности верфей. Это приводит к тому, что процесс документального согласования любых нововведений со всеми обязательными структурами непроизвольно затягивает их внедрение в производство. В совокупности с длительным производственным циклом данное обстоятельство приводит к тому, что новшество устаревает еще до выхода судна со стапеля.

Не хватает в судостроении и адаптированных под его нужды программных продуктов. Большинство успешно применяемых в других отраслях систем автоматизации процессов не учитывает особенностей отрасли. Процесс разработки специализированного программного обеспечения является достаточно сложным, длительным и дорогостоящим, поскольку IT-специалисты не понимают специфику отрасли, а производственники, навыки инновационного мышления у которых еще должным образом не сформировались, не готовы к продуктивному взаимодействию. Решение данной проблемы также зависит от ряда факторов, в основе которых лежат нерешенные на протяжении последних десятилетий отраслевые проблемы. Это и недостаток высококвалифицированных специалистов, к сожалению, в силу все тех же финансовых проблем предприятия отрасли не очень конкурентоспособны на рынке труда. Молодежь, даже получив специализированное образование, не стремится идти работать на завод. Из тех, кто все-таки пошел, значительная часть, получив необходимые знания и навыки, уходит в смежные, более финансово-благополучные отрасли, либо в коммерческие структуры. Нерешенные организационные и управленческие проблемы, неготовность и непонимание, в первую очередь, самих руководителей верфей необходимости и путей внедрения в производство, спускаемых сверху инновационных инициатив, тормозят процессы автоматизации, сводя все усилия к формальному выполнению ключевых показателей. Качество отечественных программных разработок, их несовместимость с уже используемым программным обеспечением также не позволяют быстро и безболезненно перейти на российские цифровые продукты.

Итак, действительная цифровая трансформация российского судостроения невозможна без реального, а не существующего только на бумаге и статистической отчетности, преодоления проблем отрасли, большинство из которых имеют системный характер и отчасти являются не решенным до сих пор негативным наследием сложного исторического периода развития отечественной промышленности.

Заключение

В рамках данного исследования авторами был проведен анализ реальных результатов внедрения цифровых технологий в деятельность отечественных судостроительных и судоремонтных предприятий и определены основные причины, тормозящие активные процессы цифровой трансформации отрасли, ключевыми из них являются:

- 1) Критический уровень износа производственных мощностей, обновление которых на верфях в рамках программ господдержки ведется точечно, не позволяет создавать единый высокотехнологичный производственный процесс. В отрасли не хватает высококвалифицированных кадров, адаптированных под нужды судостроения и судоремонта программных продуктов (особенно отечественного производства, учитывая современные требования импортозамещения и охраны гостайны), не решены многие организационные и производственные проблемы. В результате предприятия технически не готовы к автоматизации процесса производства, являющегося базой для последующего внедрения цифровых технологий.
- 2) Заказчики гражданской продукции не доверяют отечественным судостроителям и предпочитают размещать заказы на зарубежных верфях, имеющиеся заказы зачастую убыточны или низкорентабельны вследствие малой серийности производства. Существующая система ценообразования и принятия выручки при выполнении госзаказа лишает предприятия объективной заинтересованности, а также наличия финансовых ресурсов для повышения эффективности деятельности, в том числе на основе внедрения технологий цифровой верфи.
- 3) Отсутствие конструктивного взаимодействия между участниками жизненного цикла судна, включая научно-исследовательские и проектные организации, препятствует активному внедрению цифровых моделей продукции.
- 4) Излишняя бюрократизация судостроительной отрасли, коррупция, недостатки системы госзакупок не позволяют отечественной промышленности использовать выгоды санкционных мер и вынужденного снижения конкуренции на внутреннем рынке для технического и технологического рывка с целью качественного замещения импортных изделий российскими аналогами.

Большинство выделенных в исследовании проблем являются следствием исторического развития отрасли, их решение невозможно без общей трансформации российской промышленности, налаживания взаимодействия всех заинтересованных участников, и в первую очередь, активного участия государства. При этом, надо понимать, что переход к новому технологическому укладу, основанному на внедрении цифровых технологий Индустрии 4.0 возможен только после достаточного освоения технологий предыдущих укладов.

Вклад авторов

Вклад Е.Р. Счисляевой состоит в общем руководстве проектом, анализе и дополнении текста статьи. Вклад Е.В. Кожинной состоит в сборе и обработке материалов, подготовке первоначального варианта текста статьи.

Библиография

- [1] Китай – мировой лидер судостроения (2022). Digital event-agentstvo. URL: <https://omr-russia.ru/press-centre/news/tpost/elhycrx1h1-kitai-mirovoi-lider-sudostroeniya> (дата обращения 15.09.2022).
- [2] Брутов А.М. Рынок продукции судостроения 2018 год (2018). Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Центр развития. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2018/06/03/1150234849/Рынок%20Опродукции%20судостроения%202018.pdf> (дата обращения 15.09.2022).
- [3] Итоги отечественного судостроения в 2020 году (2021). Морские вести России. URL: <http://www.morvesti.ru/obzor/1715/89313/> (дата обращения 15.09.2022).
- [4] О современных тенденциях в судостроении (2019). Крыловский государственный научный центр. URL: <https://soyuzmash.ru/docs/prez/prez-kpor-030719-4.pdf> (дата обращения 15.09.2022).
- [5] Лысенко С. Европейское судостроение конкурирует с Азией не объемом, а технологиями (2021). GMK center. URL: <https://gmk.center/opinion/evropejskoe-sudostroenie-konkuriruet-s-aziej-ne-obemom-a-tehnologiyami/> (дата обращения 15.09.2022).
- [6] Тресорук А.А., Фролов И.Э. Долгосрочное развитие российского судостроения с учетом процессов диверсификации оборонных отраслей: модель и прогноз // Проблемы прогнозирования. 2020. Том 6. № 183. С. 119-128. DOI: 10.47711/0868-6351-183-119-128
- [7] Ходаренок М. Уход строительства кораблей за рубеж сравним с предательством Родины (2021). Газета.RU. URL: <https://www.gazeta.ru/army/2021/08/20/13898216.shtml> (дата обращения 15.09.2022).
- [8] Хоменко Е.Б., Ватутина Л.А., Злобина Е.Ю. Современные тенденции цифровой трансформации промышленных предприятий // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2022. Том 32. № 4. С. 676-682. DOI: 10.35634/2412-9593-2022-32-4-676-682
- [9] Пантелеев И. Цифровизация в судостроении: как «цифра» меняет рынок (2019). Портал «Управление производством». URL: <https://up-pro.ru/library/strategi/tendencii/cyfrasudostroenie/> (дата обращения 15.09.2022).
- [10] Ляховский Е.Е. Цифровизация как фундамент для инноваций в судостроении // Судостроение. 2022. № 1(860). С. 52-53.
- [11] Рогов А.З. Цифровизация как фактор развития судостроения и судоремонта / Цифровизация как фактор развития науки и образования: Сборник статей Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 28 октября, 2021. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука», 2021. С. 66-71.
- [12] Трухинова О.Л. Цифровизация в судостроении: новые возможности развития отрасли / Инновационные процессы в условиях глобализации мировой экономики: проблемы, тенденции, перспективы (IPEG-2021), Прага, Чешская Республика, 14 мая, 2021. Прага: Vedecko vydavatelске centrum «Sociosfera-CZ», 2021. С. 34-37.
- [13] Угланова Л. Цифровое моделирование в судостроении: от экономии топлива до предотвращения ЧС (2022). Телеспутник. URL: <https://telesputnik.ru/materials/tech/news/cifrovoe-modelirovanie-v-sudostroenii-ot-ekonomii-topлива-do-predotvrascheniya-chs> (дата обращения 15.09.2022).
- [14] Юшковский В. На пути к цифровой верфи // Санкт-Петербургские ведомости. 2019. Том 114. № 6467.
- [15] Развитие гражданского судостроения в России – 2017 год (2019). Аналитический отчет для Минпромторга России. URL: https://portnews.ru/upload/basefiles/minpromtorg_2018_file_1_764_1484.pdf (дата обращения 12.09.2022).
- [16] Судостроительный комплекс «Звезда» (2022). URL: <https://sskzvezda.ru/index.php/ru/> (дата обращения 05.10.2022).
- [17] Лизан И.Ю. Кораблестроительное принуждение. Как государство стимулирует спрос на продукцию судостроения (2021). Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-

- участник Евразийского экономического союза «Союзный нарратив 2050» URL: <https://www.sonar2050.org/storage/files/Доклады/Лизан/Судо-строение.pdf> (дата обращения 15.09.2022).
- [18] Центр раскрытия корпоративной информации (2022). URL: <https://www.e-disclosure.ru> (дата обращения 20.08.2022).
- [19] Глава ОСК призвал к докапитализации предприятий ОПК (2022). Объединенная судостроительная корпорация. URL: <https://www.aosk.ru/press-center/news/glava-osk-prizval-k-dokapitalizatsii-predpriyatij-opk/> (дата обращения 21.09.2022).
- [20] Кожина Е.В. Оценка результативности внедрения кластерного подхода в российском судостроении // Экономический вектор. 2022. Том 3. № 30. С. 41-51. DOI: 10.36807/2411-7269-2022-3-30-41-51
- [21] Краткая характеристика состояния преступности в Российской Федерации январь-декабрь 2021 года (2022). Министерство внутренних дел Российской Федерации URL: <https://мвд.рф/reports/item/28021552> (дата обращения 21.07.2022).
- [22] Анисимова Н.В. России выявили рекордное за 8 лет число коррупционных преступлений (2021). РБК. URL: <https://www.rbc.ru/politics/30/08/2021/612d07919a79470efb759237> (дата обращения 15.10.2022).
- References**
- [1] Kitaj – mirovoj lider sudostroeniya [China is a world leader in shipbuilding] (2022). Digital event agency. (In Russ.). URL: <https://omr-russia.ru/press-centre/news/tpost/elhyrcx1h1-kitaj-mirovoi-lider-sudostroeniya> (accessed on 15.09.2022).
- [2] Brutov A.M. Rynok produkciï sudostroeniya 2018 god [Shipbuilding products market 2018] (2018). HSE University Centre of Development Institute. (In Russ.). URL: https://dcenter.hse.ru/data/2018/06/03/1150234849/Rynok_produkciï_sudostroeniã_2018.pdf (accessed on 15.09.2022).
- [3] Itogi otechestvennogo sudostroeniya v 2020 godu [Results of domestic shipbuilding in 2020] (2021). Maritime news of Russia. (In Russ.). URL: <http://www.morvesti.ru/obzor/1715/89313/> (accessed on 15.09.2022).
- [4] O sovremennyh tendencyah v sudostroenii [About modern trends in shipbuilding] (2019). Krylov State Research Centre. (In Russ.). URL: <https://soyuzmash.ru/docs/prez/prez-kpor-030719-4.pdf> (accessed on 15.09.2022).
- [5] Lysenko S. Evropejskoe sudostroenie konkuriruet s Aziej ne ob'emom, a tekhnologiyami [European shipbuilding competes with Asia not in volume, but in technology] (2021). GMK center. (In Russ.). URL: <https://gmk.center/opinion/evropejskoe-sudostroenie-konkuriruet-s-aziej-ne-obemom-a-tehnologiyami/> (accessed on 15.09.2022).
- [6] Tresoruk A.A., Frolov I.E. Long-term development of Russian shipbuilding in view of defense sector diversification processes: model and forecast // Studies on Russian Economic Development. 2020. Vol. 31(6). Pp. 674-681. DOI: 10.1134/S1075700720060131
- [7] Hodarenok M. Uhod stroitel'stva korablej za rubezh sravnim s predatel'stvom Rodiny [The departure of the construction of ships abroad is comparable to the betrayal of the Motherland] (2021). Gazeta.RU. (In Russ.). URL: <https://www.gazeta.ru/army/2021/08/20/13898216.shtml> (accessed on 15.09.2022).
- [8] Khomenko E.B., Vatutina L.A., Zlobina E.Yu. Modern trends of digital transformation of industrial enterprises // Bulletin of Udmurt University. Series Economics and Law. 2022. Vol. 32(4). Pp. 676-682. (In Russ.). DOI: 10.35634/2412-9593-2022-32-4-676-682
- [9] Panteleev I. Cifrovizaciya v sudostroenii: kak «cifra» menyaet rynek [Digitalization in shipbuilding: how "digit" changes the market] (2019). Portal "Upravlenie proizvodstvom" [Portal "Production Management"]. (In Russ.). URL: <https://up-pro.ru/library/strategi/tendencii/cyfra-sudostroenie/> (accessed on 15.09.2022).
- [10] Lyakhovskiy E.E. Digitalization as foundation for innovations in shipbuilding // Shipbuilding. 2022. Vol. 1(860). Pp. 52-53. (In Russ.).
- [11] Rogov A.Z. Digitalization as a development factor shipbuilding and ship repair / Cifrovizaciya kak faktor razvitiya nauki i obrazovaniya: Sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii [Digitalization as a factor in the development of science and education: Collection of articles of the International Scientific and Practical Conference], Petrozavodsk, October 28, 2021. Petrozavodsk: International Center for Scientific Partnership "New Science", 2021. Pp. 66-71. (In Russ.).
- [12] Trukhinova O.L. Cifrovizaciya v sudostroenii: novye vozmozhnosti razvitiya otrasli [Digitalization in shipbuilding: new opportunities for industry development] / Innovative processes in the conditions of Globalized World economy are: problems, trends, prospects (IPEG-2021), Praha, May 14, 2021. Praha: Vedecko vydavatel'ske centrum "Sociosfera-CZ", 2021. Pp. 34-37. (In Russ.).
- [13] Uglanova L. Cifrovoe modelirovanie v sudostroenii: ot ekonomii topliva do predotvrashcheniya CHS [Digital modeling in shipbuilding: from fuel economy to emergency prevention] (2022). Telesputnik. (In Russ.). URL: <https://telesputnik.ru/materials/tech/news/cifrovoe-modelirovanie-v-sudostroenii-ot-ekonomii-topliva-do-predotvrashcheniya-chs> (accessed on 15.09.2022).
- [14] Yushkovskij V. Na puti k cifrovoj verfi [On the way to the digital shipyard] // SpbVedomosti. 2019. Vol. 114(6467).
- [15] Razvitie grazhdanskogo sudostroeniya v Rossii – 2017 god [Development of civil shipbuilding in Russia – 2017] (2019). Analiticheskiy otchyot dlya Minpromtorga Rossii [Analytical report for the Ministry of Industry and Trade of Russia]. (In Russ.). URL: https://portnews.ru/upload/basefiles/minpromtorg_2018_file_1764_1484.pdf (accessed on 12.09.2022).
- [16] Shipbuilding complex "Zvezda" (2022). (In Russ.). URL: <https://sskzvezda.ru/index.php/ru/> (accessed on 05.10.2022).
- [17] Lizan I.YU. Korablestroitel'noe prinuzhdenie. Kak gosudarstvo stimuliruet spros na produkciju sudo-stroeniya [Shipbuilding coercion. How does the state stimulate demand for shipbuilding products] (2021). Nauchno-issledovatel'skij centr problem integracii stran-uchastnic Evrazijskogo ekonomicheskogo soyuza "Soyuznyj narrativ 2050" [Research Center for Integration Problems of the member countries of the Eurasian Economic Union "Union Narrative 2050"]. (In Russ.). URL: <https://www.sonar2050.org/storage/files/Doklady/Lizan/Sudostr-oeyniye.pdf> (accessed on 15.09.2022).
- [18] Centr raskrytiya korporativnoj informacii [Corporate Information Disclosure Center] (2022). (In Russ.). URL: <https://www.e-disclosure.ru> (accessed on 20.08.2022).
- [19] Glava OSK prizval k dokapitalizacii predpriyatij OPK [The head of the USC called for the recapitalization of defense industry enterprises] (2022). United Shipbuilding Corporation. (In Russ.). URL: <https://www.aosk.ru/press-center/news/glava-osk-prizval-k-dokapitalizatsii-predpriyatij-opk/> (accessed on 21.09.2022).
- [20] Kozhina E.V. Evaluation of the effectiveness of the implementation of the cluster approach in the Shipbuilding Industry of Russia // Economic Vector. 2022. Vol. 3(30). Pp. 41-51. (In Russ.). DOI: 10.36807/2411-7269-2022-3-30-41-51
- [21] Kratkaya harakteristika sostoyaniya prestupnosti v Rossijskoj Federacii za yanvar'-dekabr' 2021 goda [Brief description of the state of crime in the Russian Federation for January-December 2021] (2022). The ministry of internal Affairs of the Russian federation. (In Russ.). URL: <https://мвд.рф/reports/item/28021552> (accessed on 21.07.2022).
- [22] Anisimova N.V. Rossii vyavili rekordnoe za 8 let chislo korrupcionnyh prestuplenij [Russia has revealed a record number of corruption crimes in 8 years] (2022). RBC. (In Russ.). URL: <https://www.rbc.ru/politics/30/08/2021/612d07919a79470efb759237> (accessed on 15.10.2022).

Информация об авторах / About the Authors

Елена Владимировна Кожина – канд. экон. наук, доцент; доцент, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия / **Elena V. Kozhina** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Saint Petersburg State Marine Technical University, Saint Petersburg, Russia

E-mail: elenakojina29@mail.ru

SPIN РИНЦ 9729-1559

ORCID 0000-0002-6161-3068

ResearcherID GXF-8237-2022

Елена Ростиславовна Счисляева – д-р экон. наук, профессор; проректор по образовательной деятельности, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия / **Elena R. Schislyeva** – Dr. Sci. (Economics), Professor; Vice-Rector for Educational Activities, Saint Petersburg State Marine Technical University, Saint Petersburg, Russia

E-mail: schislyeva@corp.smtu.ru

SPIN РИНЦ 7991-0760

ORCID 0000-0001-5904-089X

Scopus Author ID 57204703748

Дата поступления статьи: 19 октября 2022
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: October 19, 2022
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).36-41

УДК 349.6:626.8(470)

JEL K32, Q15, Q25



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ПРОБЛЕМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕЛИОРАТИВНЫХ СИСТЕМ С ДРЕНАЖНЫМ СТОКОМ

С.А. Манжина, Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации, Новочеркасск, Россия

Т.И. Дрововозова, Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации, Новочеркасск, Россия

Аннотация. Цель статьи состоит в выявлении проблем регулирования функционирования мелиоративных систем с дренажным стоком экологическим законодательством Российской Федерации и выработке путей их решения. Для достижения поставленной цели исследованы качественные показатели коллекторно-дренажных вод с осушительных и оросительных систем России. В процессе проведения исследований проанализирована российская нормативно-правовая база в области охраны окружающей среды и рационального природопользования, в том числе по объектам негативного воздействия на окружающую среду, а также требования к эксплуатации и производственному контролю мелиоративных систем. В Водном кодексе Российской Федерации не дифференцированы дренажные воды по видам и в целом отнесены к «сточным водам». В действующих стандартах в области мелиорации земель дрены являются устройством «для сбора и отвода профильтрованных и подземных вод». При этом федеральные государственные бюджетные учреждения по мелиорации земель и сельскохозяйственному водоснабжению, эксплуатирующие осушительные системы, не внесены в реестр получателей разрешений на водопользование – конкретно на сброс сточных вод, но такое разрешение выдается мелиоводхозам, осуществляющим подачу воды на орошение, в случае если мелиоративная система оборудована коллекторно-дренажной сетью. В данных реалиях возникают правовые неопределенности и противоречия, которые требуют разрешения. В соответствии с изложенным для устранения правовых неопределенностей и для улучшения условий работы федеральных государственных бюджетных учреждений «Мелиоводхоз» необходимо: провести дифференциацию определения «дренажные воды» с разделением их по объектам образования, в том числе выделить «дренажные воды с мелиоративных систем»; выделить в составе определения «дренажные воды с мелиоративных систем» специфику «дренажные воды с осушительных систем» и «дренажные воды с оросительных систем»; уточнить условия отнесения мелиоративных систем к категориям объектов негативного воздействия на окружающую среду.

Ключевые слова: Водный кодекс Российской Федерации, коллекторно-дренажные воды, мелиоративные системы, объекты негативного воздействия на окружающую среду, сброс вод, управление мелиорацией земель, экологическое законодательство

Для цитирования: Манжина С.А., Дрововозова Т.И. Проблемы регулирования экологическим законодательством Российской Федерации функционирования мелиоративных систем с дренажным стоком // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 36-41. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).36-41

ORIGINAL PAPER

PROBLEMS OF REGULATING THE FUNCTIONING OF RECLAMATION SYSTEMS WITH DRAINAGE RUNOFF BY THE ENVIRONMENTAL LEGISLATION OF THE RUSSIAN FEDERATION

S.A. Manzhina, Russian Scientific Research Institute of Land Improvement Problems, Novocherkassk, Russia

T.I. Drovovozova, Russian Scientific Research Institute of Land Improvement Problems, Novocherkassk, Russia

Abstract. The purpose of the article is to identify the problems of regulating the functioning of reclamation systems with drainage runoff by the environmental legislation of the Russian Federation and develop ways to solve them. In order to achieve this purpose, qualitative indicators of collector-drainage water from drainage and irrigation systems of Russia have been studied. In the course of the research, the Russian regulatory framework in the field of environmental protection and rational use of natural resources has been analyzed, including objects of negative impact on the environment, as well as requirements to operation and production control of reclamation systems have been analyzed. The Water Code of the Russian Federation does not differentiate drainage water by type and generally refers to “wastewater”. In the current land reclamation standards, drains are devices “for collecting and diverting filtered and groundwater”. At the same time, federal state budgetary institutions for land reclamation and agricultural water supply, which operate drainage systems, are not included in the register of recipients of water use permits – specifically for wastewater discharge, but such permits are issued to meliorative farms that supply water for irrigation, in case the reclamation system is equipped with a collector-drainage network. In the current realities, there are legal uncertainties and contradictions, which need to be solved. In accordance with the stated above, in order to eliminate legal uncertainties and to improve the working conditions of federal state budgetary institutions “Meliorvodkhoz”, it is necessary: to differentiate the definition of “drainage water” with their division by objects of formation, including distinguishing “drainage water from reclamation systems”; to distinguish specifics of “drainage water from drainage systems” and “drainage water from reclamation systems” within the definition “drainage water from irrigation systems”; to specify conditions of categorizing meliorative systems as objects of negative impact on the environment.

Keywords: Water Code of the Russian Federation, collector-drainage waters, reclamation systems, objects of negative impact on the environment, water discharge, land reclamation management, environmental legislation

For citation: Manzhina S.A., Drovovozova T.I. Problems of Regulating the Functioning of Reclamation Systems with Drainage Runoff by the Environmental Legislation of the Russian Federation // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 36-41. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).36-41

Введение

В Водном кодексе Российской Федерации (ВК РФ) (№ 74-ФЗ от 03.06.2006) под водохозяйственными мероприятиями понимаются «мероприятия по изучению, использованию, охране водных объектов, находящихся в государственной или муниципальной собственности, а также по предотвращению негативного воздействия вод и ликвидации его последствий». Осуществление водохозяйственных мероприятий лежит в сфере деятельности государственных (муниципальных) учреждений, подведомственных «органам государственной власти, органам местного самоуправления в пределах полномочий указанных органов» либо посредством собственной деятельности, либо через «закупки работ, услуг по осуществлению водохозяйственных мероприятий в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд...».

Эксплуатация государственных мелиоративных систем, посредством которых производится осушение территорий либо их орошение, осуществляется федеральными государственными бюджетными учреждениями по мелиорации земель и сельскохозяйственному водоснабжению (далее — ФГБУ «Мелиоводхозы»). Мелиоративные системы имеют свою конструктивную специфику, обусловленную природным уровнем водообеспечения и гидрографией территории [1, 2]. В связи с чем различают оросительные, осушительные и двойного регулирования (осушительно-увлажнительные) системы. Отвод излишков воды с территории осуществляется посредством коллекторно-дренажной сети, которая составляет основу осушительных систем и входит в состав оросительных в случае близкого залегания грунтовых вод или необходимости двойного регулирования.

При этом «дренажные воды (воды, отвод которых осуществляется дренажными сооружениями для сброса в водные объекты)» (ст. 1 ВК РФ) отнесены к составу «сточных вод», что предполагает определенные нормы регулирования их сброса и материальную ответственность в случае нарушения этих норм. В свою очередь, в осушительные системы поступают излишки вод с территории, которые по факту образования имеют природное происхождение (дождевая, грунтовая, талая воды) (ГОСТ 26967-86).

Все указанные аспекты являются важным составным элементом функционирования гидромелиоративных систем и принципов их эксплуатации бюджетными учреждениями в области гидромелиорации сельскохозяйственных земель [3, 4].

Например, в Ростовской области ФГБУ «Управление «Ростовмелиоводхоз» вынуждено оплачивать высокие штрафы за превышение в дренажных водах утвержденных санитарно-гигиенических показателей, определенных в соответствии с СанПиН 1.2.3685-21 в случае сброса коллекторно-дренажных вод в водные объекты, имеющие назначение хозяйственно-питьевого водопользования, и, в соответствии с приказом

Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 13 декабря 2016 г. № 552 «Об утверждении нормативов качества воды водных объектов рыбохозяйственного значения, в том числе нормативов предельно допустимых концентраций вредных веществ в водах водных объектов рыбохозяйственного значения», в случае, если приемником сбросных вод является водный объект рыбохозяйственного назначения.

Таким образом, целью исследования является выявление проблем регулирования функционирования мелиоративных систем с дренажным стоком экологическим законодательством Российской Федерации и выработка путей их решения. Объектом исследования являются коллекторно-дренажные воды с осушительных и оросительных систем, их качественные показатели. Для достижения результатов исследования решались следующие задачи:

- анализ современной системы правового регулирования обращения дренажных вод на мелиоративных объектах;
- определение качественных показателей дренажных вод;
- формирование предложений для ФГБУ «Мелиоводхозы» по применению норм права в обращении с дренажными водами с целью предотвращения штрафных санкций за нарушение экологического законодательства.

Материалами исследования послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации в области охраны окружающей среды и рационального природопользования, мелиорации земель, данные протоколов аккредитованных гидрохимических лабораторий, представленные соответствующими бюджетными учреждениями в области мелиорации земель и эколого-аналитической лабораторией ФГБНУ «Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации» (г. Новочеркасск, Ростовская область).

Обработка данных лабораторных исследований проводилась по методике В.В. Шабанова [5] с целью выявления показателей, характеризующих уровень загрязнения дренажного стока и природных объектов в зоне влияния последнего. Для оценки был выбран интегральный коэффициент, отражающий предельную загрязненность вод по нескольким основным показателям — $K_{ПЗ}$:

$$K_{ПЗ} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^n \frac{C_i}{ПДК_i} - 1, \quad (1)$$

где N — количество i -х веществ, используемых для оценки показателя; C_i — концентрация i -го вещества в воде; $ПДК_i$ — предельно допустимая концентрация i -го вещества (используется в зависимости от назначения водного объекта)¹; $C_i / ПДК_i$ — кратность превышения ПДК по i -му ингредиенту.

Классификация качества воды по гидрохимическим показателям приведена в *табл. 1*.

Таблица 1 / Table 1

Классификация качества воды по гидрохимическим показателям / Classification of Water Quality According to Hydrochemical Indicators

Показатель / Indicator	Класс качества воды / Water Quality Class					
	1 — очень чистая / very clean	2 — чистая / clean	3 — умеренно загрязненная / moderately polluted	4 — загрязненная / polluted	5 — грязная / dirty	6 — очень грязная / very dirty
БПК*, мгО\дм ³	0.5-1.0	1.1-1.9	2.0-2.9	3.0-3.9	4.0-10.0	>10.0
ИЗВ**	≤0.2	0.2-1.0	1.0-2.0	2.0-4.0	4.0-6.0	>6.0
$K_{ПЗ}$ ***	≤0.8	-0.8-0	0-1.0	1.0-3.0	3.0-5.0	>5.0

*биохимическое потребление кислорода, ** индекс загрязнения воды, *** коэффициент предельного загрязнения воды

Источник: составлено авторами по данным [5] / Source: compiled by the authors based on data from [5]

Результаты и их обсуждение

Согласно данным Государственного водного реестра Российской Федерации (далее — ГВР РФ) в состав водных объектов, учтенных в нем, включены природные и искусственные водоемы и водотоки. Оросительные и осушительные каналы, лиманы, гидротехнические сооружения, в том числе отдельно расположенные, формируют в ГВР РФ раздел «Водохозяйственная обстановка» [6]. Т.е., в современных реалиях мелиоративные системы и связанные с ними природные водные объекты образуют общую природно-антропогенную водохозяйственную систему. При этом, с одной стороны, дренажные сооружения открытого и закрытого типа в соответствии со стандартами, утвержденными в области мелиорации земель, являются устройством «для сбора и отвода профильтрованных и подземных вод» (п. 12 ГОСТ 19185-73), а отводные каналы имеют «характерные формы и признаки водного режима», что вроде бы позволяет отнести их к водным объектам, которые подлежат охране (см. состав мероприятий водохозяйственных отношений), с другой стороны — дренажные воды включены в состав «сточных вод» (ВК РФ), условия сброса которых регулируются экологическим законодательством, а осуществление сброса предполагает получение разрешительного документа. При этом не дифференцированы разновидности дренажных вод, которые могут быть разными по происхождению, что в значительной мере определяет их качественные характеристики. К примеру, дренажные воды могут являться продуктом отвода поверхностного стока, образовавшегося в процессе снеготаяния или интенсивных дождей, либо отвода грунтовых вод, либо смеси тех и других, либо отвода инфильтрата поливных вод, либо их смеси с грунтовыми водами. При этом отвод поверхностных и подземных вод дренажными системами осуществляется не только с сельскохозяйственных полей, но и с территорий населенных пунктов,

строительных и промышленных площадок, свалок и полигонов, автомобильных и железнодорожных путей сообщения, в шахтных работах при добыче полезных ископаемых и т.д. В данном случае прослеживается правовое противоречие и неопределенность, которые требуют разрешения.

В процессе анализа информации о предоставлении водных объектов в водопользование [7] выявлено, что ФГБУ «Мелиоводхозы», эксплуатирующие осушительные системы, не внесены в реестр получателей разрешений на водопользование — конкретно на сброс сточных вод. При этом такое разрешение выдается мелиоводхозам, осуществляющим подачу воды на орошение, в случае, если мелиоративная система оборудована коллекторно-дренажной сетью. Приказом Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации от 9 ноября 2020 г. № 903 утвержден «Порядок ведения собственниками водных объектов и водопользователями учета объема забора (изъятия) водных ресурсов из водных объектов и объема сброса сточных, в том числе дренажных вод, их качества», в котором указано, что учет объемов и химического состава сточных вод, в том числе дренажных, осуществляется в случае наличия права пользования водным объектом. Соответственно, по смыслу данного нормативного документа ФГБУ «Мелиоводхозам», управляющим осушительными системами, не вменяется в обязанность контроль за качеством и количеством сбрасываемых вод. В гл. V СанПиН 2.1.3684-21 прописана та же норма, которая определяет в качестве значимого условия обязательности контроля за сбросами, наличие права пользования водным объектом.

Согласно данным Государственного реестра объектов, оказывающих негативное воздействие на окружающую среду [8], у осушительных мелиоративных систем отсутствует сброс загрязняющих веществ (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Принадлежность мелиоративных систем к объектам негативного воздействия на окружающую среду (НВОС) / Belonging of Reclamation Systems to Objects of Negative Impact on the Environment (NIE)

ФГБУ «Мелиоводхоз» / филиал или объект / FSBI Land Reclamation Department / Branch or Facility	Категория объекта НВОС / Category of the Objects of NIE	Источник поступления сброса в приемник дренажных вод / Source of Discharge to the Drainage Water Receiver	Точки сброса / Point of Discharge	Фактическая масса сброса, тонн в год / Actual Discharge Weight, tons per year
<i>Осушительные системы</i>				
Управление «Башмелиоводхоз»	III, IV (сброс отсутствует)	–	–	–
Управление «Владимирмелиоводхоз»	нет	–	–	–
Управление «Саратовмелиоводхоз»	III, IV (сброс отсутствует)	–	–	–
Управление «Туламелиоводхоз»	нет	–	–	–
<i>Оросительные системы, укомплектованные дренажом</i>				
Управление «Адыгемелиоводхоз»	нет	–	–	–
Управление «Алтаймелиоводхоз»:				
- Объект по координации деятельности по обеспечению плодородия земель сельскохозяйственного назначения (Рубцовский филиал)	III	ГК-4 Алейской оросительной системы	{81.17321, 51.36211}	1808.6141
Управление «Ростовмелиоводхоз»:				
- Багаевский филиал	III	Выпуск №1 (БГ-МС-5)	[40.2125, 47.225]	2868.6840
		Выпуск №2 (БГ-МС-Л-6)	[40.083333, 47.221544]	938.87539
		Выпуск №3 (БГ-МС-2)	[40.494167, 47.188611]	2483.42296
		Выпуск №4 (БГ-МС-10)	[40.478889, 47.203333]	535.92756
		Выпуск №5 (БГ-МС-3)	[40.353889, 47.235833]	2287.78213
		Выпуск №6 (БГ-МС-6)	[40.535833, 47.339722]	634.40523

ФГБУ «Мелиоводхоз» / филиал или объект / FSBI Land Reclamation Department / Branch or Facility	Категория объекта НВОС / Category of the Objects of NIE	Источник поступления сброса в приемник дренажных вод / Source of Discharge to the Drainage Water Receiver	Точки сброса / Point of Discharge	Фактическая масса сброса, тонн в год / Actual Discharge Weight, tons per year
- Веселовский филиал (площадки № 1, №2, №3, №4)	III	Выпуск №1	[40.731008, 47.187044]	694.0150
		Выпуск №2	[40.623206, 47.205019]	694.0150
		Выпуск №3	[40.784642, 47.232522]	694.0150
- Волгодонский филиал	III	Выпуск №1 (канал К-1-5)	[41.7015, 47.506083]	1800.832750
		Выпуск №2 (канал К-3)	[41.600194, 47.537861]	484.361355
		Выпуск №3 (канал К-1)	[41.509055, 47.519888]	235.251425
		Выпуск №4 (канал Д-2)	[41.435027, 47.526944]	856.119135
- Донской филиал	III	Выпуск №1	[41.96, 47.479167]	25.971
		Выпуск №2	[41.82, 47.498333]	35.819
- Семикаракорский филиал	III	Выпуск №1 (канал К-3)	[41.351667, 47.519722]	2463.1646
		Выпуск №2 (канал ЛС-2)	[41.264444, 47.524167]	4229.29976
		Выпуск №3 (канал МКЛ-7)	[41.106667, 47.530278]	19188.8209
		Выпуск №4 (канал Центральный сброс)	[40.839167, 47.541389]	9816.29323
		Выпуск №5 (канал БГ-МС-4)	[40.766111, 47.427222]	6139.31717
		Выпуск №6 (канал БГ-МС-1)	[41.048056, 47.326667]	2549.3526
		Выпуск №7 (канал КСБ-1)	[40.951389, 47.459722]	2279.29386
Управление «Хакаселиоводхоз»:				
- Производственная территория Койбальского участка управления «Хакаселиоводхоз»	III	канал Р-1-1, сброс сточных и дренажных вод Койбальской оросительной системы в р. Абакан, неполивной период	[91.0912, 53.2641]	30.7550
		канал Р-1-1, сброс сточных и дренажных вод Койбальской оросительной системы в р. Абакан, поливной период	[91.0912, 53.2641]	363.2879
- Производственная территория Усть-Абаканского филиала управления «Хакаселиоводхоз»	III	протока Степная (Красноярское водохранилище), сброс сточных вод и дренажных вод Абаканской оросительной системы, поливной период	[91.234, 53.4639]	443.8213
		протока Степная (Красноярское водохранилище) сброс сточных и дренажных вод Абаканской оросительной системы, неполивной период	[91.234, 53.4639]	110.2015

Источник: составлено авторами по данным [8] / Source: compiled by the authors based on data from [8]

Исходя из норм пп. 2 п. 3 ст. 11 ВК РФ сброс сточных вод, а в состав таковых, как уже упоминалось, отнесены дренажные воды (без определения их видов и условий сброса), должен вестись на разрешительной основе, как и их забор, осуществляемый на нужды гидромелиорации (пп. 10 п. 3 ст. 11 ВК РФ). В соответствии с правилами эксплуатации мелиоративных систем и отдельно расположенных гидротехнических сооружений, утвержденными приказом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 31 июля 2020 г. № 438 «Об утверждении Правила эксплуатации мелиоративных систем и отдельно расположенных гидротехнических сооружений», где опреде-

ляются основные задачи и обязанности правообладателей осушительных систем, в состав обязанностей организации, эксплуатирующей осушительные системы, входит: «ведение учета объемов вод, сбрасываемых проводящей осушительной сетью в водоприемники, и контроль их качества». Те же требования по отношению к эксплуатации осушительных систем предъявляются и в рамках ГОСТ Р 58376-2019 «Мелиоративные системы и гидротехнические сооружения. Эксплуатация. Общие требования». В данном случае наблюдается правовая лакуна в вопросе применения и согласования норм Министерства сельского хозяйства Российской Федерации и Министерства природных

ресурсов и экологии Российской Федерации. Помимо этого, отсутствие дифференцированного подхода к видам дренажных вод не позволяет должным образом сформировать понимание их влияния на окружающую среду. К примеру, по собранным нами данным, состояние дренажных вод на различных мелиоративных системах коррелируется с гидрохимической обстановкой территорий (табл. 3). Дренажные воды с осушительных систем являются про-

дуктом поверхностного стока, образующегося от таяния снежного покрова, обильного выпадения осадков, отведения избыточного объема грунтовой воды. На исследованных осушительных системах коэффициент предельной загрязненности колеблется от -0.05 до 2.25, качество отводимой дренажной воды колеблется от чистой до загрязненной и коррелируется с качеством природных вод в фоновых створах водоприемников дренажных вод.

Таблица 3 / Table 3

Оценка воды исследуемых мелиоративных систем по коэффициенту предельной загрязненности ($K_{пз}$) / Assessment of the Water of the Studied Reclamation Systems by the Coefficient of Marginal Pollution (K_{mp})

Вид мелиоративной системы / Type of Reclamation System	ФГБУ «Мелиоводхоз» / филиал или объект / FSBI Land Reclamation Department / branch or facility /	$K_{пз}$ дренажной воды / K_{mp} of Drainage Water		$K_{пз}$ природной воды / K_{mp} of Natural Water	
Осушительные	Управление «Владимирмелиоводхоз»: - «Красная Гора»	0.684		0.347	
	Управление «Туламелиоводхоз»	-0.398 1.24		2.29 (р. Свинка) -0.061 (р. Тросна)	
	Управление «Башмелиоводхоз»: - Чишминская - Буздякская - Иглинская	1.41 -0.047 -0.68		1.726 (р. Балышлы) 0.181 (р. Багим) -0.38 (р. Белекес)	
	Управление «Саратовмелиоводхоз»: - «Ладка» - «Атьма» - «Кергуды»	1.56 1.59 2.25		1.68 (р. Ладка) 2.85 (р. Атьма) 1.96 (р. Алатырь)	
	Оросительные	Управление «Хакасмелиоводхоз»: - Абаканская ОС	-0.65		-0.53 пр. Степная (Красноярского водохранилища)
		- Койбальская ОС	-0.95		-0.4 (р. Абакан)
		Управление «Ростовмелиоводхоз»: - Семикаракорский филиал	К-3 ЛС-2 МКЛ-7 ЦС БГМС-4 КСБ БГМС-1	0.255 0.50 0.99 0.75 0.58 - -	1.54 (ер. Бешеный) 1.59 (р. Соленая) 1.765 (ур. Колодезьки) 1.54 (р. Дон) 1.714 (пр. Костылёвский) 1.68 (р. Сал) 1.64 (оз. Калмыцкое)
		- Багаевский филиал	БГМС-3 БГМС-5 БГМС-6 БГМС-10	2.52 2.32 0.16 0.435	0.57 (р. З.Маныч) 1.56 (р. Дон) 1.68 (р. Подпольная) 0.51 (р. З.Маныч)
- Веселовской филиал		С-МС-1 БГМС-2 БГМС-13	2.17 0.106 0.79	0.326 (б. Большая Соленая) 0.64 (б. Большая Соленая) 0.43 (р. З. Маныч)	
- Волгодонской филиал		Выпуск 1 Выпуск 2 Выпуск 3 Выпуск 4	-0.17 -0.12 -0.07 -0.08	-0.12 (ер. Подпольный) -0.12 (ер. Подпольный) 0.03 (ер. Ушаков) -0.213 (ер. Пирожок)	

Источник: составлено авторами по данным лабораторных анализов / Source: compiled by the authors based on laboratory analysis data

На оросительных системах ситуация иная. Качество дренажного стока зависит от качества воды, подаваемой на орошение. Если на орошение подается вода удовлетворительного качества ($K_{пз} < 1$), то, как правило, качество воды в фоновых створах водоприемников дренажных вод с орошаемых земель зачастую хуже качества самих дренажных вод. Однако, если на орошение подается вода с повышенным содержанием солеобразующих ионов, то и дренажные воды на выпуске характеризуются как загрязненные, что негативно отражается на гидрохимическом режиме природного водного объекта.

Заключение

В соответствии с изложенным для устранения правовых неопределенностей и для улучшения условий работы ФГБУ «Мелиоводхозы» необходимо:

- 1) провести дифференциацию определения «дренажные воды» с разделением их по объектам образования, в том числе выделить «дренажные воды с мелиоративных систем»;
- 2) выделить в составе определения «дренажные воды с мелиоративных систем» специфику «дренажные воды с осушительных систем» и «дренажные воды с оросительных систем»;
- 3) уточнить условия отнесения мелиоративных систем к категориям объектов НВОС.

Вклад авторов

Авторы внесли равный вклад в проведение исследования: сбор и анализ материала; определение целей и задач, методов исследования; формулирование и научное обоснование выводов, оформление ключевых результатов исследования в виде статьи.

Библиография

- [1] Jouni H.J., Liaghat A., Hassanoghli A., Ritzema H. Managing controlled drainage in irrigated farmers' fields: A case study in the Moghan plain, Iran // *Agricultural Water Management*. 2018. Vol. 208. Pp. 393-405. (На англ.). DOI: 10.1016/j.agwat.2018.06.037
- [2] Кирейчева Л.В., Глазунова И.В. Экологически безопасные ресурсы. Технические решения очистки дренажно-сбросных вод // *ВОДА MAGAZINE*. 2008. № 4. С. 44-47.
- [3] Drovovozova T.I., Mariach S.A., Panenko N.N. Technical solutions for cleaning drainage water from irrigated areas // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Krasnoyarsk, 18-20 ноября 2020 г. 2021. Vol. 677. P. 42094. (На англ.). DOI: 10.1088/1755-1315/677/4/042094
- [4] Zubarev V.A., Mazhaysky Yu.A., Guseva T.M. The impact of drainage reclamation on the components of agricultural landscapes of small rivers // *Agronomy Research*. 2020. Vol. 18(4). Pp. 2677-2686. (На англ.). DOI: 10.15159/AR.20.218
- [5] Вершинская М.Е. Эколого-водохозяйственная оценка водных систем: монография / М.Е. Вершинская, В.В. Шабанов, В.Н. Маркин. Москва: Издательство РГАУ-МСХА, 2016. 148 с.
- [6] Водные ресурсы (2023). Росводресурсы. URL: <https://gis.favr.ru/opendata> (дата обращения 01.02.2023).
- [7] Информация о предоставлении водных объектов в пользование по состоянию на 26.01.2023 (2023). Росводресурсы. URL: <https://voda.gov.ru/activities/informatsiya-o-predostavlenii-vodnykh-obektov-v-polzovanie/558860/> (дата обращения 01.02.2023).
- [8] Государственный реестр объектов, оказывающих негативное воздействие на окружающую среду (2023). Ростприроднадзор. URL: https://uonvos.rpn.gov.ru/rpn/ptouonvos/onv_registry?pcurrent_page=1&pper_page=20&plast_page=1&oinclusion_date=desc (дата обращения 01.02.2023).
- [1] Jouni H.J., Liaghat A., Hassanoghli A., Ritzema H. Managing controlled drainage in irrigated farmers' fields: A case study in the Moghan plain, Iran // *Agricultural Water Management*. 2018. Vol. 208. Pp. 393-405. DOI: 10.1016/j.agwat.2018.06.037
- [2] Kireicheva L.V., Glazunova I.V. Environmentally friendly resources. Technical solutions for wastewater treatment // *Watermagazine*. 2008. Vol. 4. Pp. 44-47. (In Russ.).
- [3] Drovovozova T. I., Mariach S. A., Panenko N. N. Technical solutions for cleaning drainage water from irrigated areas // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. Vol. 677. P. 42094. DOI: 10.1088/1755-1315/677/4/042094
- [4] Zubarev V.A., Mazhaysky Yu.A., Guseva T.M. The impact of drainage reclamation on the components of agricultural landscapes of small rivers // *Agronomy Research*. 2020. Vol. 18(4). Pp. 2677-2686. DOI: 10.15159/AR.20.218
- [5] Vershinskaya M.E. *Ekologo-vodohozyajstvennaya ocenka vodnyh sistem* [Ecological and water management assessment of water systems]: monograph / M.E. Vershinskaya, V.V. Shabanov, V.N. Markin. Moscow: Publishing House of the RSAU-MACA, 2016. 148 p. (In Russ.).
- [6] *Vodnye resursy* [Water resources] (2023). Rosvodresursy [Ruswaterresources]. (In Russ.). URL: <https://gis.favr.ru/opendata> (accessed on 01.02.2023).
- [7] *Informatsiya o predostavlenii vodnyh ob"ektov v polzovanie po sostoyaniyu na 26.01.2023* [Information on the provision of water bodies for use as of 26.01.2023] (2023). Rosvodresursy [Ruswaterresources]. (In Russ.). URL: <https://voda.gov.ru/activities/informatsiya-o-predostavlenii-vodnykh-obektov-v-polzovanie/558860/> (accessed on 01.02.2023).
- [8] *Gosudarstvennyj reestr ob"ektov, okazyvayushchih negativnoe vozdejstvie na okruzhayushchuyu sredu* [State Register of Objects that have a negative impact on the Environment] (2023). Rostprirodnadzor [Rostprirodnadzor]. (In Russ.). URL: https://uonvos.rpn.gov.ru/rpn/ptouonvos/onv_registry?pcurrent_page=1&pper_page=20&plast_page=1&oinclusion_date=desc (accessed on 01.02.2023).

References

- [1] Jouni H.J., Liaghat A., Hassanoghli A., Ritzema H. Managing controlled drainage in irrigated farmers' fields: A case study in the

Информация об авторах / About the Authors

Светлана Александровна Манжина – канд. техн. наук, доцент; старший научный сотрудник, Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации, Новочеркасск, Россия / **Svetlana A. Manzhina** – Cand. Sci. (Engineering), Docent; Senior Research Associate, Russian Scientific Research Institute of Land Improvement Problems, NovoCherkassk, Russia

E-mail: manz.svetlana@yandex.ru

SPIN РИНЦ 3829-3611

ORCID 0000-0001-9322-0843

ResearcherID E-8392-2016

Татьяна Ильинична Дрововозова – д-р техн. наук, доцент; ведущий научный сотрудник, Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации, Новочеркасск, Россия / **Tatiana I. Drovovozova** – Doctor of Engineering Sciences, Docent; Senior Research Associate, Russian Scientific Research Institute of Land Improvement Problems, NovoCherkassk, Russia

E-mail: Tid70.drovovozova@yandex.ru

SPIN РИНЦ 7011-0905

ORCID 0000-0002-8724-7799

ResearcherID ABH-4873-2020

Дата поступления статьи: 27 февраля 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: February 27, 2023
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).42-50

УДК 338.433:355.242.2

JEL D61, G14, Q56, Q57



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО И МИРОВОГО РЫНКА ОРГАНИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

Ж.А. Телегина, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия

А.С. Бабанская, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия

А.С. Тикунова, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия

В.М. Минаева, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия

Аннотация. В условиях ужесточения санкций в отношении России одной из приоритетных целей повышения конкурентоспособности и рыночной устойчивости отечественной экономики является ускоренное развитие органического сельского хозяйства. Для ее достижения необходимо обосновать перспективные направления развития органического сельского хозяйства с учетом мирового опыта и анализа эффективности деятельности отечественных производителей органической продукции, оценки потенциала развития органического рынка. Объектом исследования послужили рынок органической продукции и сертифицированные производители органической продукции в России. Обоснованы предпосылки и рассмотрены стратегические направления развития отечественного органического производства, охарактеризована динамика базовых показателей рынка органической продукции в России за 2010-2022 гг., проведен сравнительный анализ эффективности деятельности сертифицированных производителей органической продукции. Это позволило оценить состояние и потенциал развития рынка органической продукции, а также обосновать перспективы его развития. В качестве мер стимулирования развития органического производства предложено маркетинговое позиционирование и информирование потребителей о преимуществах органической продукции, перспективных направлениях дифференциации инструментов инвестиционной и государственной поддержки. Результаты исследования могут быть использованы сельскохозяйственными организациями при переходе к органическому сельскому хозяйству, органами местного самоуправления – для целей обоснования государственной поддержки производителей органической продукции, усиления интеграции экологических интересов государства в отраслевой политике, развития рынка органической продукции в регионах.

Ключевые слова: органическое сельское хозяйство, рынок органической продукции, эффективность производства

Для цитирования: Телегина Ж.А., Бабанская А.С., Тикунова А.С., Минаева В.М. Стратегический анализ тенденций развития отечественного и мирового рынка органической продукции // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 42-50. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).42-50

ORIGINAL PAPER

STRATEGIC ANALYSIS OF DEVELOPMENT TRENDS OF THE RUSSIAN AND WORLD ORGANIC PRODUCTS MARKET

Z.A. Telegina, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

A.S. Babanskaya, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

A.S. Tikunova, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

V.M. Minaeva, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

Abstract. In the context of tougher sanctions against Russia, one of the priority goals of increasing the competitiveness and market stability of the domestic economy is the accelerated development of organic agriculture. To achieve it, it is necessary to substantiate promising directions for the development of organic agriculture in Russia, taking world experience and analysis of the efficiency of domestic organic producers into account, and assessing the potential for the development of the organic market. The object of the study was the organic market and certified organic producers in Russia. The prerequisites were substantiated and strategic guidelines for the development of domestic organic production were considered, the dynamics of the basic indicators of the organic products market in Russia for 2010-2022 was characterized, a comparative analysis of the performance of certified organic producers was carried out. This made it possible to assess the state and development potential of the organic products market, as well as to justify the prospects for its development. As measures to stimulate the development of organic production, marketing positioning and informing consumers about the advantages of organic products, promising areas of differentiation of investment and state support instruments are proposed. The results of the study can be used by agricultural organizations in the transition to organic agriculture, local authorities for the purpose of justifying state support for organic producers, strengthening the integration of environmental interests of the state into sectoral policies and developing the organic market in the regions.

Keywords: organic agriculture, organic market, production efficiency

For citation: Telegina Z.A., Babanskaya A.S., Tikunova A.S., Minaeva V.M. Strategic Analysis of Development Trends of the Russian and World Organic Products Market // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 42-50. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).42-50

Введение

В условиях усиления глобализации мировой экономики стал очевидным тот факт, что развитие сельскохозяйственного производства за счет эффективных средств и процессов, представляющих собой использование исключительно химических пестицидов и синтетических минеральных удобрений, достигло своих пределов [1]. В экономически развитых странах ответной реакцией на чрезмерное использование химических веществ транснациональными компаниями в сельском хозяйстве стало появление органического производства. С 1950-х гг. фермеры впервые в качестве пилотных проектов разработали, протестировали и поделились методами производства органической продукции. Они кодифицировали набор приоритетов в новаторской передовой системе управления сельским хозяйством, учитывающей множество общественных ценностей. Постепенно создавались нишевые рынки, обычно основанные на взаимовыгодном сотрудничестве (формальная сертификация началась только в 1960-70-х гг.) с использованием инновационных стратегий прямого маркетинга, таких как схемы «продуктовых корзин», интегрированных каналов продаж [2]. В течение многих лет предложение органической продукции было ограничено по ассортименту и представлено на продовольственном рынке России преимущественно личными подсобными и крестьянскими (фермерскими) хозяйствами. Теперь задача расширения предложения становится намного проще с развитием сети специализированных продовольственных магазинов и органического пространства в супермаркетах, по крайней мере, в промышленно развитых странах. Глобальные направления по развитию рынка органической продукции получили распространение с конца XX века на всех континентах, поскольку органическое сельское хозяйство считается эффективным вариантом развития сельских районов.

В Российской Федерации рынок органической продукции находится в стадии своего начального развития. Органическая продукция вызывает определенный интерес у потребителей, рождая спрос на указанную категорию продуктов. Это объясняется повышением интереса населения к безопасности продуктов питания, поддержке и восстановлению уровня здоровья на основе употребления натуральной продукции. Указанная тенденция также обусловлена сужением ассортимента реализуемых продуктов, ввиду действия повышенных санкций в отношении России. Выбранный для исследования рынок органической продукции России обладает предпосылками активного роста и развития в силу естественного сохранения плодородия почвы (ограниченное внесение гербицидов и химических удобрений в течение последних 30 лет).

Цель исследования: на основе стратегического анализа тенденций развития отечественного и мирового рынка органической продукции сельского хозяйства дать оценку возможных перспектив, эффективности и условий (для) развития данного рынка в России. Задачи исследования: провести обзор литературы, рассмотрев мировой и отечественный опыт развития органического сельского хозяйства, выявить тенденции и стратегические направления развития рынка органической продукции, выполнить сравнительный анализ эффективности развития органического сельского хозяйства и оценить потенциал роста рынка органической продукции, предложить направления развития органического сельского хозяй-

ства в России.

Согласно данным ежегодного отчета Международной федерации движений экологического сельского хозяйства (International Federation of Organic Agriculture Movements, IFOAM), в мире органическое производство практикуют 178 стран, из которых собственная нормативно-правовая база по регулированию рынка органической продукции сформирована в 87 странах [1]. Российская Федерация пополнила список государств, развивающих органический сектор аграрного производства, путем формирования законодательной базы для обеспечения функционирования национального рынка органической продукции в виде Федерального закона «Об органической продукции и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 03.08.2018 № 280-ФЗ¹. Кроме того, для закрепления качественных параметров оценки органической продукции на основе национальных стандартов был принят ГОСТ 33980-2016 «Продукция органического производства. Правила производства, переработки, маркировки и реализации»². В результате была юридически оформлена и закреплена правовая платформа для стимулирования и активизации развития производства органической продукции в России.

Согласно последним официальным данным, в мире насчитывается 2.7 млн. производителей органической продукции, объем рынка органической продукции с 2000 г. увеличился в пять раз и составляет 89.7 млрд. долл. США. При этом рынок органической продукции России характеризуется расширенным ростом, несмотря на воздействие мирового кризиса [1]. Однако его объемы еще весьма незначительны в мировом масштабе, что обуславливает необходимость поиска эффективных направлений его развития. В этой связи определенный интерес вызывает опыт развития рынка органической продукции в азиатских и южноамериканских государствах, характеризующихся высокоинтенсивным развитием органического сельского хозяйства.

Так, например, A. Das, M. Rahman, P. Mitra и др., исследуя возможности органического сельского хозяйства в странах Южной Азии, признали его значительный вклад в обеспечение продовольственной и водной безопасности. Они выявили огромный потенциал развития органического сельского хозяйства азиатских стран, что будет способствовать росту экологической устойчивости местности [3].

О.А. Ткачук, Е.В. Ефремова, С.В. Богомазов и др. исследовали основные трудности, с которыми сталкиваются отечественные производители органической продукции. В своих работах они отмечают слабую информированность покупателей о преимуществах органической продукции, высокую стоимость органических продуктов, что делает их не конкурентоспособными на большей части территории России. Поэтому платежеспособный

¹ Федеральный закон «Об органической продукции и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 03.08.2018 № 280-ФЗ (2018). КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304017/ (дата обращения 26.11.2022).

² ГОСТ 33980-2016. Межгосударственный стандарт продукция органического производства. Правила производства, переработки, маркировки и реализации: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2016 г. № 1744-ст: дата введения 01.01.2018. (2018). Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200141713> (дата обращения 26.11.2022).

спрос на органическую продукцию формируется преимущественно в крупных городах с потенциально более высокими, относительно общероссийского уровня, реальными доходами населения. Использование производителями неорганической продукции гринвошинга (псевдомаркировки) вводит в заблуждение и подрывает доверие потребителей органической продукции. Отмеченные трудности существенно сдерживают развитие отечественного рынка органической продукции [4].

А.С. Щербаковой были сформулированы основные факторы и условия, которые создают препятствия для быстрого развития российского органического сельского хозяйства. Среди основных стоит отметить [5]:

- организационные-правовые проблемы (отсутствие целевых программ развития, недостаточный уровень государственной поддержки, ограниченность органов контроля в сфере производства и сбыта органической продукции);
- экономические проблемы (низкая конкурентоспособность органической продукции, ее высокая себестоимость при недостаточной рентабельности производства, слаборазвитая логистика и сбыт органической продукции);
- социально-демографические проблемы (низкие среднедушевые доходы населения при высокой цене реализации органической продукции, незначительное число квалифицированных специалистов в области органического сельского хозяйства).

Президент Экономического общества Республики Татарстан В.В. Хоменко отметил следующее: «Важно, что в каждом регионе России должны быть, наряду с субфедеральными законами, разработаны и реализованы рабочие программы по развитию органического сельского хозяйства. В них в числе прочих позиций должна быть определена на первом переходном этапе необходимая государственная поддержка на уровне, достаточном для обеспечения конкурентоспособности органической продукции, произведенной на основе интенсивных технологий» [6]. Также российские ученые обращают внимание на необходимость использования современных информационных технологий, что значительно повышает эффективность бизнес-процессов с учетом мировой практики [6, 7].

Исследователи экономики сельского хозяйства Индии А. Reddy, I. Melts и др. считают, что рентабельность органического сельского хозяйства зависит от местоположения организаций [8]. Следовательно, необходимо определить и расставить приоритеты по месту размещения органического производства для насыщения рынков сбыта с учетом минимальных транзакционных издержек. Многие авторы отмечают влияние эффекта масштаба на эффективность производства органической продукции, когда более успешно функционирует крупное производство, сосредоточенное в областях и регионах, приближенных к рынкам сбыта [8, 9]. Стоит упомянуть, что после первого и второго урожайного года при производстве органической продукции некоторые фермеры Индии прекратили производство органической продукции из-за сокращения субсидий от правительства. Таким образом, мировая практика доказывает, что для эффективного развития органического сельского хозяйства требуется регулярная государственная поддержка, особенно в течение первых трех лет с момента перехода организации на производство органической продукции. Для по-

вышения конкурентоспособности органической продукции необходимо ее маркетинговое позиционирование (отдельные магазины, прилавки сертифицированных органических продуктов) и сертификация в режиме частно-государственного партнерства.

A. Ferreira, L. de Oliveira и E. Talamini при сравнении экономической отдачи на 1 га посевов производителей органической продукции растениеводства и традиционной (неорганической) продукции в Бразилии отмечают высокий финансовый потенциал органического производства (более высокие доходы, прибыль и рентабельность в расчете на 1 га). Авторы пришли к выводу, что органическое растениеводство обеспечивает более высокую экономическую, экологическую и социальную отдачу на единицу земельных угодий несмотря на то, что для него используется только 0.5% площади сельскохозяйственных угодий Бразилии [10].

В то же время A.N. Ezeh, J.O. Enyigwe, P.N. Egwu и др. сделали следующие выводы [11]:

- 1) для повышения конкурентоспособности органического производства правительство должно мотивировать фермеров посредством предоставления налоговых льгот и субсидий, среди прочего, инвестировать в создание площадок для компостирования, поскольку фермеры практикуют использование сложного навоза;
- 2) рекомендуется проведение обучающих кампаний и учебных программ по методам органического земледелия для фермеров через кооперативные общества;
- 3) как местному управлению, так и правительству следует поощрять фермеров кредитами, субсидиями и обучением техническим ноу-хау органического земледелия, чтобы обеспечить эффективную деятельность и устойчивое производство продуктов питания, поскольку фермеры положительно относятся к органическому земледелию в исследуемой области.

I. Carmona, D.M. Griffith и I. Aguirre подчеркивают, что эффективность органического бизнеса возрастает при объединении фермеров в кооперативы и организации прямых поставок по «органическим каналам сбыта». В исследовании обосновывается необходимость информирования потребителей о преимуществах органической продукции и систематического сбора, обмена данными из различных маркетинговых каналов, что способствует ускоренному развитию рынка органических продуктов [12].

Привлекательность органической продукции для потребителей возрастает благодаря глобальным маркетинговым цепочкам и электронным средствам массовой информации, которые теперь могут обеспечить быструю передачу продуктов и идей. В этой динамичной маркетинговой среде органическое сельское хозяйство становится все более популярным, формируются социально-экономические факторы, не контролируемые транснациональными корпорациями. Во-первых, производители органической продукции неоднородны: некоторые товаропроизводители используют подходы, основанные на замещении, и ищут премиальные цены на свои товары, другие являются производителями «натурального» производства, использующими органические методы. Во-вторых, ряд ученых подвергает сомнению использование «упрощенных» терминов, таких как «органический» и «обычный», отдавая предпочтение конкретным методам

управления и агроэкологическим механизмам. Сосредоточивая внимание на фактических методах и процессах в агропромышленном секторе экономики, ожидается, что наблюдаемые эффекты органической практики могут быть более четко определены количественно и интерпретированы.

Результаты и их обсуждение

Результаты анализа российского органического движения, позволяют сделать вывод, что в отличие от европейской модели, исторически представленной небольшими фермерскими хозяйствами, драйвером развития отечественного рынка органической продукции являются крупные сельскохозяйственные организации. Согласно сводным данным Научно-исследовательского института органического сельского хозяйства (Research Institute of Organic Agriculture, FIBL), IFOAM-Organics International и Национального органического союза, средняя площадь сертифицированных органических предприятий в Российской Федерации составляет 3.4 тыс. га, что, в свою очередь, в мировых статистических сводках занимает около 1% [13].

Стоит также обратить внимание на то, что спрос потребителей Европейского союза на органическую про-

дукцию российского производства ежегодно превышает 100 тыс. тонн зерна, согласно данным Союза органического земледелия России [14]. Такая тенденция формирования высокого спроса у развитых европейских стран на российскую органическую продукцию обусловлена, прежде всего, существенной ограниченностью собственных земельных ресурсов. Поэтому значительный ресурсный потенциал России может стать хорошей основой для расширения отечественной ниши на мировом рынке органической продукции.

Однако при существующем экспортном спросе и устойчивой тенденции его роста для российского рынка органической продукции необходимо в равной степени направлять усилия как на развитие экспорта, так и на формирование внутреннего органического рынка. Полагаем, что стимулирование спроса и развитие органического рынка России должны базироваться на стимулировании мотивации людей к потреблению безопасных и экологически чистых продуктов питания (рис. 1), что соответствует целям Федерального проекта «Укрепление общественного здоровья», реализуемого в рамках Национального проекта «Демография» (01.01.2019-31.12.2024).



Рис. 1. Потребительские мотивации при покупке органической продукции в мире / Fig. 1. Consumer Motivations when Buying Organic Products in the World

Источник: построено авторами по данным [15] / Source: compiled by the authors based on data from [15]

Председатель совета Союза органического земледелия И. Стариков полагает, что «...органическое сельское хозяйство решает две задачи: в экономике – проблему перепроизводства, в политике – проблемы экологии. А хорошая экология – это здоровье населения» [14].

Сопоставляя проблемы и возможности формирования рынка органической продукции, можно выделить стратегические направления его развития в России (рис. 2).

СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА НА ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ

- борьба с гринвошингом и псевдомаркерровкой
- организация отдельных магазинов и полок для органической продукции
- кооперация производителей и формирование линеек органической продукции
- честная позиция ритейла

СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ

- формирование системы продвижения органической продукции на международных выставках
- организация экологических бизнес-миссий в зарубежные страны
- формирование позитивного имиджа России на международном уровне

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СЕРТИФИКАЦИИ

- прозрачная система сертификации и требований к органической продукции
- система подготовки инспекторов и сотрудников органов по сертификации
- обеспечение свободного обращения органической продукции, произведенной по международным стандартам в России

ФОРМИРОВАНИЕ КУЛЬТУРЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

- популяризация производства органической продукции
- закрепление обязанности по раскрытию экологической информации в отчетности предприятия
- развитие экологического аудита

ПОДГОТОВКА КАДРОВ

- дополнение профессиональных стандартов экологическими составляющими
- разработка образовательных программ по производству органической продукции
- создание дополнительных практико-ориентированных программ подготовки кадров с участием производителей органической продукции

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА

- совершенствование финансово-кредитного механизма развития органической продукции
- создание ранжированной системы поддержки экологически ответственного бизнеса

ЦИФРОВАЯ ПОДДЕРЖКА

- создание цифровых платформ и сервисов для поддержки деятельности производителей органической продукции
- информационно-консультационная поддержка развития органической продукции

Рис. 2. Стратегические направления развития рынка органической продукции в России / Fig. 2. Strategic Guidelines for the Development of Organic Production in Russia

Источник: построено авторами по данным [15, 16] / Source: compiled by the authors based on data from [15, 16]

Согласно мировым исследованиям [13, 16], наблюдается прямая корреляционная связь между количеством площадей, отведенных под производство продукции по органическим стандартам, и числом потребителей данной продукции. По данным Национального органического союза, в России по итогам 2022 г. под органическое сельское хозяйство зарегистрировано 466 тыс. га сертифицированной земли (рис. 3), а по данным FIBL этот показатель достигает 674 тыс. га. Также 133 тыс. га земли сертифицированы под органические дикоросы. Таким образом, наша страна входит в ТОП-25 стран по количеству сертифицированной под органическое сельское хозяйство земли. Россия является лидером по приросту сертифицированной земли в 2014 г. и 2018 г. Однако почти 30% земли законсервировано по причине сертификации ее под будущие проекты [13, 16], что иммобилизует финансовые ресурсы сельскохозяйственных производителей и снижает эффективность органического бизнеса в России, тормозит темпы его развития.

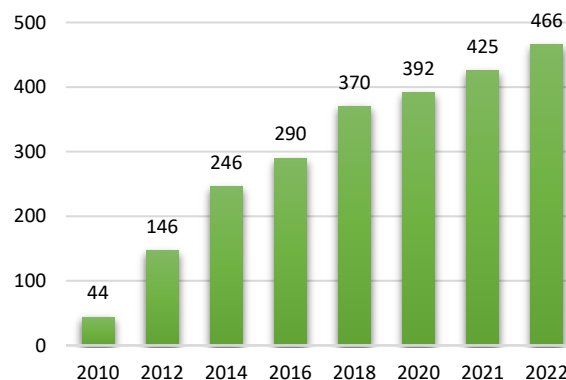


Рис. 3. Площадь сертифицированных в России органических сельскохозяйственных угодий, тыс. га / Fig. 3. Number of Organic Agricultural Land Certified in Russia, thousand ha

Источник: построено авторами по данным [16] / Source: compiled by the authors based on data from [16]

По данным Национального органического союза, на ноябрь 2022 г. в России зарегистрировано 227 сертифицированных производителей органической продукции, и их количество увеличивается довольно медленными темпами [16]. Для сравнения, число производителей органической продукции в Италии составляет 42 тыс., в Индии – 547 тыс. Для удовлетворения существующего спроса на российскую органическую продукцию освоения всех сертифицированных земель нынешними темпами недостаточно. По оценкам Союза органического земледелия России, спрос населения на органическую продукцию, который имеет постоянный восходящий тренд, показывает необходимость прироста сертифицированных под органику производителей в количестве не менее 200-500 организаций в год [14]. В этом случае в течение 8-10 лет страна сможет приблизиться к показателям ведущих европейских стран. Однако до 2020 г. прирост составлял не более 5-10 организаций в год, в 2020 г. – около 30, в 2022 г. показатели возрос до 87 организаций, но все еще мал для эффективного развития органического сельского хозяйства (рис. 4). Можно сделать вывод, что рынок органической продукции в России находится на стадии развития, и темпы его роста увеличиваются. Если учитывать возможности России, отечественные производители могут занять на мировом рынке органической продукции устойчивые позиции, которые оцениваются в 260 млн. евро, уже в ближайшие пять лет [2, 17].

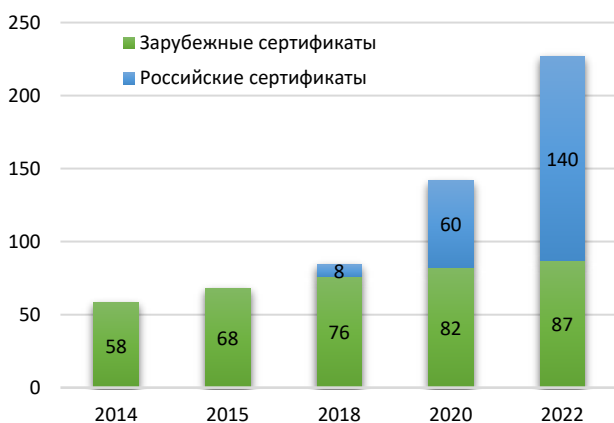


Рис. 4. Количество сертифицированных производителей органической продукции в России, ед. / Fig. 4. Number of Certified Organic Producers in Russia, units

Источник: построено авторами по данным [16] / Source: compiled by the authors based on data from [16]

Поскольку рынок органической продукции в России находится в стадии начального развития, отрасль нуждается в обновлении инфраструктуры для сертификации, производства и переработки органической продукции, формировании прозрачного рынка. Центром отраслевой экспертизы АО «Россельхозбанк» был оценен потенциальный объем рынка органической продукции в России в 14 млрд. рублей по итогам 2022 г. [17]. По экспертным оценкам Союза органического земледелия России, рост отечественного рынка органической продукции составит 10-12% в год [14]. При этом наблюдается увеличение как внутреннего потребления, так и импорта органической продукции (рис. 5).



Рис. 5. Органический рынок в России, млн. евро / Fig. 5. Organic Market in Russia, mln euros

Источник: построено авторами по данным [16] / Source: compiled by the authors based on data from [16]

Таким образом, отечественный рынок органической продукции имеет значительный потенциал роста, однако существующие темпы его функционирования являются весьма недостаточными с учетом мировых тенденций и могут затормозить его развитие на несколько десятилетий. Основной причиной данной проблемы является подавляющая доля частных инвестиций в органический сектор [18].

Для развития органического производства при поддержке АО «Россельхозбанк» в 2021 г. был основан фонд «Органика» [17]. Задачей фонда является финансирование проектов по поддержке развития органического сельского хозяйства на всех стадиях перехода к органическому производству. Деятельность фонда также направлена на повышение общественного интереса к органической продукции и ее производителям и помощь государственным органам при формировании и реализации государственной политики, направленной на регулирование деятельности органического сектора сельского хозяйства России. Таким образом, решаются проблемы низкой информированности населения о пользе органической продукции и недостаточности финансирования производителей.

Несмотря на общий рост площади земель и количества производителей органической продукции в России их отдача до сих пор является крайне низкой (табл. 1). По большому счету рассчитанных показателей рентабельности наблюдается преобладание низкодоходных организаций, что объясняется значительной долей малых форм хозяйствования и непродолжительностью их деятельности. Рентабельность активов и продаж более чем у трети сертифицированных производителей органической продукции не превышает 5%, а 28.3% организаций вовсе являются убыточными. Это свидетельствует о том, что на ранних стадиях развития производители органической продукции нуждаются в дополнительном финансировании за счет инвестиций и государственной поддержки.

Низкие объемы государственной поддержки органического производства не позволяют этому сектору развиваться ускоренными темпами. В этой связи стоит обратить внимание на положительный опыт европейского рынка органической продукции: при адекватной государственной политике развития органического производства данная сфера может достичь существенных результатов в будущем (табл. 2).

Таблица 1 / Table 1

Сравнительный анализ показателей экономической эффективности сертифицированных производителей органической продукции в России, 2021 г., % / Comparative Analysis of Economic Efficiency Indicators of Certified Organic Producers in Russia for 2021, %

Показатель / Indicator	Рентабельность собственного капитала (ROE) / Return on Equity	Рентабельность активов (ROA) / Return on Assets	Рентабельность инвестиций в основную деятельность (ROI) / Return on Investments in Core Activities	Рентабельность продаж (ROS) / Return on Sales	Рентабельность основных средств (ROFA) / Return on Fixed Assets
Уровень доходности / Rate of Return	Доля организаций с определенным уровнем доходности в генеральной совокупности				
Свыше 50%	13.3	0.0	25.0	5.0	21.7
31-50%	8.3	1.7	11.7	5.0	11.7
16-30%	18.3	10.0	11.7	11.7	18.3
6-15%	16.7	16.7	21.7	13.3	3.3
0-5%	15.0	43.3	13.3	36.7	16.7
Менее 0%	28.3	28.3	16.7	28.3	28.3
Итого	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Источник: составлено авторами по данным [19] / Source: compiled by the authors based on data from [19]

Таблица 2 / Table 2

Состояние и перспективы российского органического рынка / State and Prospects of the Russian Organic Market

Показатель / Indicator	В настоящее время / At Present	Прогноз на 2030 г. / Forecast for 2030
Объем производства органических продуктов	0.04% от мирового объема производства (2021 г. ~ 40-45 млн. евро)	~ 10% (20-25 млрд. евро)
Объем органического рынка	0.19% от мирового объема (2021 г. ~ 200-205 млн. евро)	5-10 млрд. евро
Экспорт органической продукции	~ 20-25 млн. евро	10-15 млрд. евро
Доля населения, потребляющего органическую продукцию	менее 1%	~ 10%
Площадь сертифицированных земель	0.7% от мирового объема (2021 г. – 525 тыс. га)	~ 30% от мирового объема (более 13 млн. га)
Количество сертифицированных компаний	0.009% от сертифицированных в мире (ноябрь 2022 г. – 227 компаний)	~ 2% от сертифицированных в мире (15-20 тыс. компаний)

Источник: составлено авторами по данным [15, 16, 20] / Source: compiled by the authors based on data from [15, 16, 20]

Рынок органической продукции в России обладает реальными предпосылками развития в сфере сельского хозяйства и переработки продукции, международных отношений и прямого маркетинга. Подпитывается глобальный потребительский спрос на экологически чистые произведенные товары, ожидается, что органическое движение будет продолжать расти и диверсифицироваться. Тем не менее, необходимо решить важные вопросы, такие как балансирование органических принципов с коммерческим давлением и поддержание гибких (приемлемых на местном уровне) стандартов и сертификации, а также стремление к международной гармонизации [21]. Поскольку правительственные и крупные формы ведения агробизнеса все больше сотрудничают с органическим движением, ожидается, что полезное воздействие систем органического земледелия будет и далее улучшаться, а негативные воздействия будут сведены к минимуму или исключены. Органическое сельское хозяйство будет продолжать бросать вызов своим критикам, поскольку в разных странах создается все больше успешных предприятий. Органическое движение выросло за пределы производителей своих стран и лояльных потребителей в глобальной нишевой отрасли. С новыми заинтересованными сторонами органическое движение теперь имеет возможность формировать более выгодные отношения и непосредственно взаимодействовать со всеми ключевыми игроками в развитии сельского хозяйства.

Заключение

На основе обзора литературы были выделены организационно-правовые, экономические и социально-демографические факторы и условия, которые сдерживают развитие органического сельского хозяйства в России.

Обзор мирового опыта позволил выделить общие тенденции и стратегические направления развития рынка органической продукции в виде стимулирования сбыта, совершенствования процесса сертификации, формирования экологической культуры, развития механизмов государственной поддержки.

Отечественный рынок органической продукции характеризуется весомым потенциалом роста. Однако, он трудно достижим до тех пор, пока российские потребители слабо мотивированы и обладают незначительной информацией о сущности и преимуществах органической продукции, низко организованы на основе кооперации и интеграции отдельные каналы ее сбыта.

Результаты сравнительного анализа потенциала развития органического сельского хозяйства позволяют сделать вывод, что экономическая эффективность производителей органической продукции пока невысока: по многим параметрам производители органической продукции являются низкодоходными и уступают производителям традиционной (неорганической) продукции сельского хозяйства.

Реализация потенциала роста рынка органической продукции и достижение отрасли мирового уровня, в первую очередь, зависят от эффективности деятельности и качества финансовых ресурсов, привлекаемых сельскохозяйственными организациями. Решению данной проблемы может помочь активное привлечение инвесторов в перспективную сферу сельского хозяйства путем льготного кредитования и гибкой государственной поддержки производителей как по вопросам финансирования, так и по вопросам политики федерального регулирования органического производства. В качестве мер стимулирования развития органического производства обоснованы стратегические направления его развития в России, предложено

маркетинговое позиционирование и информирование потребителей о преимуществах органической продукции, возможно расширение механизмов инвестиционной и государственной поддержки. В целях роста эффективности данные механизмы целесообразно применять во взаимосвязи за счет эффекта синергии, что повысит эффективность органического сельского хозяйства в России.

Результаты исследования могут быть использованы сельскохозяйственными организациями при переходе к органическому сельскому хозяйству для целей обоснования государственной поддержки производителей органической продукции, усиления интеграции экологических интересов государства в отраслевую политику, развития рынка органической продукции.

Вклад авторов

Вклад Ж.А. Телегиной заключается в определении цели и задач, методов исследования, общей редакции статьи. Вклад А.С. Бабанской заключается в формулировании и научном обосновании выводов, оформлении ключевых результатов исследования. Вклад В.Н. Минаевой и А.С. Тикуновой заключается в сборе и анализе материалов для исследования, обзоре литературы.

Библиография

- [1] Annual report. Reflect, Reunite, Revitalize. (2020). Consolidated Annual Report of IFOAM – Organics International & its Action Group. (На англ.). URL: <https://www.ifoam.bio/sites/default/files/2021-06/Annual%20Report%202020.pdf> (дата обращения 26.11.2022).
- [2] Агропромышленный комплекс России: Agriculture 4.0. В 2 томах. Т. 1. Стратегии устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса. Индустрия 4.0: монография. М.: Ай Пи Ар Медиа, 2021. 509 с.
- [3] Das A.K., Rahman M., Mitra P. [et al.]. Up-scaling organic agriculture to enhance food and water security in South Asia // Organic Agriculture. 2022. Vol. 12. Pp. 475-494. (На англ.). DOI: 10.1007/s13165-022-00403-4
- [4] Ткачук О.А., Ефремова Е.В., Богомазов С.В. [и др.]. Современное состояние органического сельского хозяйства в России // Нива Поволжья. 2021. № 3(60). С. 46-51. DOI: 10.36461/NP.2021.60.3.012
- [5] Щербакова (Пономарева) А.С. Органическое сельское хозяйство в России // В мире научных открытий. 2017. Том 9. № 4. С. 151-173. DOI: 10.12731/wsd-2017-4-151-173
- [6] Хоменко В.В. Состояние и перспективы развития органического сельского хозяйства // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Том 230. № 4. С. 435-440. DOI: 10.38197/2072-2060-2021-230-4-435-440
- [7] Быстренина И.Е. Информационное обеспечение агропромышленного комплекса // Кормопроизводство. 2015. Том 5. С. 8-12.
- [8] Reddy A.A., Melts I., Mohan G. [et al.]. Economic impact of organic agriculture: evidence from a Pan-India survey // Sustainability. 2022. Vol. 14(22). Pp. 1-22. (На англ.). DOI: 10.3390/su142215057
- [9] Бабанская А.С., Коломеева Е.С. Сравнительный анализ эффективности организаций растениеводства с учетом экологических характеристик // Экономика сельского хозяйства России. 2022. № 9. С. 16-24. DOI: 10.32651/229-16
- [10] Ferreira A.P.A.L., de Oliveira L., Talamini E. Land use returns in organic and conventional farming systems: financial and beyond // Organic Agriculture. 2022. Vol. 12. Pp. 353-371. (На англ.). DOI: 10.1007/s13165-022-00392-4
- [11] Ezeh A.N., Enyigwe J.O., Egwu P.N. [et al.]. Assessment of Organic Farming Practices Among Crop Farmers in Ebonyi State, Nigeria // Journal of Agriculture and Veterinary Science. 2022. Vol. 15(9). Pp. 39-45. (На англ.). DOI: 10.9790/2380-1509023945
- [12] Carmona I., Griffith D.M., Aguirre I. Understanding the factors limiting organic consumption: the effect of marketing channel on produce price, availability, and price fairness // Organic Agriculture. 2021. Vol. 11. Pp. 89-103. (На англ.). DOI: 10.1007/s13165-020-00331-1
- [13] European and global organic farming statistics (2021-2022). FiBL Statistics. (На англ.). URL: <https://statistics.fibl.org> (дата обращения 26.11.2022).
- [14] Органическое сельское хозяйство: инновационные технологии, опыт, перспективы (2019). Союз органического земледелия. URL: <https://soz.bio/msh-rf-vypustilo-nauchno-analiticheskij-obzor-ob-organicheskom-zemledelii/> (дата обращения 26.11.2022).
- [15] Занилов А.Х., Мелентьева О.С., Накаряков А.М. Организация органического сельскохозяйственного производства в России: информ. изд. М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2018. 124 с.
- [16] Обзоры. (2021-2022). Национальный органический союз. URL: <http://rosorganic.ru/projects/> (дата обращения: 26.11.2022).
- [17] Пресс-центр (2022). Россельхозбанк. URL: <https://www.rshb.ru/press/> (дата обращения 26.11.2022).
- [18] Горбатов А.В., Горбатова О.А. Производство органической продукции как фактор развития агропромышленного комплекса и укрепления продовольственной безопасности России // Фундаментальные исследования. 2020. Том 11. С. 70-76. DOI: 10.17513/fr.42876
- [19] Бухгалтерская (финансовая) отчетность сертифицированных производителей органической продукции (2021). Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности URL: <https://bo.nalog.ru/> (дата обращения 26.11.2022).
- [20] Новости (2021-2022). Министерство сельского хозяйства Российской Федерации URL: <https://mcx.gov.ru/> (дата обращения: 26.11.2022).
- [21] Телегина Ж.А. Механизмы формирования и реализации стратегии воспроизводственного процесса в сельском хозяйстве. М.: ФГОУ ВПО РГАУ – МСХА им. К.А. Тимирязева, 2006. 262 с.

References

- [1] Annual report. Reflect, Reunite, Revitalize. (2020). Consolidated Annual Report of IFOAM - Organics International & its Action Group. URL: <https://www.ifoam.bio/sites/default/files/2021-06/Annual%20Report%202020.pdf> (accessed on 26.11.2022).
- [2] Agropromyshlennyy kompleks Rossii: Agriculture 4.0. [Agro-industrial complex of Russia: Agriculture 4.0]. Vol. 1. Strategies for sustainable development of the regional agro-industrial complex. Industry 4.0: monograph. M.: IP Ar Media, 2021. 509 p. (In Russ.).
- [3] Das A.K., Rahman M., Mitra P. [et al.]. Up-scaling organic agriculture to enhance food and water security in South Asia // Organic Agriculture. 2022. Vol. 12. Pp. 475-494. DOI: 10.1007/s13165-022-00403-4
- [4] Tkachuk O.A., Efremova E.V., Bogomazov S.V. [et al.]. Current state of organic agriculture in Russia // Niva Povolzhya. 2021. Vol. 3(60). Pp. 46-51. (In Russ.).
- [5] Shcherbakova (Ponomareva) A.S. Organic agriculture in Russia // Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2017. Vol. 9(4). Pp. 151-173. (In Russ.). DOI: 10.12731/wsd-2017-4-151-173
- [6] Khomenko V.V. The state and prospects for the development of organic agriculture // Scientific Works of the Free Economic Society of Russia. 2021. Vol. 230(4). Pp. 435-440. (In Russ.). DOI: 10.38197/2072-2060-2021-230-4-435-440
- [7] Bystrenina I.E. Data support for agro-industrial complex // Fodder Production. 2015. Vol. 5. Pp. 8-12. (In Russ.).
- [8] Reddy A.A., Melts I., Mohan G. [et al.]. Economic impact of organic agriculture: evidence from a Pan-India survey // Sustainability. 2022. Vol. 14(22). Pp. 1-22. DOI: 10.3390/su142215057
- [9] Babanskaya A.S., Kolomeeva E.S. Comparative analysis of the effectiveness of crop production organizations taking into account environmental characteristics // Economics of Agriculture in Russia. 2022. Vol. 9. Pp. 16-24. (In Russ.). DOI: 10.32651/229-16
- [10] Ferreira A.P.A.L., de Oliveira L., Talamini E. Land use returns in organic and conventional farming systems: financial and beyond // Organic Agriculture. 2022. Vol. 12. Pp. 353-371. DOI: 10.1007/s13165-022-00392-4

- [11] Ezeh A.N., Enyigwe J.O., Egbu P.N. [et al.]. Assessment of Organic Farming Practices Among Crop Farmers in Ebonyi State, Nigeria // *Journal of Agriculture and Veterinary Science*. 2022. Vol. 15(9). Pp. 39-45. DOI: 10.9790/2380-1509023945
- [12] Carmona I., Griffith D.M., Aguirre I. Understanding the factors limiting organic consumption: the effect of marketing channel on produce price, availability, and price fairness // *Organic Agriculture*. 2021. Vol. 11. Pp. 89-103. DOI: 10.1007/s13165-020-00331-1
- [13] European and global organic farming statistics (2021-2022). FiBL Statistics. URL: <https://statistics.fibl.org> (accessed on 26.11.2022).
- [14] Organicheskoye sel'skoye khozyaystvo: innovatsionnye tekhnologii, opyt, perspektivy [Organic agriculture: innovative technologies, experience, prospects] (2019). Union of Organic Farming. (In Russ.). URL: <https://soz.bio/msh-rf-vypustil-nauchno-analiticheskij-obzor-ob-organicheskom-zemledelii/> (accessed on 26.11.2022).
- [15] Zanirov A.Kh., Melentyeva O.S., Nakaryakov A.M. Organization of organic agricultural production in Russia: information edition. M.: Rosinformagrotekh, 2018. 124 p. (In Russ.).
- [16] Reviews. (2021-2022). National Organic Union. (In Russ.). URL: <http://rosorganic.ru/projects/> (accessed on 26.11.2022).
- [17] Press Center (2022). Rosselkhozbank. (In Russ.). URL: <https://www.rshb.ru/press/> (accessed on 26.11.2022).
- [18] Gorbato A.V., Gorbato O.A. Production of organic products as a factor of development of agricultural complex and strengthening of food security of Russia // *Fundamental Research*. 2020. Vol. 11. Pp. 70-76. (In Russ.). DOI: 10.17513/fr.42876
- [19] Accounting (financial) statements of certified organic producers (2021). State information resource for accounting (financial) statements (In Russ.). URL: <https://bo.nalog.ru/> (accessed on 26.11.2022).
- [20] News (2021-2022). Ministry of Agriculture of the Russian Federation (In Russ.). URL: <https://mcx.gov.ru/> (accessed on 26.11.2022).
- [21] Telegina Zh.A. Mekhanizmy formirovaniya i realizatsii strategii vosproizvodstvennogo processa v sel'skom khozyaystve [Mechanisms for the formation and implementation of the strategy of the reproduction process in agriculture]. M.: FGOU VPO RGAU – MSHA im. K.A. Timiryazeva, 2006. 262 p. (In Russ.).

Информация об авторах / About the Authors

Жанна Анатольевна Телегина – д-р экон. наук, Профессор РАН; профессор, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия / **Zhanna A. Telegina** – Dr. Sci. (Economics), Professor of the Russian Academy of Sciences; Professor, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

E-mail: teleginazh@rgau-msha.ru

SPIN РИНЦ 2344-1050

ORCID 0000-0001-5003-707X

Анастасия Сергеевна Бабанская – канд. экон. наук; доцент, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия / **Anastasia S. Babanskaya** – Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

E-mail: banasti@rgau-msha.ru

SPIN РИНЦ 4992-3607

ORCID 0000-0002-4695-1587

ResearcherID AAE-3476-2022

Scopus Author ID 57216711030

Анна Сергеевна Тикунова – специалист, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия / **Anna S. Tikunova** – Specialist, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

E-mail: v95-ann@yandex.ru

SPIN РИНЦ 3451-2456

ORCID 0000-0001-5927-5525

Виктория Михайловна Минаева – специалист, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия / **Victoria M. Minaeva** – Specialist, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia

E-mail: vikavesvan@gmail.com

SPIN РИНЦ 1951-6391

ORCID 0000-0002-9519-2142

Дата поступления статьи: 8 декабря 2022
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: December 8, 2022

Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).51-59

УДК 330.101.54:004.9

JEL L22, M20, M31



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ МАРКЕТПЛЕЙС КАК ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ФОРМАТ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Д.И. Хлебович, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия

И.В. Кордина, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия

Аннотация. В статье раскрываются предпосылки использования специализированного (нишевого) маркетплейса, бизнес-модель которого позволяет эффективно выполнять функции электронного посредничества и для покупателей, и для продавцов. Выдвинуто предположение, что при современных тенденциях развития рынка электронной коммерции, нишевой маркетплейс — перспективный и конкурентоспособный формат. Представлены результаты исследования, нацеленного на изучение специализированного маркетплейса как варианта развития бизнес-модели электронной площадки, представляющего возможный источник роста и пример использования стратегии фокусирования. Показано, что тенденции рынка формируют предпосылки для развития специализированных маркетплейсов и повышения их роли в пространстве электронной коммерции. Несмотря на большую концентрацию на рынке маркетплейсов, рост барьеров для входа, трудности в продвижении товаров, проблемы с логистикой бизнес-модель сохраняет привлекательность для новых игроков в силу значительной координационной и интеграционной роли, а также трех эффектов: электронной коммуникации, электронного брокериджа и электронной интеграции. Показано, что у специализированных маркетплейсов есть как преимущества, так и недостатки. Фокусированные стратегии способствуют усилению преимуществ посредством лучшего понимания специфики индустрии, большей клиентоориентированности, дифференцированного предложения, сервисной поддержки и углубленного клиентского опыта. Перспективность бизнес-модели специализированного маркетплейса связана с более высокой ценностью рыночного предложения с его стороны. Элементы ценности и процесс ее создания показаны на примере бизнес-модели мебельного маркетплейса, демонстрирующей использование стратегии фокусирования. Сделан вывод о перспективности бизнес-модели специализированного маркетплейса и предложены перспективные направления дальнейших исследований этого формата электронной коммерции в складывающейся конкурентной ситуации.

Ключевые слова: бизнес-модель, маркетплейс, специализированный маркетплейс, стратегия бизнеса, электронная коммерция

Для цитирования: Хлебович Д.И., Кордина И.В. Специализированный маркетплейс как перспективный формат электронной коммерции // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 51-59. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).51-59

ORIGINAL PAPER

SPECIALIZED MARKETPLACE AS A PROMISING FORMAT OF E-COMMERCE

D.I. Khlebovich, Baikal State University, Irkutsk, Russia

I.V. Kordina, Baikal State University, Irkutsk, Russia

Abstract. The article reveals the preconditions for using a specialized (niche) marketplace. Its business model allows certain tasks such as electronic mediation for both buyers and sellers to be performed efficiently. It has been suggested that with current trends in the development of the e-commerce market, a niche marketplace is a promising and competitive format. The results of a study aimed at studying a specialized marketplace as an option for developing a business model of an electronic platform are presented. This marketplace can be considered as a possible source of growth and an example of focus strategy. The article shows that market trends form the prerequisites for the development of specialized marketplaces and increase their role in the e-commerce space. Despite the greater concentration in the marketplace market, the growth of barriers to entry, difficulties in promoting goods, problems with logistics, the business model remains attractive for new players due to a significant coordination and integration role, as well as three effects: electronic communication, electronic brokerage and electronic integration. It is shown that specialized marketplaces have both advantages and disadvantages. Focus strategies contribute to the enhancement of benefits through better industry understanding, greater customer focus, differentiated offer, service support, and in-depth customer experience. Prospects of a specialized marketplace business model are associated with a higher value of the market offer. Elements of value and the process of its creation are illustrated by the example of a furniture marketplace business model, which demonstrates the use of a focus strategy. It is concluded that the business model of a specialized marketplace is prospective. The most promising areas for further research of this e-commerce format in the current competitive situation are proposed.

Keywords: business model, marketplace, specialized marketplace, business strategy, e-commerce

For citation: Khlebovich D.I., Kordina I.V. Specialized Marketplace as a Promising Format of E-Commerce // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 51-59. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).51-59

Введение

Глобальный и локальный рынок электронной коммерции активно развивается в течение последних пяти лет, составляя сильную конкуренцию оффлайн коммерции. Одним из драйверов его роста является уже набравшая популярность бизнес-модель маркетплейса — электронной торговой площадки, соединяющей на своей платформе продавцов и покупателей и предоставляющей возможности удобного поиска и подбора товаров / услуг от множества продавцов, оплаты и доставки товара и проч., связанные с процессами дистрибуции, услуги. Ключевая ценность маркетплейса как бизнес-модели электронной коммерции заключается в согласовании целей и мотивов участия в ней для продавцов и покупателей, обеспечивая эффективное сотрудничество с площадкой для каждой из них.

Популярность покупок онлайн растет как в мире в целом, так и в России. Согласно прогнозам, рост доли электронной коммерции в общем объеме розничной торговли в мире к 2024 г. составит 24% [1]. Маркетплейсы обеспечивали 62% всех онлайн заказов в России в 2021 г. Совокупная выручка пятерки крупнейших российских маркетплейсов (мультикатегорийные универсальные гиганты — Wildberries, Ozon, СберМераМаркет, AliExpress Россия и Яндекс.Маркет) за 2021 г. выросла на 111%, общее число заказов — на 156%. Весь оборот розничной интернет-торговли в России за тот же период увеличился на 52%, число заказов выросло на 104% [2]. За 2022 г. число компаний, отказавшихся от продажи товаров через собственные площадки в пользу маркетплейсов, выросло на 20-30% [3]. Таким образом, именно маркетплейс как формат рынка электронной коммерции развивается наиболее динамично. Кроме того, согласно одной из предложенных аналитических моделей, показывающей оптимальное распределение усилий компании на рынке электронной торговли, 60% из них следует направить на маркетплейсы, 30% — на собственный сайт и 10% — на социальные сети [4]. Частичная деградация офлайн розницы, рост доступности «онлайн в оффлайне» посредством роста числа пунктов выдачи заказов свидетельствуют о дальнейших перспективах для развития маркетплейсов. Однако, возникает вопрос: какой формат для компаний данного типа в электронной коммерции может оказаться наиболее эффективным и конкурентоспособным?

Сегодня важнейшим трендом на рынке маркетплейсов является большая концентрация, максимизация рыночной доли в группе нескольких крупных игроков, некоторое замедление динамики их развития и рост барьеров для входа. В России в I полугодии 2022 г. доля рынка пяти крупнейших российских маркетплейсов в денежном эквиваленте по разным оценкам составила 44-48%, а по объему заказов — около 70% [5, 6]. За 2022 г. на этих площадках сделано 1.055 млрд. заказов с общим оборотом около 1.5 трлн. руб. [4]. Конкуренция в пятерке маркетплейсов-лидеров будет расти [7], поскольку сетевые эффекты создают ситуацию «победитель получает все» [8], при одновременном замедлении темпов роста лидеров, но сохранении «супермасштабируемых» моделей бизнеса [9]. Параллельная тенденция — выход на рынок маркетплейсов специализированных площадок. Это свидетельство роста популярности модели специализированного маркетплейса, способного реализовать стратегию фокусирования как одну из возможных конкурентных стратегий, обеспечивающей устойчивые темпы роста. Тренд на формирование и рост нишевых маркетплейсов,

заинтересованность и увеличение числа селлеров на них отмечается аналитиками [4]. Особенно быстрый рост онлайн продаж отмечается там, где проникновение электронной коммерции еще невелико (например, товары для дома, ремонта). Предполагается, что в ближайшее время сформируется как минимум несколько специализированных игроков в ряде товарных категорий.

Перспективы развития модели маркетплейса, специализированный характер его деятельности — целая совокупность «точек изучения», формирующих актуальный исследовательский ландшафт, а стратегии развития высокотехнологичных компаний и платформ вызывают огромный интерес со стороны академического сообщества и практиков бизнеса [9]. Цель данной статьи состоит в том, чтобы показать, что специализированный маркетплейс может рассматриваться как вариант развития бизнес-модели электронной коммерции, поскольку он обладает преимуществами в складывающихся условиях внешней среды и представляет собой источник роста для предпринимателей. Исследование такого объекта как специализированный маркетплейс с дифференцированным продуктом позволит показать его характеристики и оценить условия для ее дальнейшего развития. Исследование сосредоточено на решении следующих задач: показать ландшафт изучения специализированных маркетплейсов; объяснить, как эффекты маркетплейсов стимулируют участие в них продавцов и покупателей; раскрыть роль специализированных маркетплейсов в создании рыночной ценности.

Для исследования специализированных маркетплейсов в работе использован терминологический аппарат и методы, разработанные P. Timmers [10] и W. Zheng [11]. Поскольку маркетплейс изучается в условиях серьезной конкурентной борьбы и концентрации рынка у нескольких крупных игроков, то возникает необходимость принятия управленческого решения, связанного с поиском конкурентной стратегии и конкурентного преимущества для новых участников. В этой связи необходимо обратиться к положениям теории М. Портера (M. Porter) [12]: согласно его мнению, фирма должна позиционировать себя в отрасли так, чтобы она могла наилучшим образом защищать себя от воздействия конкурентных сил. Управленческое решение о выборе конкурентной стратегии находится в центре анализа, и именно внешнее окружение играет ведущую роль при выборе стратегии.

Для достижения цели объект изучается от общего к частному: от взгляда на маркетплейс и его характеристики в целом к рассмотрению специализированного формата этой площадки электронной коммерции, полагая, что специализация способна создавать такие решения, которые клиенты (участники маркетплейса) считают для себя более ценными по сравнению с предложениями конкурентов.

Результаты и их обсуждение

Первое упоминание о маркетплейсе относится к концу 1980-х гг. Дискуссия об их сущности, содержании, особенностях, основаниях для классификации ведется активно, при этом признается, что маркетплейс — перспективная бизнес-модель, не лишенная при этом недостатков, прежде всего, для продавца. Актуальный исследовательский ландшафт был изначально сформирован ключевыми работами Т. Малона и соавторами [13], J. Vakos [14], М. Гриегера [15], С. Стэндинга и соавторами [16]. Впоследствии другие авторы фокусировали внимание на изучении фак-

торов влияния на решение продавца об участии в маркетплейсе (M. Rask и N. Kragh [17], R. Grewal, J. Comer и R. Mehta [18]), на его характеристиках как бизнес-модели (С. Zott, R. Amit и L. Massa [19], P. Timmers [10]), реализуемых стратегиях (N. Archer и N. Gebauer [20], E. Grandon и J. Pearson [21]). Российскими исследователями также внесен вклад в изучение маркетплейсов [22-25].

Дискуссия о понятии и подходах к классификации маркетплейсов обусловлена многочисленностью его конфигураций на рынке [25, 26]. По мере того, как в пространство электронной коммерции приходят новые участники с новыми бизнес-моделями, становится все труднее разобраться в ландшафте маркетплейсов. Однако, понимание типа маркетплейса важно, поскольку это может существенно влиять на функционал и набор услуг, представленный на нем, а также на его конкурентные преимущества.

Важнейшая роль маркетплейса — электронное посредничество между участниками рынка (продавцами и покупателями) и решение при этом задачи балансирования, поскольку посредничество должно удовлетворять запросы обеих сторон одновременно. Взаимовыгодность такого сотрудничества впервые была описана Т. Malone и соавторами [13], показавшими, что маркетплейсы более выгодны для покупателей, так как значительно снижают их затраты времени на поиск информации о ценах, характеристиках товаров / услуг и продавцах. Это обеспечивается тем, что информация о большом количестве товаров / услуг становится известна покупателям при получении доступа к онлайн площадке маркетплейса. У покупателей

появляется возможность выбрать лучшую альтернативу, подходящую под их требования, при самых низких общих издержках. В результате для того, чтобы товары / услуги оставались конкурентоспособными, многие продавцы снижают цену на них. Таким образом, маркетплейсы усиливают ценовую конкуренцию даже на рынках, предлагающих дифференцированный товар, и ослабляют рыночную власть продавцов, что снижает эффективность участия. Тем не менее, возрастающая популярность маркетплейсов для продавца во многом обусловлена тремя эффектами: электронной коммуникации, электронного брокериджа и электронной интеграции. Сетевые отношения помогают компаниям достичь преимуществ на рынке по сравнению с конкурентами, находящимися за пределами этой сети. Интеграция бизнес-процессов, обмен опытом и знаниями об индустрии на площадке маркетплейса позволяет продавцам сконцентрироваться на развитии продукта, в то время как другими процессами занимается посредник. Иными словами, если совместимость целей компаний высока, то собранные в одном маркетплейсе они могут осуществлять свою деятельность при меньших общих издержках, нежели, чем при условии самостоятельной организации продажи товара через интернет-каналы. Это делает участие в маркетплейсе выгодным для продавца.

Координационная и интеграционная роль маркетплейсов реализуется через набор функций, который делает его привлекательной площадкой для проведения сделок купли / продажи (табл. 1) [27].

Таблица 1 / Table 1

Функции маркетплейса / Marketplace Functions

Функция / Function	Описание / Description
Поиск и оценка	Облегчение покупателям поиска и оценки альтернатив товаров, первичной оценки качества рыночного предложения
Оценка потребностей и подбор продуктов	Когда потребители не обладают достаточными знаниями для подбора подходящего продукта, маркетплейс предоставляет набор персонализированных рекомендаций, тем самым помогая покупателю с выбором
Управление рисками клиента	В любой сделке существует риск приобретения товара, неудовлетворяющего потребности клиента. Маркетплейсы управляют этим риском путем предоставления потребителям возможности возврата неисправной продукции или предоставления дополнительных гарантий, способных нивелировать ошибки продавца или площадки. Если у потребителя есть возможность возвращать товары, не подошедшие клиентам по своим характеристикам, посредник еще больше снижает подверженность клиента связанным с этим рисками
Распространение продукции	Посредничество в хранении и доставке товара клиенту
Распространение информации о продукции	Маркетплейс информирует потребителей о наличии и характеристиках продукта продавцов на своей площадке. Он берет на себя затраты на рекламу своего сайта и товаров, находящихся на нем, тем самым частично или полностью снимая ответственность за этот процесс с продавцов товара
Влияние на покупки	Маркетплейсы с помощью своих специальных акций и других форм убеждения побуждают покупателей приобрести товар
Предоставление информации о клиентах	Маркетплейс не предоставляет личную информацию о потребителях, однако путем агрегирования данных о спросе, он может предоставить ценную информацию о клиентах в форме исследований индустрии
Управление рисками продавцов	Маркетплейс предоставляет услуги, которые позволяют производителям управлять своими рисками, такими как мошенничество со стороны потребителей и воровство, путем взятия предоплаты за покупку, заключением специальных договорных соглашений, проверки надежности покупателей и т.д.
Экономия от масштаба на транзакциях	Большой общий объем транзакций, который может быть произведен через маркетплейс, удешевляет стоимость одной транзакции для продавца
Согласование потребностей продавцов и покупателей	Маркетплейс решает проблемы, когда потребности потребителей вступают в противоречие с потребностями производителей. В конкурентной среде успешный интегрированный посредник должен предоставлять набор услуг, который уравнивает потребности потребителей и производителей и является приемлемым для обоих. Например, в то время как производители предпочитают влиять на принятие решение покупателем, предоставляя неполную информацию о товаре, маркетплейс запросит и предоставит достаточную информацию для ускорения процесса покупки товара покупателем

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Недостатки услуг маркетплейса в большей мере проявляются для продавцов, чем для покупателей. Это ограниченность способов продвижения товаров и бренда

продавца, сложности попадания товаров на вершину рейтинга в поисковой выдаче маркетплейса, особенно для эксклюзивных товаров, проблемы с логистикой, риски

потери и порчи товаров в процессе доставки, недобросовестное поведение покупателей, недостаток возможностей для коммуникации с клиентами и разрешения конфликтов, высокие комиссии маркетплейсов, недостаток ресурсов для обслуживания данного канала продаж и прочее. В случае доминирования недостатков над преимуществами продавцы заинтересованы в уходе с площадки, развитии собственных каналов онлайн продаж. Такое поведение могло бы быть оправданным для бизнеса, если бы маркетплейсы не являлись площадками, сосредоточивающими в себе большую часть покупательского трафика, а также приоритетным каналом совершения покупок, что продавцы, в свою очередь, не могут игнорировать.

Маркетплейс может преодолеть сложности одновременного привлечения двух сторон только путем формирования уникальных ценностных предложений клиентам (и продавцам, и покупателям), ориентированных на их специфические потребности, которые в дальнейшем будут использованы в стратегиях маркетплейса и помогут сформировать конкурентное преимущество.

Общее замедление темпов роста рынка, недостатки маркетплейсов, связанные со снижением цены товара и высокими комиссиями, консолидация рынка создают относительно неблагоприятную среду для потенциальных продавцов. Тем не менее, 51% опрошенных продавцов планируют выходить на новые для себя маркетплейсы и начинать продажи в других товарных категориях. Маркетплейсы оцениваются продавцами как очень эффективный канал с большим приростом – 64% опрошенных сообщили о росте объема своих продаж на маркетплейсах, и только 46% отметили рост продаж через собственный интернет-магазин [5]. В такой ситуации российский рынок электронной коммерции переживает трансформацию [5], характеризующуюся формированием мощных экосистем у крупных игроков и усилением персонализированного подхода и специализации у мелких участников и у новичков.

Потенциал развития бизнес-модели для ряда индустрий кроется в использовании специализированного формата, отражающего стратегию фокусирования (сосредоточение на конкретной группе, сегменте рынка или географическом регионе). Она подразумевает выбор узкого сегмента или группы сегментов в отрасли и удовле-

творение их потребностей с большей эффективностью, чем это могут сделать конкуренты, обслуживающие более широкий сегмент рынка. Она влечет за собой некоторые ограничения максимально достижимого размера доли рынка, но фирма может занять большую долю в целевом сегменте. При усилении барьеров входа на рынок в целом, эта стратегия обычно содержит в себе значительный потенциал для роста маркетплейса, применяющего ее, при этом позволяя избегать агрессивной конкурентной борьбы.

В литературе характеристики специализированных маркетплейсов описываются с позиции их отличий от универсальных. Первыми данное разделение провели S. Kaplan и M. Shawney в 2000 г. в контексте B2B хабов, под которыми они понимали нейтральных (без ориентации на определенного участника платформы) интернет-посредников [28]. Важно отметить, что вертикальными (или специализированными на конкретной отрасли) B2B хабами в данной работе считаются площадки, на которых происходит обмен производственными ресурсами, т.е. сырьем и компонентами, которые используются непосредственно при производстве продукции. В последующих работах специализированные маркетплейсы описаны как площадки, которые обслуживают потребности конкретной области вне зависимости от типа продукта, обмениваемого на площадке [15, 26, 29].

Среди исследований специализированных маркетплейсов следует отметить работы, описывающие региональные и локальные маркетплейсы [30, 31]. Формирование маркетплейсов таких типов может быть перспективной стартовой точкой для развития онлайн каналов продаж в региональных компаниях. Обычно такие маркетплейсы создаются региональными компаниями, имеющими большую долю офлайн рынка, стремящимися укрепить свои позиции на локальном рынке или расширить географию ведения бизнеса. Участники таких маркетплейсов, как правило, ведут мульти- или омниканальную торговлю для повышения конкурентоспособности по сравнению с более крупными игроками.

Преимущества и недостатки специализированных и региональных маркетплейсов зависят от структуры, типа собственности, мотивации участников рынка и конъюнктуры (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Преимущества и недостатки специализированных маркетплейсов / Advantages and Disadvantages of Specialized Marketplaces

Преимущества / Advantages	
Глубокое знание отрасли	Региональные и специализированные маркетплейсы имеют более детализированное представление о ситуации в отрасли, возможностях и угрозах для бизнеса. Примерами могут быть: Arriba (крупнейшая мировая сеть B2B закупок), Kpowde (маркетплейс для продажи полимеров и сырья для химической промышленности по всему миру), Newegg (маркетплейс для продажи электроники и компьютеров в США, Великобритании, Азии, Среднем Востоке, Латинской Америке)
Лучшие ценностные предложения участникам	Часто специализированные маркетплейсы создаются для поддержки существующего бизнеса. В этих случаях они дают компании-основателю больший контроль над конфигурацией бизнес-процессов для удовлетворения конкретных требований цепочки поставок путем создания определенных ценностных предложений участникам
Сформированная клиентская база	Компании-создатели специализированных маркетплейсов могут использовать сформированную клиентскую базу и связи в отрасли, тем самым облегчая себе задачу набора критической массы участников, необходимой для успешного функционирования
Большее доверие участников	Доверие участников к маркетплейсу является важным условием его успешного функционирования. Использование уже сложившейся репутации компании-создателя специализированного маркетплейса может облегчить задачу достижения необходимого уровня доверия участников к площадке
Тесная интеграция игроков отраслевого (регионального) рынка	Специализированные маркетплейсы имеют больше возможностей для интеграции участников отрасли на своей площадке путем унификации технологических стандартов, стандартов передачи информации, CRM и ERP систем, координации бизнес-процессов и т.д.; например, Industrial.Market (промышленные закупки), Metaltorg.ru (металлургическая промышленность), Expedia.com (авиабилеты и организация путешествий)

Недостатки / Disadvantages	
Возможна большая доля неактивных пользователей	Многие перспективные участники, ранее имеющие взаимоотношения с компанией-создателем маркетплейса, не сразу вступают на площадку или не сразу начнут ею активно пользоваться
Трудности привлечения больших фирм	Специализированные маркетплейсы могут испытывать трудности в привлечении крупных игроков из отрасли, т.к. те могут быть заинтересованы в применении такой модели ведения бизнеса самостоятельно
Сложность интеграции бизнес-процессов участников	Маркетплейс может испытывать трудности в интеграции участников на площадке из-за сложности данного процесса, возможного недостатка финансовых, технических и управленческих ресурсов
Высокая стоимость проекта	Для создания специализированного маркетплейса потребуются специфические технические мощности и кадры, которые может быть трудно использовать в другом проекте в случае отказа от развития маркетплейса. Это может сдерживать компании от применения данной бизнес-модели
Покупательские риски	Высокие воспринимаемые риски потребителя, которые связаны с невыполнением транзакции, безопасностью и сохранностью информации, могут сдерживать их от участия, в результате чего маркетплейс рискует не набрать критическое количество участников

Источник: составлено авторами на основе библиографического обзора [31-33] / Source: compiled by the authors based on bibliographic review [31-33]

Обобщая преимущества специализированных маркетплейсов, можно отметить, что:

- 1) понимание специфики отрасли и взаимодействий между участниками, меньший масштаб бизнеса ведут к повышению клиентоориентированности, достижению большей удовлетворенности участников маркетплейса, углубленной экспертности продавцов и команды площадки;
- 2) высокая клиентоориентированность потенциально ведет к быстрому и недорогому росту клиентской базы, повышению общей эффективности маркетплейса и его привлекательности для участников;
- 3) покупателю специализированного маркетплейса проще и удобнее ориентироваться среди дифференцированного товарного предложения и находить лучшее решение для себя;
- 4) дифференцированные товары и поставщики из одной отрасли упрощают процесс создания и развития взаимодействия вокруг ценностного предложения;
- 5) сервис отличается большей комплексностью и качеством;
- 6) участники сообщества нишевой торговой площадки более активны в предоставлении отзывов, референтных мнений.

Ожидается, что специализированные B2B маркетплейсы продолжают расти и к 2023 г. более чем 70% узкоспециализированных предприятий запустят такие проекты [34]; в ближайшие 5 лет на российском рынке будет работать более 100 нишевых маркетплейсов — до 20 крупных с оборотами до 1 млрд. руб. и до 80 средних [4].

В сегменте B2C также наблюдается распространение разнообразных узкоспециализированных маркетплейсов (например Kolesa-darom.ru, Lamoda.ru, Petchop.ru, Earteka.ru, Vseinstrumenti.ru). Участие продавцов именно в специализированном маркетплейсе и стратегия фокусирования позволяют повысить организационную компетентность, а конкурентные преимущества, основанные на ней, будут обладать особой устойчивостью [35].

Можно сделать следующие предположения о перспективах развития специализированных маркетплейсов:

- 1) несмотря на общее замедление роста рынка электронной коммерции и его консолидацию во-

круг универсальных маркетплейсов, в целом продажи на специализированных маркетплейсах будут увеличиваться в сегментах, где потребителям необходим более качественный узкоспециализированный продукт, а также более глубокий клиентский опыт;

- 2) у создателей специализированного маркетплейса больше знаний в отрасли, более того, стратегия фокусирования предполагает более эффективное распределение ресурсов в отношении предоставляемых маркетплейсами услуг, позволяющих повысить качество;
- 3) увеличение барьеров для входа на рынок в связи с появлением новых игроков и укреплении позиций уже существующих; более успешной стратегией для создания такой площадки станет стратегия фокусирования на регионе, где позиции конкурентов еще не закреплены.

Преимущества специализированного маркетплейса позволяют усовершенствовать его традиционную бизнес-модель. Цель совершенствования — повышение ценности рыночного предложения, поскольку именно создание ценности является ядром бизнес-модели [11]. В табл. 3 представлено описание компонентов улучшенной бизнес-модели специализированного мебельного маркетплейса. Мебель — одна из самых быстроразвивающихся категорий на маркетплейсах. В 2021 г. на Ozon объем продаж мебели дороже 30 тыс. руб. вырос на 454%, а рост числа покупателей составил 415% по отношению к 2020 г. [36]. Однако, многие региональные производители и продавцы не готовы выходить на универсальные маркетплейсы, занимая выжидательную позицию в отношении специализированных. Вместе с тем, онлайн присутствие становится обязательным, поскольку популярность онлайн покупок мебели среди потребителей растет. Табл. 3 подготовлена на основе изучения 13 кейсов российских продавцов мебели. Совершенствование бизнес-модели было предложено исходя из предположения, что интеграция множества продавцов на площадке позволит им обеспечивать интернет-продажи при меньших общих издержках.

Условное сравнение издержек продавца мебели на обслуживание собственного онлайн-магазина и маркетплейса позволяет сделать вывод, что использование маркетплейса как канала продаж дешевле, что становится ведущим мотивом для вступления на площадку электронной коммерции (табл. 4).

Таблица 3 / Table 3

Улучшенная бизнес-модель специализированного мебельного маркетплейса / The Enhanced Business-Model of Specialized Furniture Marketplace

Ценностное предложение / Value Proposition	Процесс создания ценности (услуга со стороны маркетплейса) / Value Creation Process (Marketplace Service)
Снижение поисковых издержек и стимулирование коммуникации	1. Общедоступный каталог мебели продавцов, участвующих на платформе 2. Сравнение характеристик мебели и цен на нее, фильтрация каталога, персональные рекомендации 3. Конструктор индивидуальных заказов и запросов на изготовление мебели 4. Инструменты для обратной связи клиентов и чат для переговоров с ними 5. Информационная и новостная поддержка 6. Обеспечение высокого клиентского трафика на платформе
Автоматизация заказов и бизнес-транзакций	7. Наличие инструментов оформления заказов и их оплаты на платформе 8. Автоматизация ценообразования 9. Автоматизация обмена информацией
Координация и управление цепочки доставки ценности	10. Служба поддержки клиентов 11. Управление рисками клиента и продавца 12. Поддержка в разрешении споров 13. Организация логистики и фулфилмента, услуги по сборке мебели при доставке клиентам 14. Обеспечение омниканального присутствия и физического аудита мебели в оффлайн точках продаж 15. Координация процессов управления контентом на платформе и контент-маркетинг 16. Личные кабинеты продавцов для управления продажами и аналитики 17. Сопровождение продавцов персональным менеджером маркетплейса 18. Онлайн и оффлайн обучение от маркетплейса
Интеграция и делегирование бизнес-процессов	19. Реклама товаров продавца и продвижение бренда 20. Поддержка коммуникации и обмена опытом между участниками продавцами-мебели 21. Организация совместного процесса закупок материалами и комплектующими

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Таблица 4 / Table 4

Издержки на обслуживание каналов продаж / The Maintenance Costs for Distribution Channels

Статья затрат / Cost Item	Маркетплейс / Marketplace	Интернет-магазин / Online Store
Создание и поддержание IT-инфраструктуры сайта, через который осуществляется онлайн-торговля	Отсутствуют	Высокие
Логистика и хранение товара	Низкие	Высокие
Привлечение трафика на сайт	Отсутствуют	Высокие
Продвижение товаров и поддержка брендов	Высокие	Высокие
Контент наполнение каталога товаров	Высокие	Высокие
Техническое оснащение работы онлайн канала продаж	Средние	Высокие
Работа отдела продаж	Средние	Средние
Поддержку клиентов (техническая, вопросы клиентского сервиса)	Средние	Высокие
Обеспечение безопасных онлайн оплат	Отсутствуют	Средние

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Снижение издержек ведет к ряду положительных эффектов от участия в специализированном маркетплейсе:

- экономия затрат на обслуживании платформы электронной коммерции;
- экономия затрат на привлечении клиентского трафика;
- экономия затрат на обеспечении омниканальности;
- повышение эффективности рекламы товаров путем использования рекламных баннеров на маркетплейсе;
- эффект от доступа к информационной поддержке и знаниям маркетплейса.

Интегрирование продавцов дифференцированного товара на маркетплейсе и делегирование ключевых бизнес-процессов онлайн продаж электронному посреднику действительно позволяет осуществлять деятельность при меньших общих издержках, однако, при настоящем уровне развития маркетплейсов, ему необходимо обеспечить эффективную интеграцию участников-продавцов особыми ценностными предложениями.

Заключение

В настоящее время рынок электронной коммерции все больше консолидируется вокруг универсальных маркетплейсов, в силу чего более половины онлайн-продаж осуществляется через такие площадки. Это создает существенные барьеры для входа новых игроков на рассматриваемый рынок, которые в таком входе заинтересованы, поскольку эффекты от создания и участия в маркетплейсе существенны, несмотря на недостатки, а тенденции внешней среды невозможно игнорировать. Вариантом развития бизнес-модели становится фокусирование и создание специализированного маркетплейса в определенной индустрии.

У нишевых маркетплейсов есть несколько преимуществ перед универсальными площадками, которые были описаны. Специализированный маркетплейс — возможность выстроить конкурентное сотрудничество и применить стратегию конкурентной кооперации [9], что, например, важно для мелких и средних интернет-магазинов, ставших жертвами консолидации рынка и покинувшими его [37]. Более того, продажи некоторых типов товаров / услуг могут быть не выгодны для продавцов и покупателей на универсальных маркетплейсах

из-за их уникальных характеристик, накладывающих определенные требования и ограничения на процесс презентации, отбора, приобретения и доставки товара / услуги, что является возможной предпосылкой для создания узкоспециализированного маркетплейса. Это свидетельствует о том, что у нишевой модели есть потенциал. Условия для дальнейшего развития специализированных маркетплейсов тяготеют к благоприятным, поскольку не во всех нишах представлены крупные игроки, захватившие большую долю рынка (например, мебель, авиа- и железнодорожные билеты, косметика и бытовая химия, спортивные товары и др.) и действующие именно по бизнес-модели маркетплейса. Сложившаяся практика торговли на универсальных маркетплейсах не позволяет продавать там товары / услуги со специфическими характеристиками.

Предпосылки и драйверы роста маркетплейсов следующие:

- 1) именно через маркетплейсы будут возвращаться ранее ушедшие с российского рынка бренды [2], что вызовет всплеск спроса на услуги площадки со стороны как продавцов, так и покупателей;
- 2) универсальные маркетплейсы будут укреплять свои позиции на рынке за счет входа в новые ниши электронной коммерции, например, создавая специализированные маркетплейсы под своим брендом; например, Ozon открыл свою платформу для покупки авиа- и железнодорожных билетов, а также бронирования отелей, увидев в этом потенциал в связи с уходом крупных игроков с российского рынка в этой сфере, другим примером может служить маркетплейс мебели и товаров для дома Amazon Home;
- 3) популярность универсальных маркетплейсов в последние годы росла благодаря инвестициям в их развитие и сдерживанию комиссий для продавцов, в настоящее время намечена тенденция на повышение комиссий за логистику и фулфилмент, а также прочие сопутствующие услуги для продавцов, что в результате будет сказываться на повышении стоимости товаров для покупателей; в этой связи возможен рост популярности специализированных локальных маркетплейсов, способных предложить продавцам и покупателям более выгодные условия;
- 4) ценовая конкуренция останется ключевым аспектом в конкурентной борьбе продавцов на маркетплейсах всех типов; в ней выигрывает тот продавец, который смог обеспечить наименьшую себестоимость товаров / услуг, в результате предложив более низкую цену; такое сдерживание цен доступно для крупных компаний, способных обеспечить большую отдачу от масштаба, о чем свидетельствует рост популярности ретейлера SimaLand, специализирующегося на оптовых продажах компаний-партнеров; маркетплейсы в дальнейшем будут заинтересованы в привлечении крупных продавцов, способных это обеспечить; таким образом, вероятно, для малых и средних продавцов будут более выгодными условия, предлагаемые специализированными и локальными маркетплейсами.

Пример представленной в работе бизнес-модели может быть принят во внимание при решении практических задач создания и развития специализированных маркетплейсов. Выявленные преимущества и недостатки позволяют более обоснованно подходить к выбору данного формата электронной коммерции и уточнению ценностных предложений.

Приоритетными направлениями исследований перспективных форматов маркетплейсов могут стать:

- 1) паттерны поведения покупателей дифференцированных и сложных товаров; понимание этого даст возможность прогнозирования перспектив специализированных маркетплейсов;
- 2) изучение специфики управления партнерами платформы;
- 3) развитие D2C модели продаж в электронной коммерции;
- 4) изучение факторов внешней среды, влияющих на решение продавца об участии в маркетплейсе;
- 5) оценка привлекательности отдельных ниш на рынке специализированных маркетплейсов;
- 6) изучение факторов лояльности покупателей для вывода эффективных стратегий развития маркетплейсов, позволяющих достичь повышения прибыли без дополнительных вложений в привлечение нового трафика на платформу маркетплейса.

Различные исследовательские практики позволят отслеживать изменения, влияющие на динамику развития маркетплейсов, условия для дальнейшего развития бизнес-модели. Результаты исследований поддержат дискуссию о перспективных форматах площадок электронной торговли и будут способствовать формированию актуального исследовательского ландшафта.

Вклад авторов

Авторы внесли равный вклад в проведение исследования: сбор и анализ материала; определение целей и задач, методов исследования; формулирование и научное обоснование выводов, оформление ключевых результатов исследования в виде статьи.

Библиография

- [1] E-commerce forecast (2021). Statista.com. (На англ.). URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping> (дата обращения 10.01.2023).
- [2] Рынок маркетплейсов в России-2022. Что происходит? (2022). Retailer. URL: <https://retailer.ru/rynok-marketplejsov-v-rossii-2022-cto-proishodit> (дата обращения 16.02.2023).
- [3] Витрина напрокат (2022). ИД «Коммерсантъ». URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5722160?query=%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D1%81%202022> (дата обращения 16.02.2023).
- [4] Маркетплейсы в России и мире: тренды и перспективы для российских продавцов (2022). Бизнес-секреты. URL: <https://secrets.tinkoff.ru/razvitie/trendy-i-perspektivy-prodavcov-na-marketpleysah> (дата обращения 16.02.2023).
- [5] Маркетинговое исследование «Селлеры на российских маркетплейсах» (2022). Data Insight. URL: https://datainsight.ru/SellersOnMarketplaces_2022 (дата обращения 10.02.2023).
- [6] Маркетплейсы заняли почти половину российского рынка электронной торговли (2022). ИД «Коммерсантъ». URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5559222> (дата обращения 16.02.2023).
- [7] Маркетплейсы в 2022 году: основные тренды развития (2022). Retail.ru. URL: <https://www.retail.ru/articles/marketpleysy-v-2022-godu-osnovnye-trendy-razvitiya> (дата обращения 16.02.2023).
- [8] Moazed A. The Rise of Specialized Marketplaces in e-Commerce (2020). Applco. (На англ.). URL: <https://www.applcoinc.com/blog/rise-specialized-marketplaces-e-commerce> (дата обращения 16.02.2023).
- [9] Виханский О.С., Каталевский Д.Ю. Конкурентное преимущество в эпоху цифровизации // Российский журнал менеджмента. 2022. Том 20. № 1. С. 5-27. DOI: 10.21638/spbu18.2022.101
- [10] Timmers P. Business models for electronic markets // Electronic Markets. 1998. Vol. 8(2). Pp. 3-8. (На англ.). DOI:

- 10.1080/10196789800000016
- [11] Zheng W. The business models of e-marketplace // *Communications of the IIMA*. 2006. Vol. 6(4). Pp. 1-18. (На англ.). DOI: 10.58729/1941-6687.1334
- [12] Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Паблишер, 2019. 945 с.
- [13] Malone T.W., Yates J., Benjamin R.I. Electronic markets and electronic hierarchies // *Communications of the ACM*. 1987. Vol. 30(6). Pp. 484-497. (На англ.). DOI: 10.1145/214762.214766
- [14] Bakos J.Y. A strategic analysis of electronic marketplaces // *MIS Quarterly*. 1991. Vol. 15(3). Pp. 295-310. (На англ.). DOI: 10.2307/249641
- [15] Grieger M. Electronic marketplaces: A literature review and a call for supply chain management research // *European Journal of Operational Research*. 2003. Vol. 144(2). Pp. 280-294. (На англ.). DOI: 10.1016/S0377-2217(02)00394-6
- [16] Standing C., Love P.E.D., Stockdale R., Gengatharen D. Examining the relationship between electronic marketplace strategy and structure // *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2006. Vol. 3(2). Pp. 297-311. (На англ.). DOI: 10.1109/TEM.2005.861801
- [17] Rask M., Kragh H. Motives for e-marketplace participation: differences and similarities between buyers and suppliers // *Electronic Markets*. 2004. Vol. 14(4). Pp. 270-283. (На англ.). DOI: 10.1080/10196780412331311720
- [18] Grewal R., Comer J.M., Mehta R. An investigation into the antecedents of organizational participation in business-to-business electronic markets // *Journal of Marketing*. 2001. Vol. 65(3). Pp. 17-33. (На англ.). DOI: 10.1509/jmkg.65.3.17.18331
- [19] Zott C., Amit R., Massa L. The business model: recent developments and future research // *Journal of Management*. 2011. Vol. 37(4). Pp. 1019-1042. (На англ.). DOI: 10.1177/01492063114062
- [20] Archer N.P., Gebauer N.P. Managing in the context of the new electronic marketplace // *Research and Working Paper Series* (Michael G. DeGroote School of Business). 2000. Vol. 447. (На англ.).
- [21] Grandon E.E., Pearson J.M. Electronic commerce adoption: an empirical study of small and medium US businesses // *Information & Management*. 2004. Vol. 42(1). Pp. 197-216. (На англ.). DOI: 10.1016/j.im.2003.12.010
- [22] Антонова Н.С. Онлайн-канал продаж: простые шаги по выходу на маркетплейсы // *Управление продажами*. 2022. № 1. С. 20-28. DOI: 10.36627/2618-883X-2022-1-1-20-28
- [23] Дмитриева М.А. Онлайн-маркетплейс: потенциальные возможности и угрозы // *Интернет-маркетинг*. 2018. № 4. С. 250-254.
- [24] Куликова О.М., Суворова С.Д. Маркетплейс: бизнес-модель современной торговли // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2020. № 6(48). С. 50-55. DOI: 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/5.48.008
- [25] Кордина И.В., Хлебович Д.И. Маркетплейс как бизнес-модель электронного посредничества // *Известия Байкальского государственного университета*. 2021. Том 31. № 4. С. 467-477. DOI: 10.17150/2500-2759.2021.31(4).467-477
- [26] Wang S., Archer N. Electronic marketplace definition and classification: Literature review and clarification // *Enterprise Information Systems*. 2007. Vol. 1. Pp. 89-112. (На англ.). DOI: 10.1080/17517570601088380
- [27] Sarkar M.B., Buler B., Steinfield C. Intermediaries and cybermediaries: a continuing role for mediating players in the electronic marketplace // *Journal of Computer-Mediated Communication*. 1995. Vol. 1(3). Pp. 1-14. (На англ.).
- [28] Kaplan S., Shawney M. E-hubs: the new B2B marketplaces // *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78(3). Pp. 97-103. (На англ.).
- [29] Matook S., Vessey I. Types of business-to-business e-marketplaces: The role of a theory-based, domain-specific model // *Journal of Electronic Commerce Research*. 2008. Vol. 9(4). Pp. 260-279. (На англ.).
- [30] Gengatharen D., Standing C. Evaluating the benefits of regional electronic marketplaces: assessing the quality of the REM success model // *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*. 2004. Vol. 7(1). Pp. 11-20. (На англ.).
- [31] Zimmerman H. The model of regional electronic marketplaces – The example of the electronic Mall Bodensee // *Telematics and Informatics*. 1997. Vol. 14(2). Pp. 117-130. (На англ.). DOI: 10.1016/S0736-5853(96)00028-7
- [32] Thuong T., Subba S., Thuong D. Industry-Sponsored Marketplaces: a Platform for Supply Chain Integration or a Vehicle for Market Aggregation? // *Electronic Markets*. 2004. Vol. 4. Pp. 295-307. (На англ.). DOI: 10.1080/10196780412331311748
- [33] Giaglis G.M., Klein S., O'Keefe R.M. The role of intermediaries in electronic marketplaces: developing a contingency model // *Information Systems Journal*. 2002. Vol. 3. Pp. 231-246. (На англ.). DOI: 10.1046/j.1365-2575.2002.00123.x
- [34] 2022 B2B eCommerce Trends (2022). *Virto Commerce*. (На англ.). URL: <https://virtocommerce.com/glossary/b2b-ecommerce-trends> (дата обращения 10.09.22).
- [35] Мамаев К.Ф. Организационная компетентность предприятий наукоемких отраслей промышленности в условиях информационной экономики // *Креативная экономика*. 2011. Том 4. С. 119-126.
- [36] Маркетплейсы и мебель: все еще актуально? (2022). *Индустрия мебели*. URL: <https://industryfurniture.ru/analytics/eto-ya-udachno-zashyol-predstavitelimarketplejsov-o-rabote-s-platformami> (дата обращения 16.02.2023).
- [37] Российский e-commerce после 2021 года – какие бизнес-модели обеспечат рост после маркетплейсов (2021). *New Retail*. URL: https://new-retail.ru/business/e-commerce/rossiyskiy_e-commerce_posle_2021_goda_kakie_biznes_modeli_obespechat_rost_posle_marketplejsov (дата обращения 18.02.2023).

References

- [1] E-commerce forecast (2021). *Statista.com*. URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping> (accessed on 10.01.2023).
- [2] Rynok marketplejsov v Rossii-2022. Chto proiskhodit? [The marketplace market in Russia-2022. What's happening?] (2022). *Retailer*. (In Russ.). URL: <https://retailer.ru/rynok-marketplejsov-v-rossii-2022-chto-proiskhodit> (accessed on 16.02.2023).
- [3] Vitrina naprokat [Showcase for rent] (2022). ID "Kommersant" [Kommersant Publishing House]. (In Russ.). URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5722160?query=%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D1%81%202022> (accessed on 16.02.2023).
- [4] Marketplejsy v Rossii i mire: trendy i perspektivy dlya rossijskih prodavcov [Marketplaces in Russia and the world: trends and prospects for Russian sellers] (2022). *Biznes-sekrety* [Business secrets]. (In Russ.). URL: <https://secrets.tinkoff.ru/razvitie/trendy-i-perspektivy-prodavcov-na-marketpleysah> (accessed on 16.02.2023).
- [5] Marketingovoe issledovanie "Sellery na rossijskih marketplejsah" [Marketing research "Sellers on Russian marketplaces"] (2022). *Data Insight*. (In Russ.). URL: https://datainsight.ru/SellersOnMarketplaces_2022 (accessed on 10.02.2023).
- [6] Marketplejsy zanyali pochti polovinu rossijskogo rynka elektronnoj trgovli [Marketplaces have occupied almost half of the Russian e-commerce market] (2022). ID "Kommersant" [Kommersant Publishing House]. (In Russ.). URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5559222> (accessed on 16.02.2023).
- [7] Marketplejsy v 2022 godu: osnovnye trendy razvitiya [Marketplaces in 2022: the main development trends] (2022). *Retail.ru*. (In Russ.). URL: <https://www.retail.ru/articles/marketplejsy-v-2022-godu-osnovnye-trendy-razvitiya> (accessed on 16.02.2023).
- [8] Moazed A. The Rise of Specialized Marketplaces in e-Commerce (2020). *Applco*. URL: <https://www.applcoinc.com/blog/rise-specialized-marketplaces-ecommerce> (accessed on 16.02.2023).
- [9] Vikhansky O.S., Katalovsky D.Yu. The competitive advantage in the age of digitalization // *Russian Management Journal*. 2022. Vol. 20(1). Pp. 5-27. (In Russ.). DOI: 10.21638/spbu18.2022.101
- [10] Timmers P. Business models for electronic markets // *Electronic Markets*. 1998. Vol. 8(2). Pp. 3-8. DOI:

- 10.1080/10196789800000016
- [11] Zheng W. The business models of e-marketplace // *Communications of the IIMA*. 2006. Vol. 6(4). Pp. 1-18. DOI: 10.58729/1941-6687.1334
- [12] Michael E. Porter *Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. M.: Alpina Publisher, 2019. 945 p. (In Russ.).
- [13] Malone T.W., Yates J., Benjamin R.I. Electronic markets and electronic hierarchies // *Communications of the ACM*. 1987. Vol. 30(6). Pp. 484-497. DOI: 10.1145/214762.214766
- [14] Bakos J.Y. A strategic analysis of electronic marketplaces // *MIS Quarterly*. 1991. Vol. 15(3). Pp. 295-310. DOI: 10.2307/249641
- [15] Grieger M. Electronic marketplaces: A literature review and a call for supply chain management research // *European Journal of Operational Research*. 2003. Vol. 144(2). Pp. 280-294. DOI: 10.1016/S0377-2217(02)00394-6
- [16] Standing C., Love P.E.D., Stockdale R., Gengatharen D. Examining the relationship between electronic marketplace strategy and structure // *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2006. Vol. 3(2). Pp. 297-311. DOI: 10.1109/TEM.2005.861801
- [17] Rask M., Kragh H. Motives for e-marketplace participation: differences and similarities between buyers and suppliers // *Electronic Markets*. 2004. Vol. 14(4). Pp. 270-283. DOI: 10.1080/10196780412331311720
- [18] Grewal R., Comer J. M., Mehta R. An investigation into the antecedents of organizational participation in business-to-business electronic markets // *Journal of Marketing*. 2001. Vol. 65(3). Pp. 17-33. DOI: 10.1509/jmkg.65.3.17.18331
- [19] Zott C., Amit R., Massa L. The business model: recent developments and future research // *Journal of Management*. 2011. Vol. 37(4). Pp. 1019-1042. DOI: 10.1177/01492063114062
- [20] Archer N.P., Gebauer N.P. Managing in the context of the new electronic marketplace // *Research and Working Paper Series (Michael G. DeGroot School of Business)*. 2000. Vol. 447.
- [21] Grandon E.E., Pearson J.M. Electronic commerce adoption: an empirical study of small and medium US businesses // *Information & Management*. 2004. Vol. 42(1). Pp. 197-216. DOI: 10.1016/j.im.2003.12.010
- [22] Antonova N.S. Onlajn-kanal prodazh: prostye shagi po vyhodu na marketplejy [Online sales channel: simple steps to access marketplaces] // *Upravlenie prodazhami [Sales management]*. 2022. Vol. 1. Pp. 20-28. (In Russ.). DOI: 10.36627/2618-883X-2022-1-1-20-28
- [23] Dmitrieva M.A. Onlajn-marketplejs: potencial'nye vozmozhnosti i ugrozy [Online marketplace: potential opportunities and threats] // *Internet Marketing*. 2018. Vol. 4. Pp. 250-254. (In Russ.).
- [24] Kulikova O.M., Suvorova S.D. Marketplace: the business model of the modern trade // *Innovative economy: prospects for development and improvement*. 2020. Vol. 6(48). Pp. 50-55. (In Russ.). DOI: 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/5.48.008
- [25] Kordina I.V., Khlebovich D.I. Marketplace as a business model of e-commerce // *Bulletin of Baikal State University*. 2021. Vol. 31(4). Pp. 467-477. (In Russ.). DOI: 10.17150/2500-2759.2021.31(4).467-477
- [26] Wang S., Archer N. Electronic marketplace definition and classification: Literature review and clarification // *Enterprise Information Systems*. 2007. Vol. 1. Pp. 89-112. DOI: 10.1080/17517570601088380
- [27] Sarkar M.B., Buler B., Steinfield C. Intermediaries and cybermediaries: a continuing role for mediating players in the electronic marketplace // *Journal of Computer-Mediated Communication*. 1995. Vol. 1(3). Pp. 1-14.
- [28] Kaplan S., Shawney M. E-hubs: the new B2B marketplaces // *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78(3). Pp. 97-103.
- [29] Matook S., Vessey I. Types of business-to-business e-marketplaces: The role of a theory-based, domain-specific model // *Journal of Electronic Commerce Research*. 2008. Vol. 9(4). Pp. 260-279.
- [30] Gengatharen D., Standing C. Evaluating the benefits of regional electronic marketplaces: assessing the quality of the REM success model // *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*. 2004. Vol. 7(1). Pp. 11-20.
- [31] Zimmerman H. The model of regional electronic marketplaces – The example of the electronic Mall Bodensee // *Telematics and Informatics*. 1997. Vol. 14(2). Pp. 117-130. DOI: 10.1016/S0736-5853(96)00028-7
- [32] Thuong T., Subba S., Thuong D. Industry-Sponsored Marketplaces: a Platform for Supply Chain Integration or a Vehicle for Market Aggregation? // *Electronic Markets*. 2004. Vol. 4. Pp. 295-307. DOI: 10.1080/10196780412331311748
- [33] Giaglis G. M., Klein S., O'Keefe R.M. The role of intermediaries in electronic marketplaces: developing a contingency model // *Information Systems Journal*. 2002. Vol. 3. Pp. 231-246. DOI: 10.1046/j.1365-2575.2002.00123.x
- [34] 2022 B2B eCommerce Trends (2022). *Virto Commerce*. URL: <https://virtocommerce.com/glossary/b2b-ecommerce-trends> (accessed on 10.09.22).
- [35] Mamaev K.F. Organizational competence of the enterprises of the high technology industries under conditions of information economy // *Creative Economy*. 2011. Vol. 4. Pp. 119-126. (In Russ.).
- [36] Marketplejy i mebel': vsyo eshchyo aktual'no? [Marketplaces and furniture: still relevant?] (2022). *Industriya mebeli [Furniture industry]*. (In Russ.). URL: <https://industry-mebel.ru/analytics/eto-ya-udachno-zashyol-predstavitelimarketplejsov-o-rabote-s-platformami> (accessed on 16.02.2023).
- [37] Rossijskij e-commerce posle 2021 goda – kakie biznes-modeli obespechat rost posle marketplejsov [Russian e-commerce after 2021 – which business models will ensure growth after marketplaces] (2021). *New Retail*. (In Russ.). URL: https://new-retail.ru/business/e-commerce/rossijskiy_e-commerce_posle_2021_goda_kakie_biznes_modeli_obespechat_rost_posle_marketplejsov9575/ (accessed on 18.02.2023).

Информация об авторах / About the Authors

Дарья Игоревна Хлебович – канд. экон. наук, доцент; доцент, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия / **Daria I. Khlebovich** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Baikal State University, Irkutsk, Russia

E-mail: daria.khlebovich@gmail.com

SPIN РИНЦ 7518-2543

ORCID 0000-0002-8908-2545

Scopus Author ID 57221438850

Ирина Васильевна Кордина – независимый консультант по стратегическому менеджменту, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия / **Irina V. Kordina** – Independent Strategic Management Consultant, Baikal State University, Irkutsk, Russia

E-mail: irina12.01.96@gmail.com

SPIN РИНЦ 2993-4760

Дата поступления статьи: 27 февраля 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: February 27, 2023

Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).60-68

УДК 331.108.26:005.6

JEL J8, M12, M54



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТЕ СМЕНЫ ПОДХОДОВ К МЕНЕДЖМЕНТУ КАЧЕСТВА

Т.М. Алиева, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия

Е.Н. Таганова, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия

Ю.В. Шпортко, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия

Аннотация. Основная идея статьи заключается в том, что успех системы менеджмента качества организации (СМК) в современных условиях невозможен без активного участия персонала. Мотивация, активное вовлечение персонала, обеспечение его компетентности и развития (рекомендации международных стандартов ISO 9001-2015, ISO 9004-2019, ISO 10015, ISO 10018 и др.) являются основными факторами, определяющими эффективность систем управления качеством, а значит и организации в целом. В соответствии со стандартами организации СМК должны определять, оценивать и совершенствовать процессы, в том числе и кадровые, необходимые для ее эффективного функционирования. Цель исследования сводится к определению влияния практик управления персоналом (HRP) на эффективность системы управления качеством. Задача исследования заключается в обосновании роли человеческих ресурсов в процессах внедрения и поддержания успешной СМК, для чего необходимо привести ее в соответствие с практикой работы с персоналом. Рассмотрены вопросы усиливающегося влияния человеческого капитала в системе менеджмента качества современной организации, выделены ключевые этапы трансформации роли человеческих ресурсов в вопросах качества. Изложены подходы к оценке результативности процессов управления человеческими ресурсами организации на основе обзора международных стандартов в данной области. При написании статьи использовались методы сравнительного анализа, индукции и дедукции. Практическая значимость статьи заключается в возможности использования предлагаемых выводов при внедрении СМК и оценке результативности управления качеством в организациях.

Ключевые слова: кадровые практики, менеджмент качества, метрики измерения, стандарты качества, СМК, человеческие ресурсы, ISO 10667, ISO 30400, TQM

Для цитирования: Алиева Т.М., Таганова Е.Н., Шпортко Ю.В. Трансформация управления человеческими ресурсами в контексте смены подходов к менеджменту качества // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 60-68. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).60-68

ORIGINAL PAPER

TRANSFORMING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN TERMS OF CHANGING APPROACHES TO QUALITY MANAGEMENT

T.M. Alieva, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

E.N. Taganova, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

Y.V. Shportko, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

Abstract. The main idea of the article is that the success of an organization's quality management system (QMS) in modern conditions is impossible without the active participation of personnel. Motivation, active personnel involvement, ensuring their competence and development (international standard recommendations ISO 9001-2015, ISO 9004-2019, ISO 10015, ISO 10018, etc.) are the main factors determining the effectiveness of quality management systems, and therefore the organization as a whole. In accordance with the standards of the organization, the QMS should determine, evaluate and improve the processes, including personnel, necessary for its effective functioning. The purpose of the study is to determine the impact of HRP practices on the effectiveness of the quality management system. The objective of the study is to substantiate the role of human resources in the processes of implementing and maintaining a successful QMS, for which it is necessary to bring it in line with the practice of working with personnel. The issues of the increasing influence of human capital in a modern organization quality management system are considered, the key stages of the transformation of the role of human resources in quality issues are highlighted. Approaches to assessing the effectiveness of the organization's human resource management processes based on a review of international standards in this area are described. The methods of comparative analysis, induction and deduction were used when writing the article. The practical significance of the article lies in the possibility of using the proposed conclusions when implementing QMS and evaluating the effectiveness of quality management in organizations.

Keywords: quality management, TQM, QMS, human resources, personnel practices, measurement metrics, quality standards, ISO 30400, ISO 10667

For citation: Alieva T.M., Taganova E.N., Shportko Y.V. Transforming Human Resource Management in Terms of Changing Approaches to Quality Management // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 60-68. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).60-68

Введение

Глобальные процессы, которые на современном этапе происходят в мировой экономике, существенно меняют соотношение между спросом и предложением на рынке, что, в свою очередь, ведет к изменению роли качества в достижении и обеспечении конкурентоспособности организаций [1, 2].

Компании сталкиваются с необходимостью разработки мероприятий с целью улучшения качества своей продукции для повышения конкурентоспособности в стремительно меняющейся среде. Значение качества, таким образом, возрастает под влиянием процессов совершенствования технологий производства, цифровизации, увеличения затрат на персонал, изменения потребностей и смены ценностей общества. Происходит трансформация принципов менеджмента качества в условиях перехода к Индустрии 4.0 [3-10].

Интеграция соответствующих принципов и методов обеспечения качества в культуру организации требует значительного времени. Однако время – не единственный

ресурс, который требуется для всеобщего менеджмента качества (Total Quality Management, TQM). Человеческие ресурсы одинаково важны для успеха TQM, следовательно, осознание людьми качества занимает центральное место в цели TQM. Персонал рассматривается, с одной стороны, как наиболее важный, специфический ресурс, определяющий конкурентоспособность и качество организации, а, с другой стороны, как внутренний потребитель механизма поощрения, предлагаемого работникам за качественную работу [11, 12].

Результаты и их обсуждение

История качества получила свое развитие одновременно с возникновением производства товаров и услуг. По мере развития производственных процессов постепенно изменялось отношение к вопросам качества и роли работника в его обеспечении, выразившееся переходом от индивидуальной формы организации работ по качеству к системному подходу (табл. 1.).

Таблица 1 / Table 1

Периоды эволюции подходов к качеству (периодизация по А.В. Гличеву) [13] / Periods of Evolution of Approaches to Quality (Periodization according to A.V. Glichev) [13]

Периоды развития / Periods of Development	Форма организации работ по качеству / Form of Organization of Work on Quality	Форма производства / Form of Production
до XVI в.	Индивидуальная форма организации работ по качеству: <ul style="list-style-type: none"> • все вопросы по качеству решаются работником самостоятельно 	Домануфактурное производство, индивидуальная трудовая деятельность
XVI–XVII вв.	Цеховая форма организации работ по качеству: <ul style="list-style-type: none"> • разделение функций управления качеством – выработка политики в области качества, организация и контроль качества • функции распределены по цепочке: руководитель цеха – мастер – рабочий 	Мануфактурное производство, предприятия малого бизнеса
XVIII–XIX вв.	Индустриальный подход к организации работ по качеству: <ul style="list-style-type: none"> • углубление специализации производства приводит к усилению, дифференциации функции контроля качества за счет специальных технических средств и методов 	Фабричное, заводское производство
с XX в. по н. в.	Системный подход к решению проблем качества: <ul style="list-style-type: none"> • все элементы управления качеством складываются в систему менеджмента качеством (СМК) • появляется большое количество функций, методов, способов управления качеством для обеспечения работоспособности СМК 	Индивидуальная трудовая деятельность, предприятия малого бизнеса, массовое производство

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Системный подход к менеджменту качества, в свою очередь, можно разделить на ряд этапов, смена которых происходит через каждые 20-30 лет и определяется переходом от одной документированной системы качества к другой («эры качества» по Дэвиду А. Гарвину).

Первый этап (1900-1920-е гг.) – эра инспектирования (отбраковки), начало системного подхода, в основе которой лежит первая система контроля качества изделий Ф. Тейлора. Качество продукции (работ, услуг) рассматривается как соответствие стандартам. Основная цель такой документированной системы качества – контроль для обнаружения дефектов и изъятие брака как можно раньше. Центральное место в данной системе у «достигающего рабочего». Эта система включает нормирование труда, контроль за деятельностью, мотивацию работников к выпуску качественного изделия (посредством изменения размера заработной платы, удержаний, штрафов) и обучение персонала (профессиональное обучение и обучение работе с измерительным и контрольным оборудованием).

Второй этап (1920-1950-е гг.) – эра статистического контроля качества, переход от контроля качества готового изделия к контролю качества процессов производства. Качество продукции (работ, услуг) рассматривается как

соответствие стандартам и стабильности процессов. Акцент смещается с выявления дефектов к их предупреждению.

Усиливается роль материальной мотивации персонала в вопросах качества. К профессиональному обучению добавляется обучение статистическим методам анализа, регулирования и контроля процессов производства.

Третий этап (1950-1980-е гг.) – эра гарантированности качества, переход к всеобщему контролю качества (Total Quality Control, TQC). Качество продукции, процессов и деятельности организации рассматривается как соответствие рыночным требованиям.

Роль персонала в достижении качества становится ведущей. Главными мотивами к качественному труду выступают работа в коллективе, признание достижений коллегами и руководством, забота организации о будущем работника, его страхование и поддержка семьи.

Представление о качестве как о полноценном объекте управления, сложившимся под влиянием развития маркетинга (новое восприятие роли потребителя), идей А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Э. Деминга (встраивание качества на ранних стадиях создания продукта, идея постоянного качества) и японской модели управления (вовлечение всех сотрудников в деятельность в области качества) определя-

ет переход к четвертому этапу (1980-1990-е гг.) — стратегическому менеджменту качества, период развития идеи Всеобщего управления качеством (TQM). TQM становится бизнес-стратегией, нацеленной на повышение качества всех организационных процессов, по своей сути это сосредоточенный на качестве, сфокусированный на заказчике, основывающийся на фактах, управляемый командный процесс.

Качество продукции, процессов и деятельности организации рассматривается сквозь призму удовлетворения запросов потребителей. Особое место в концепции TQM занимает руководство компании, которое демонстрирует лидерство, подает пример в отношении к качеству, руководит программами, утверждает и реализует политику в области качества в организации и т.д. [14].

Формирование среды TQM при непосредственном участии персонала организации на всех уровнях управления рассматривается как главная управленческая задача. Следование принципам вовлеченности персонала и процессного подхода позволяет воздействовать на поведение сотрудников, изменить их отношение к изменениям, проводимым в компании, повысить результативность и качество менеджмента.

Человек в организации, как лидер, руководитель и рядовой сотрудник, выступает теперь центральным элементом TQM. Персонал обучается, вовлечён во все процессы в организации, несет ответственность. Мотивация персонала на данном этапе достигает наивысшего состояния — самомотивации к качественному труду, обучение становится частью мотивации.

Поэтому на первый план выходят организационная культура, нормы и ценности компании. В соответствии с процессным подходом в TQM мотивированного и квалифицированного сотрудника необходимо поместить в хорошо структурированные процессы, поддерживаемые структурой компании, которые базируются на ясной политике и стратегии при наличии ресурсов. Одной из задач компаний становится разработка и внедрение процессов для привлечения и удержания работников, обладающих компетентностью и готовностью активно участвовать в деятельности организации [15]. Развитие компетенций сотрудников и управление талантами становится еще одной областью, в которую интегрируется система менеджмента качества организации. Например, Toyota определила неиспользованный творческий потенциал своих сотрудников как основные затраты. Методы, которые в японских компаниях использовали для развития потенциала персонала — это обучение, кружки качества, схемы предложений, измерения и признания, а также повышение квалификации [16].

Янг Джон Чжун (Университет Фордхэма, Высшая школа делового администрирования, Нью-Йорк, США) в 1994 г. провел исследование с целью изучения взаимосвязи между японским подходом к управлению качеством и перспективами человеческих ресурсов. В своем заключении он четко заявляет, что основным фактором, который делает японские фирмы успешными в производстве высококачественной продукции, является глубокая забота руководства о людях и набор сложных кадровых политик, сформулированных и реализованных на этих фирмах. Люди тщательно отбираются, хорошо обучаются, пользуются уважением и признаются важными партнерами руководства в достижении целей компании. Командная работа, мотивация и обучение определены как основные элементы в успешности системы управления качеством [16].

Наиболее важными функциями управления персоналом для успеха системы управления качеством становятся набор и отбор, расширение возможностей, обучение и развитие, оценка эффективности, вознаграждение и признание, а также командная работа и общение. Управление персоналом осуществляется посредством запланированного, прозрачного, этичного и социально ответственного подхода на всех уровнях организации [17-19].

Пятый этап развития системного подхода к менеджменту качеству (начиная с 1990-х гг. по настоящее время) — универсальное управление качеством (Universal Quality Management, UQM), период усиления стратегического менеджмента качества и влияния общества на всю деятельность организации. Качество теперь рассматривается как удовлетворение требований и потребностей общества, акционеров, инвесторов, собственников и потребителей. В чем проявляется особенность современного периода развития менеджмента качества? Это акцент на:

- международные стандарты управления человеческими ресурсами (ISO Human Resource Management Standards, HRMS: ISO 30400 и ISO 10667) [19, 20];
- использование искусственного интеллекта в управлении персоналом [21];
- использование стандартов экологического менеджмента (ISO 14000). Знание ISO 14001 вошло в десятку самых востребованных навыков, добавленных в профили пользователей LinkedIn за последние пять лет [22];
- тенденции в сфере «зеленых» рабочих мест (управление экосистемами, экологическая политика и предотвращение загрязнения окружающей среды, области чистой энергетики, устойчивого финансирования, строительства, технологий и городского планирования). По данным Международной организации труда, к 2030 г. в мире может быть создано около 24 млн. новых рабочих мест, если будут приняты правильные меры по развитию "зеленой" экономики. Данное утверждение подтверждается ежегодным 8-процентным ростом числа объявлений о «зеленых» вакансиях на LinkedIn за последние пять лет. Глобальная доля "зеленых" кадров ежегодно увеличивается лишь на 6%. В отчете LinkedIn в качестве примеров нетрадиционных «зеленых» работ, которые будут все больше требовать «зеленых» навыков, упоминаются такие профессии, как менеджеры автопарков, специалисты по обработке данных и медицинские работники [22];
- усиление внимания к потребностям персонала, безопасности и охране труда (стандарт OHSAS серии 18000);
- социальный и этический менеджмент (стандарт SA серии 8 000);
- систему безопасности продукции (концепция ХАСПП, НАССР – Hazard Analysis and Critical Control Points, задокументированные в форме регламентов и инструкций для персонала правила, которые необходимо соблюдать, что позволит обеспечить безопасность продукции для потребителей);
- самооценку организаций по моделям Европейской и национальных премий по качеству.

Задачи управления качеством уже выходят за рамки деятельности отдельных организаций и становятся основой развития общества. Здесь мы можем говорить о приоритете самомотивации работника, самооценке, обучение персонала становится интегральным.

Следовательно, реализация потенциальных возможностей систем менеджмента качества зависит не только от выполнения всех требований стандартов, но и от квалификации, креативности, наличия специализированных знаний и опыта персонала компании. Система управления качеством на нынешнем этапе представляет собой совокупность действий и информации, используемую организацией для того, чтобы лучше и более последовательно поставлять продукты и услуги, которые более эффективно удовлетворяют потребности ее клиентов сегодня и превосходят ожидания в будущем (непрерывное улучшение качества).

Наряду с этим увеличение в XXI в. количества международных организаций приводит к повышению мобильности и глобальности рабочей силы. Персонал становится ключевой статьей расходов компаний, которая может составлять до 70% от их общей суммы [23, 24].

Например, в 38% российских компаний увеличились затраты на фонд оплаты труда (ФОТ) в 2022 г. (опрос сервиса по поиску работы и сотрудников «Работа.ру» и маркетинговой платформы Roistat). В нем приняли участие более 1000 HR-директоров и руководителей компаний со всей России [25]. Лидерами в области расходов на персонал в 2022 г. среди отечественных компаний выступают Газпром (878.6 млрд. руб.), Сбербанк (518.8 млрд. руб.), Роснефть (451.0 млрд. руб.), Лукойл (235.5 млрд. руб.) [26].

Поэтому, согласование вопросов, связанных с управлением персоналом, приобретает решающее значение для обеспечения качества и эффективности организаций на международном уровне. Однако определить рентабельность вложений в персонал не так просто. Технологий и методик управления персоналом, направленных на повышение его эффективности, много в каждой стране и организации. Это создает значительные трудности при сравнении и учете на международном уровне.

Создание в рамках крупнейшей в мире организации по стандартизации специального подразделения по вопросам управления человеческими ресурсами (HRM) и было направлено на решение указанных проблем и обеспечение надежных и профессиональных подходов к управлению трудовыми ресурсами (workforce management) в развивающихся странах в интересах организаций и ее сотрудников. Новые стандарты ИСО призваны нивелировать различия в сфере HRM и сформировать единую систему, позволяющую объективно оценить отдачу от инвестиций в персонал.

Для решения этих задач в 2011 г. ИСО создает новый технический комитет (ТК) - ИСО/ТС 260, Управление человеческими ресурсами (ISO/TC 260 HRM (ISO/TC 260 Human resource management), сфера деятельности которого охватывает разработку стандартов по управлению персоналом (в том числе руководящие принципы, процессы, политику, практику, услуги).

ISO/TC 260 HRM (ISO/TC 260 Human resource management), основанный в марте 2011 г., первый Технический комитет ИСО, посвященный управлению персоналом. ISO/TC 260 является официальной группой экспертов по управлению человеческими ресурсами, которые разрабатывают и публикуют международные стандарты и технические спецификации ИСО, оказывают помощь организациям всех отраслей промышленности и размеров, решая текущие и прогнозируемые проблемы, связанные с управлением персоналом. В работе этого комитета активно участвуют 33 страны и еще 25 стран участвуют в качестве членов-наблюдателей. Стандарты ISO/TC 260 систематически и

всесторонне рассматривает вопросы управления персоналом в организациях.

Цели и приоритеты ISO/TC 260 HRM включают развитие международного бизнеса путем предоставления рекомендаций и совершенствования внутренних процессов в организации.

Основные преимущества применения стандартов ISO/TC260 заключаются в оптимизации работы организации, включая повышение создания ценности, устойчивое развитие, производительность труда, удовлетворенность и вовлеченность персонала.

Стандарты управления человеческими ресурсами (ISO Human Resource Management Standards, HRMS) помогают согласовать деятельность кадровых служб в области персонала с целями и задачами организации. Все международные стандарты в сфере управления персоналом едины в своей трактовке значения квалификации сотрудников. Как и качество продукции должно быть релевантным сфере и тому методу, которым продукция будет использована, так и квалификация сотрудника должна соответствовать той задаче, которая ставится перед ним на соответствующей должности. Собственно, именно так появились все квалификационные справочники, профессиональные стандарты, должностные инструкции. Однако на практике формальное внедрение кадровых документов без понимания смысла нововведений не дает должного эффекта. Поэтому в международной практике появилась целая серия стандартов, отличающихся, прежде всего, своей практико-ориентированностью, сформированных по принципу гайда-практикума, который может быть применен как в условиях уже сложившейся системы управления персоналом, так и для стартапов с только формирующимся коллективом.

На 2022 г. ISO/TC 260 HRM опубликовано 24 стандарта и 6 находятся в стадии разработки. ISO/TC 260 HRM сосредоточен на текущих и прогнозных проблемах, связанных с управлением персоналом, и отвечает за серию:

- международных стандартов ISO 30400 в области управления человеческими ресурсами;
- международных стандартов ISO 10667 по оценке работы персонала.

Стандарты, которые находятся в компетенции ISO/TC 260 HRM (международные стандарты серии ISO 30400 в области управления человеческими ресурсами)

ISO 30414:2018 «Human resource management – Guidelines for internal and external human capital reporting. Управление человеческими ресурсами – Руководство по внутренней и внешней отчетности в области человеческого капитала». Первый в линейке международных стандартов ИСО, акцентирующий внимание на вклад человеческого капитала как фактора повышения уровня качества и общей эффективности работы организации. Его универсализм, проявляющийся в применимости практически к любым организациям и предприятиям производственной и непромышленной сферы, позволяет внедрять рекомендованные принципы на всех уровнях управления: от исполнителей до руководства и собственников бизнеса. Стандарт позволяет управлять и совершенствовать организационную культуру компании, мобильность персонала, продуктивность различных категорий работников, аспекты ESG-повестки, например, программы поддержания здоровья сотрудников, охраны труда, развития лидерских инициатив.

Внедрение стандарта ИСО 30414:2018 помогает адап-

тировать имеющиеся HR-стратегии (как на общекорпоративном уровне, так и на уровне отдельных бизнес-единиц) к реальной практике ежедневной работы с персоналом. Эти меры в долгосрочной перспективе позволяют увеличить корреляцию между продуктивностью сотрудников и степенью достижения стратегических целей организации.

Комплексная серия данного стандарта из 13 частей охватывает широкий спектр сопоставимых показателей, связанных с управлением человеческими ресурсами, применимых для внутренней и внешней отчетности. Они включают в себя все: от охраны труда и безопасности до текучести кадров, удержания персонала и организационной культуры.

Серия технических спецификаций стандарта ISO 30414 включает:

ISO/TS 24178:2021 «Human resource management — Organizational culture metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — Кластер метрик организационной культуры». Рассматривает движущие силы организационной культуры компании с заинтересованным и вовлеченным в работу персоналом, а также способы ее измерения. Данная спецификация включает описания таких элементов, как четкая организационная цель и ценности, практика найма и др.

ISO/TS 24179:2020 «Human resource management — Occupational health and safety metrics. Управление человеческими ресурсами — Показатели здоровья и безопасности на рабочем месте». Стандарт приводит конкретные данные о здоровье и безопасности на рабочем месте и затрагивает любые вопросы, которые следует учитывать при их интерпретации.

ISO 30400:2016 (новая редакция ISO/DIS 30400) «Human resource management — Vocabulary. Управление человеческими ресурсами — Словарь». Упрощает понимание основных терминов, используемых в стандартах на методы управления человеческими ресурсами.

ISO 30401:2018/AMD 1:2022 «Knowledge management systems — Requirements — Amendment 1». Системы управления знаниями — Требования — Поправка 1. Стандарт устанавливает требования и предоставляет рекомендации по созданию, внедрению, поддержке, пересмотру и совершенствованию эффективной системы управления знаниями в организациях. Все требования этого документа применимы к любой организации, независимо от ее типа или размера, а также продуктов и услуг, которые она предоставляет.

ISO/TS 30405:2016 «Human resource management — Guidelines on recruitment. Управление человеческими ресурсами — Руководящие указания по набору персонала». Дает рекомендации относительно эффективных процессов и процедур набора персонала. Документ может быть использован любыми специалистами, принимающими участие в наборе персонала — будь то кадровики или иные специалисты.

ISO/TS 30407:2017 «Human resource management — Cost-Per-Hire. Управление человеческими ресурсами — Стоимость найма». Описывает действия, которые необходимо предпринять при расчете стоимости найма для поддержания качества и прозрачности.

ISO/TS 30408:2016 «Human resource management — Guidelines on human governance. Управление человеческими ресурсами — Руководящие указания в области человеческого управления». Обеспечивает руководящие принципы для создания эффективной системы управления человеческими ресурсами, которая способна не только удо-

влетворять потребности организации в персонале, но и способствовать расширению сотрудничества между всеми заинтересованными сторонами, а также прививать корпоративные ценности и культуру ее сотрудникам.

ISO/TS 30409:2016 «Human resource management — Workforce planning. Управление человеческими ресурсами — Кадровое планирование». Помогает организациям более эффективно реагировать на свои текущие и прогнозируемые потребности в отношении персонала.

ISO/TS 30410:2018 «Human resource management — Impact of hire metric. Управление человеческими ресурсами — Метрика влияния найма». Стандарт устанавливает принципы определения критических должностей в организации с использованием подходов к сегментации рабочей силы, а также меры для определения влияния критических должностей и результатов работы людей, нанятых на эти должности, на создание ценности и эффективность организации.

ISO/TS 30411:2018 «Human resource management — Quality of hire metric. Управление человеческими ресурсами — Метрика качества найма». Предоставляет ряд вариантов измерения качества найма, которые могут быть согласованы с различными условиями бизнеса и организации.

ISO/TS 30421:2021 «Human resource management — Turnover and retention metrics. Управление человеческими ресурсами — Показатели текучести и удержания персонала». Стандарт описывает элементы текучести рабочей силы и выделяет сопоставимые показатели для внутренней и внешней отчетности.

ISO/TS 30423:2021 «Human resource management — Compliance and ethics metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — Кластер показателей соответствия и этики». Стандарт описывает элементы соответствия и этики. В документе представлена формула для сопоставимых показателей внутренней и внешней отчетности.

ISO/TS 30425:2021 «Human resource management — Workforce availability metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — Кластер метрик доступности рабочей силы». Описывает формулу для расчета количества сотрудников, доступных в любой момент времени.

ISO/TS 30427:2021 «Human resource management — Costs metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — кластер метрик «Затраты»». Описывает формулу для расчета затрат организации на персонал и вопросы, которые необходимо учитывать при интерпретации данных.

ISO/TS 30430:2021 «Human resource management — Recruitment metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — кластер метрик найма». Определяет элементы найма, мобильности и текучести кадров, с формулой для расчета сопоставимых показателей.

ISO/TS 30431:2021 «Human resource management — Leadership metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — кластер метрик лидерства». Представляет метод измерения ценности лидерства в организации, включая доверие, сферу контроля и развитие лидерства.

ISO/TS 30432:2021 «Human resource management — Workforce productivity metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — кластер метрик производительности рабочей силы». Стандарт охватывает не только производительность сотрудников и подрядчиков, но и любые вопросы, которые могут на нее повлиять, такие, как текущий уровень занятости в отрасли и предложение навыков, уровень подготовки и опыта, качество руководства и многое другое. Также данная спецификация позволяет проводить

сравнительный анализ конкурентов как внутри одной отрасли, так и между разными отраслями.

ISO/TS 30433:2021 «Human resource management — Succession planning metrics cluster. Управление человеческими ресурсами — кластер метрик планирования преемственности». Стандарт описывает элементы метрик планирования преемственности и предоставляет сопоставимые показатели для отчетности по ним. Данная спецификация также охватывает коэффициент эффективности преемственности, коэффициент охвата преемников и коэффициент готовности к преемственности.

Стандарты, которые находятся в компетенции ISO/TC 260 HRM (международные стандарты ISO 10667 по оценке работы персонала)

ISO 10667-1:2020 «Assessment service delivery — Procedures and methods to assess people in work and organizational settings — Part 1: Requirements for the client. Предоставление услуг по оценке — Процедуры и методы оценки работы персонала и организационной среды — Часть 1: Требования к заказчику». Устанавливает требования и рекомендации для клиентов, работающих с одним или несколькими поставщиками услуг, для проведения оценки отдельных лиц, групп или организаций в целях, связанных с работой. Этот документ позволяет клиенту основывать свои решения на надежных результатах оценки. ISO 10667-1:2020 определяет требования заказчика в отношении:

- потребности и обоснования использования оценок;
- условий, при которых будет использоваться оценка;
- решения о подходе к оценке вместе с внедрением и оценкой процедур и методов оценки;
- требуемой компетентности и профессионализма любого лица, работающего под его контролем и играющего роль в процессе оценки;
- решения о доступе, использовании и хранении результатов оценки и последующих отчетов;
- организационных решений, связанных с предоставлением услуг по оценке.

В стандарте также указаны подходы и процедуры оценки, которые могут выполняться для одной или нескольких связанных с работой целей, осуществляемых отдельными лицами, группами или организациями или затрагивающих их, включая, помимо прочего:

- решения, связанные с трудоустройством (например, прием на работу, отбор, развитие, оценка, продвижение по службе, увольнение, планирование преемственности и повторное назначение);
- решения, связанные с карьерой (например, найм, коучинг, руководство, профессиональная реабилитация и консультирование по трудоустройству);
- групповые решения (например, инициативы по обучению, создание команды);
- организационные решения (например, реструктуризация, моральные и культурные инициативы, слияния и поглощения).

В стандарт не включены подробные технические или профессиональные спецификации, однако, объяснение некоторых из наиболее распространенных принципов профессионального качества, используемых при оценке (например, валидности, надежности, справедливости, стандартизации), включено в Приложение А.

ISO 10667-2:2020 «Assessment service delivery — Procedures and methods to assess people in work and organizational settings — Part 2: Requirements for service providers. Предоставление услуг по оценке — Процедуры и методы

оценки работы персонала и организационной среды — Часть 2: Требования к поставщикам услуг». Данный стандарт устанавливает требования и рекомендации для одного или нескольких поставщиков услуг при работе с клиентом для проведения оценки отдельного лица, группы или организации в целях, связанных с работой, и предоставления услуг по оценке качества.

В этом документе рассматриваются требования к поставщику услуг в отношении, среди прочего:

- выбора, интеграции, внедрения и оценки процедур и методов оценки при вынесении рекомендаций клиенту, нуждающемуся в оценке, проведении и доставке таких оценок, а также оказании помощи клиенту в общении с участниками оценки и другими лицами;
- интерпретации результатов оценки и последующих отчетов;
- сбора, обработки и хранения персональных данных участников оценивания и данных оценивания;
- обеспечения необходимой компетентности и профессионализма любого лица, работающего под его контролем, с ролью в процессе оценки;
- организационных решений, связанных с предоставлением услуг по оценке.

ISO/IEC 17024:2012 «Conformity assessment — General requirements for bodies operating certification of persons. Оценка соответствия — Общие требования к органам по сертификации персонала». Подготовлен при поддержке Международной электротехнической комиссии (International Electrical Commission; IEC; МЭК). Имеет решающее значение для развития сертификационной экосистемы, создавая основу для обеспечения качества, прозрачности и совместимости, а также превращаясь в глобальный эталон в области сертификации качества.

ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента качества — Требования». Процессы управления персоналом отдельно не указываются в качестве пункта или требования в ISO 9001:2015. Эти процессы применяются к пунктам: 5.3 Роли, обязанности и полномочия; 7.1.2 Человеческие ресурсы; 7.2 Компетентность и 7.3 Осведомленность.

Заключение

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что современный менеджмент качества является универсальным и комплексным.

Универсальность менеджмента качества означает, что каждый работник организации независимо от занимаемой должности и возложенных на него обязанностей, является неотъемлемой составной «частью» системы менеджмента качества.

Комплексность менеджмента качества определяет ориентированность организации на удовлетворение запросов потребителя и превращение задачи повышения качества в задачу каждого сотрудника организации.

Использование наиболее эффективным образом «мягких» (soft-skills) и «жестких» (hard-skills) навыков всех категорий персонала организации: от руководства до работников, выполняющих свои обязанности по аутсорсингу, и фрилансеров, привлекаемых для реализации отдельных проектов — один из ключевых факторов успешного внедрения философии компании, построенной на непрерывном улучшении всех бизнес-процессов: производственных, административных, маркетинговых и прочих. Этот подход в японской практике менеджмента получил название кайдзен (kaizen) — ежедневные улучшения в противовес

традиционному радикальному подходу к инновациям в качестве. На практике это означает, что руководство компании должно поощрять инициативное мышление (так называемый принцип «think out of the box»), а также предоставлять подчиненным возможности профессионального, а в некоторых случаях, и личного развития. Именно поэтому в успешных инновационных компаниях так распространена практика корпоративных университетов (примеры Сбербанк, РЖД, Яндекс), собственных тренингов, привлечения коучей, специализирующихся на различных аспектах профессионального роста (например, в спортивной индустрии это скорее правило). Опыт диверсифицированных компаний показывает, как важно предоставлять молодым талантам возможность как традиционного вертикального, так и горизонтального карьерного роста. Более того, наибольшим спросом на рынке труда пользуются сотрудники с междисциплинарными навыками, способные преодолеть ограничения мышления в рамках только одного узкого направления.

С точки зрения СМК, персонал рассматривается как важнейший ресурс, так как именно благодаря квалификации, умениям и навыкам работников организация способна достичь всех запланированных целей. Данный механизм включает в себя работы по: кадровому учету, выявлению талантов и грамотному распределению специалистов по должностям, релевантным квалификации и способностям; планированию кадровой политики, в том числе возможности удаленной работы, аут- и инстаффинга; использованию как традиционных денежных, так и психологических методов мотивации (предоставление возможностей обучения, повышения квалификации и профессиональной переподготовки); внедрению «гибких» (agile) технологий в кадровую политику; формированию единого пространства информации, данных и знаний как в микросреде, так и в процессе взаимодействия со стейкхолдерами организации; формированию технологий распределенного управления и вовлечения специалистов разных профилей в кросс-дисциплинарные проекты.

Вклад авторов

Авторы внесли равный вклад в проведение исследования: сбор и анализ материала; определение целей и задач, обработка результатов и их анализ; формулирование выводов, оформление ключевых результатов исследования в виде статьи.

Библиография

- [1] Gudkova S.A., Shazamova N.A. The quality management system in HR department // Karelian Scientific Journal. 2016. Vol. 5(4-17). Pp. 203-205. (На англ.).
- [2] Алиева Т.М. Структурная трансформация экономики как фактор обеспечения безопасности развития страны / Проблемы управления безопасностью сложных систем: труды XXIII Международной конференции, Москва, 01-30 декабря, 2015. Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2015. С. 33-36.
- [3] Маколов В.И. Реализация требований к компетентности персонала в системе менеджмента качества организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. Том 4. №2(86). С. 27-30. DOI:10.24412/2411-0450-2022-4-2-27-30
- [4] Дж. Джуран Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством: пер. с англ. В 3 т. Москва: Стандарты и качество, 2004. 207 с.
- [5] Нив Г.Р. Организация как система: Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга. Москва: Альпина Паблшер, 2016. 368 с.
- [6] Николаев С.Н., Щепкина М.С., Филатов А.Л., Лопухова О.В. Модернизация экономики на основе качества. Часть 3 //

- Стандарты и качество. 2022. Том 2. С. 84-91.
- [7] Salimova T., Vatolkina N., Makolov V.I., Anikina N. The perspective of quality management system development in the era of industry 4.0 // Humanities and Social Sciences Reviews. 2020. Vol. 8(4). Pp. 483-495. (На англ.). DOI: 10.18510/hssr.2020.8447
- [8] Goncharova N., Degtereva V., Sopilko N. Contradictions in regional innovative activity and ways to overcome them / Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Milan, April 25-26, 2018. Milan: International Business Information Management Association. 2018. Pp. 967-977. (На англ.).
- [9] Sopilko N.Y., Kovaleva E.A., Orlova A.F., Grigoryeva A.V., Navrotskaia N.A. Dynamics of factors and slow-response characteristics of Russian trade ties // Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2017. Vol. 8(2). Pp. 625-634. (На англ.). DOI: 10.14505/jarle.v8.2(24).33
- [10] Измайлова М.А., Корнева Е.Ю., Маколов В.И., Салимова Т.А. Механизмы и процедуры обеспечения качества в высшем образовании в контексте реализации европейских подходов // Интеграция образования. 2020. Том 24. № 3(100). С. 377-395. DOI: 10.15507/1991-9468.100.024.202003.377-395
- [11] Mozhaeva T. Improvement of Human Resource Management in the Quality Management System of the Enterprise / X International Scientific and Practical Conference "Innovations in Mechanical Engineering" (ISPCIME-2019), Kemerovo, November 26-29, 2019. Kemerovo: EDP Sciences. 2018. Pp. 1-10. (На англ.). DOI: 10.1051/mateconf/201929706009
- [12] Езрахович А. Управление компетентностью на основе требований и рекомендаций стандартов ISO серии 9000 // Методы менеджмента качества. 2022. Том 8. С. 8-15.
- [13] Елохов А.М. Управление качеством: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2019. 334 с.
- [14] Слуцкий М.Г., Макаров В.В., Посадский Д.А. Оценка эффективности СМК и её взаимосвязь с концепцией TQM // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. Том 6. № 2(88). С. 168-171. DOI: 10.24412/2411-0450-2022-6-2-168-171
- [15] ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации" (утв. Приказом Росстандарта от 20.08.2019 № 514-ст) (2019). Электронный фонд. URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 12.02.2022).
- [16] Zhuang Yang J. The Japanese Approach to Quality Management – A Human Resource Perspective // Journal of Organizational Change Management. 1994. Vol. 7(3). Pp. 44-64. (На англ.). DOI: 10.1108/09534819410063719
- [17] Таганова Е.Н. Разработка программ повышения вовлеченности сотрудников компании в условиях организационных изменений // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. Том 1. № 2. С. 44-57.
- [18] Шпортько Ю.В., Алиева Т.М., Таганова Е.Н. Проблемы управления персоналом и мотивация в условиях дистанционной занятости // Beneficium. 2022. № 4(45). С. 109-114. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).109-114
- [19] Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Современная концепция управления талантами / Управление персоналом в программах подготовки менеджеров, Воронеж, 8 ноября, 2019. Воронеж: Воронежский государственный университет, 2019. С. 6-11.
- [20] Шпортько Ю.В. Человеческий капитал и подходы к его оценке / VI Сперанские чтения. Актуальные проблемы управления персоналом, Москва, 01 апреля, 2019. Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2019. С. 98-105.
- [21] Володина О.В. Использование искусственного интеллекта в управлении персоналом // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2022. Том 4. С. 55-66. DOI: 10.28995/2782-2222-2022-4-55-66
- [22] Навыки, необходимые для "зеленой" экономики» (2022). Международная организация по стандартизации. URL: <https://www.iso.org/ru/contents/news/2022/12/skills-for-the->

- green-economy.html (дата обращения 12.01.2023)
- [23] Arkhipova N.I., Nazaikinsky S.V., Sedova O.L. The optimization of compensation packages in post-pandemic economic environment // *Smart Nations: Global Trends in the Digital Economy*, Cham, December 31-January 1, 2021. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2022. Pp. 402-408. (На англ.). DOI: 10.1007/978-3-030-94873-3_50
- [24] Седова О.Л. Оптимизация затрат на персонал в условиях дистанционной занятости // *Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право*. 2020. Том 4. С. 22-30. DOI 10.28995/2073-6304-2020-4-22-30.
- [25] Более трети российских компаний увеличили расходы на зарплаты сотрудникам в 2022 году (2022). Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/svoii-biznes/482395-bolee-treti-rossijskih-kompanij-uvelicili-rashody-na-zarplaty-sotrudnikam-v-2022-godu> (дата обращения 12.01.2023).
- [26] Расходы на персонал российских компаний ММВБ (2022). Смартлаб. URL: https://smartlab.ru/q/shares_fundamental/?field=employment_expenses (дата обращения 12.01.2023).
- ### References
- [1] Gudkova S.A., Shazamova N.A. The quality management system in HR department // *Karelian scientific journal*. 2016. Vol. 5(4-17). Pp. 203-205.
- [2] Alieva T.M. Strukturnaya transformaciya ekonomiki kak faktor obespecheniya bezopasnosti razvitiya strany [Structural transformation of the economy as a factor in ensuring the security of the country's development] / *Problemy upravleniya bezopasnost'yu slozhnyh sistem: trudy XXIII Mezhdunarodnoj konferencii [Problems of security management of complex systems: Proceedings of the XXIII International Conference]*, Moscow, December 01-30, 2015. Moscow: Russian State University for the Humanities, 2015. Pp. 33-36. (In Russ.).
- [3] Makolov V.I. Implementation of requirements to personnel competence in quality management system // *Economy and Business: theory and practice*. 2022. Vol. 4(2-86). Pp. 27-30. (In Russ.). DOI: 10.24412/2411-0450-2022-4-2-27-30
- [4] Juran J. Quality in the history of civilization: evolution, trends and prospects of quality management: in 3 vol. Moscow: Standards and quality, 2004. 207 p. (In Russ.).
- [5] Neave G.R. Organizaciya kak sistema: Principy postroeniya ustojchivogo biznesa Edvardsa Deminga [Organization as a System: Edwards Deming's Principles for Building a Sustainable Business]. Moscow: Alpina Publisher, 2016. 368 p. (In Russ.).
- [6] Nikolaev S.N., Schepkina M.S., Filatov A.L., Lopukhova O.V. Modernizaciya ekonomiki na osnove kachestva [Modernization of the economy based on quality]. Part 3 // *Standards and quality*. 2022. Vol. 2. Pp. 84-91. (In Russ.).
- [7] Salimova T., Vatolkina N., Makolov V.I., Anikina N. The perspective of quality management system development in the era of industry 4.0 // *Humanities and Social Sciences Reviews*. 2020. Vol. 8(4). Pp. 483-495. DOI: 10.18510/hssr.2020.8447
- [8] Goncharova N., Degtereva V., Sopilko N. Contradictions in regional innovative activity and ways to overcome them / *Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA)*, Milan, April 25-26, 2018. Milan: International Business Information Management Association. 2018. Pp. 967-977.
- [9] Sopilko N.Y., Kovaleva E.A., Orlova A.F., Grigoryeva A.V., Navrotskaia N.A. Dynamics of factors and slow-response characteristics of Russian trade ties // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2017. Vol. 8(2). Pp. 625-634. DOI: 10.14505/jarle.v8.2(24).33
- [10] Izmailova M.A., Korneva E.Yu., Makolov V.I., Salimova T.A. Quality Assurance in Higher Education in the Context of European Approaches // *Integration of Education*. 2020. Vol. 24(3-100). Pp. 377-395. DOI: 10.15507/1991-9468.100.024.202003.377-395
- [11] Mozhaeva T. Improvement of Human Resource Management in the Quality Management System of the Enterprise / *X International Scientific and Practical Conference "Innovations in Mechanical Engineering" (ISPCIME-2019)*, Kemerovo, November 26-29, 2019. Kemerovo: EDP Sciences. 2018. Pp. 1-10. DOI: 10.1051/mateconf/201929706009
- [12] Ezrakhovich A. Competence management based on requirements and recommendations of ISO 9000 series of standards // *Methods of Quality Management*. 2022. Vol. 8. Pp. 8-15. (In Russ.).
- [13] Elokho A.M. Upravlenie kachestvom [Quality management]. M.: INFRA-M, 2019. 334 p. (In Russ.).
- [14] Slutsky M.G., Makarov V.V., Posadsky D.A. Assessment of QMS effectiveness and its relationship with the TQM concept // *Economy and Business: theory and practice*. 2022. Vol. 6(2 -88). Pp. 168-171. (In Russ.). DOI: 10.24412/2411-0450-2022-6-2-168-171
- [15] GOST R ISO 9004-2019. Nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii. Menedzhment kachestva. Kachestvo organizacii. Rukovodstvo po dostizheniyu ustojchivogo uspekha organizacii" (utv. Prikazom Rosstandarta ot 20.08.2019 № 514-st) [GOST R ISO 9004-2019. National Standard of the Russian Federation. Quality management. The quality of the organization. Guidelines for achieving sustainable success of the organization" (approved by Rosstandart Order No. 514-st dated 08/20/2019)] (2019). Elektronnyj fond [Electronic Fund]. (In Russ.). URL: <https://docs.cntd.ru/> (accessed on 12.02.2022).
- [16] Zhuang Yang J. The Japanese Approach to Quality Management – A Human Resource Perspective // *Journal of Organizational Change Management*. 1994. Vol. 7(3). Pp. 44-64. DOI: 10.1108/09534819410063719
- [17] Taganova E.N. Development of programs to increase the involvement of company employees in the context of organizational changes // *Science and art of management / Bulletin of the institute of economics, management and law of the Russian state university for the humanities*. 2020. Vol. 1(2). Pp. 44-57. (In Russ.).
- [18] Shportko Y.V., Alieva T.M., Taganova E.N. Problems of Personnel Management and Motivation in the Context of Distance Employment // *BENEFICIUM*. 2022. Vol. 4(45). Pp. 109-114. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).109-114.
- [19] Arkhipova N.I., Nazaikinskii S.V., Sedova O.L. Sovremennaya koncepciya upravleniya talantami [The modern concept of talent management] / *Upravlenie personalom v programmah podgotovki menedzherov [Personnel management in management training programs]*, Voronezh, November 8, 2019. Voronezh: Voronezh state university, 2019. Pp. 6-11. (In Russ.).
- [20] Shportko Yu.V. Human capital and approaches to its assessment / *VI Speran Readings. Actual problems of personnel management*, Moscow, April 1, 2019. Moscow: Russian State University for the Humanities, 2019. Pp. 98-105. (In Russ.).
- [21] Volodina O.V. The use of artificial intelligence in personnel management // *Science and art of management / Bulletin of the institute of economics, management and law of the Russian state university for the humanities*. 2022. Vol. 4. Pp.55-66. (In Russ.). DOI: 10.28995/2782-2222-2022-4-55-66
- [22] Must-have skills for the green economy (2022). International Organization for Standardization. (In Russ.). URL: <https://www.iso.org/ru/contents/news/2022/12/skills-for-the-green-economy.html> (accessed on 12.01.2023).
- [23] Arkhipova N.I., Nazaikinsky S.V., Sedova O.L. The optimization of compensation packages in post-pandemic economic environment // *Smart Nations: Global Trends in the Digital Economy*, Cham, December 31-January 1, 2021. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2022. Pp. 402-408. DOI: 10.1007/978-3-030-94873-3_50
- [24] Sedova O.L. Optimization of the personnel costs in conditions of remote employment // *RSUH/RGGU Bulletin. Series Economics. Management. Law*. 2020. Vol. 4. Pp. 22-30. (In Russ.). DOI 10.28995/2073-6304-2020-4-22-30
- [25] Более трети российских компаний увеличили расходы на зарплаты сотрудникам в 2022 году [More than a third of Russian companies have increased spending on employee salaries in 2022] (2022). Forbes. (In Russ.). URL: <https://www.forbes.ru/svoii-biznes/482395-bolee-treti-rossijskih-kompanij-uvelicili-rashody-na-zarplaty-sotrudnikam-v-2022-godu> (accessed on 12.01.2023).
- [26] Расходы на персонал российских компаний ММВБ [Personnel expenses of Russian MICEX companies] (2022). Smart-lab. (In Russ.). URL: https://smartlab.ru/q/shares_fundamental/?field=employment_expenses (accessed on 12.01.2023).

Информация об авторах / About the Authors

Тамари Магомедхановна Алиева – канд. экон. наук, доцент; доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия / **Tamari M. Alieva** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

E-mail: tamari.alieva3003@gmail.com

SPIN РИНЦ 8467-7870

ORCID 0000-0002-8446-2864

ResearcherID GVT-2482-2022

Елена Николаевна Таганова – канд. экон. наук, доцент; доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия / **Elena N. Taganova** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

E-mail: personal8@yandex.ru

SPIN РИНЦ 5939-4217

Юлия Викторовна Шпортко – канд. геогр. наук, доцент; доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия / **Yulia V. Shportko** – Cand. Sci. (Geography), Docent; Associate Professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia

E-mail: a14022000@mail.ru

SPIN РИНЦ 6342-7566

Дата поступления статьи: 06 марта 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: March 06, 2022
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).69-73

УДК 338.2

JEL G34, L53



ORIGINAL PAPER

TO THE ANALYSIS OF THE SCIENTIFIC CATEGORY "MANAGEMENT SYSTEM"

S.A. Bannikov, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

M.G. Toshboltaeva, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Abstract. Understanding the essence and features of management allows us to correctly build a system of effective implementation of its functions at all levels of the organizational hierarchy. The purpose of the study was to determine the essence of the concept of "management system", the features its construction. To achieve this goal, the main categories of management have been considered, which are its object, subject, functions and approaches. The elements of the management system and their mutual influence are defined. It was revealed how the interaction of subjects and objects of management is carried out. It is shown that the system of management of organization includes subsystems of management of its functioning and development; as they are aimed at managing different objects, respectively, the problems to be solved and the methods of solving them are different. Different system approaches in management, including "hard" and "soft" management are considered; their peculiarities are revealed. Factors of effective management of organization that consist in providing qualitative feedback, functionally filled and organizationally well-coordinated management business-processes, adequate management decisions, forecasting of crisis situations in the object of management and searching of new possibilities of development of object of management are distinguished.

Keywords: management, management object, management structure, management subject, organizational structure

For citation: Bannikov S.A., Toshboltaeva M.G. To the Analysis of the Scientific Category "Management System" // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 69-73. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).69-73

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

К ВОПРОСУ АНАЛИЗА НАУЧНОЙ КАТЕГОРИИ «СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ»

С.А. Банников, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

М.Г. Тошболтаева, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Аннотация. Понимание сущности и особенностей управления позволяет правильно выстроить систему эффективной реализации его функций на всех уровнях организационной иерархии. Целью исследования стало определение сущности понятия «система управления», особенностей ее построения. Для достижения поставленной цели были рассмотрены основные категории управления, которыми выступают его объект, субъект, функции и подходы. Определены элементы системы управления и их взаимное влияние. Выявлено, как осуществляется взаимодействие субъектов и объектов управления. Показано, что система управления организацией включает в себя подсистемы управления ее функционированием и развитием; поскольку они нацелены на управление разными объектами, соответственно, решаемые задачи и способы их решения отличаются. Рассмотрены различные системные подходы в управлении, в том числе «жесткий» и «мягкий» менеджмент; раскрыты их особенности. Выделены факторы эффективного управления организацией, которые состоят в обеспечении качественной обратной связи, функционально наполненных и организационно сложенных управленческих бизнес-процессов, адекватных управленческих решений, прогнозировании кризисных ситуаций в объекте управления и поиске новых возможностей развития объекта управления.

Ключевые слова: менеджмент, объект управления, структура управления, субъект управления, организационная структура

Для цитирования: Bannikov S.A., Toshboltaeva M.G. To the Analysis of the Scientific Category "Management System" // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 69-73. (На англ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).69-73

Introduction

The management of any organization involves building an interaction structure – internal communications and connections, both vertical and horizontal. However, before proceeding with the definition of hierarchy levels and types of organizational structures, each leader needs to form a clear idea of the management process itself – what it consists of, what it is based on, what factors affect it positively and which negatively.

The category "management" is a multi-valued and diverse concept that can be considered in various aspects, for example, philosophical, psychological, organizational, as a result of which representatives of various sciences and directions are

actively studying the essence of this concept. Analysis and generalization of literary sources has made it possible to see that approaches to the definition of this term are very diverse, so let us take some of them under consideration.

First of all, it should be mentioned that in the broadest sense, management is a part, a function of organized systems of various origins, ensuring the preservation of their specific form, structure, supporting the mode of activity, the implementation of programs and goals of activity.

Results and Discussion

The classical theory of management defines this process as the implementation of managerial functions of a certain com-

position. Management is understood through the expression of its functions, such as planning, organization, motivation and control (analysis, preparation and adoption of managerial decisions, communications, leadership, etc.), necessary for formulating and achieving the goals of the organization. Such management theorists as M. Mescon, M. Albert, F. Hedouri, understand management as a function, a type of activity aimed at leading people in various organizations, as well as a sphere of human knowledge that helps implement this function [1].

All management functions are combined with each other, forming a management system. The effectiveness of such a management system depends both on a clear choice of management methods, principles and functions and on factors that contribute to an increase in the intensity of the management process. The definition of management functions allows us to establish what needs to be done in relation to a particular management subject.

In the works of scientists, the approach to considering a management system implies the use of a certain structure in its composition, the elements of which and their effectiveness (system orderliness, its integrity, the interconnection of components), as well as the environment that affects the quality the management subject (competence, experience, personal characteristics, education, etc.) interact with each other.

For example, from E.V. Selezneva's point of view, management is a mechanism that ensures effective interaction between the managing and controlled objects, which is expressed in monitoring the functioning of the second one by the first. The criterion in this case is the achievement of the tasks set for the controlled object [2].

O.A. Mitroshenkov in his work interprets management as a set of actions of the managing and managed systems, characterized by purposefulness and interconnectedness. At the same time, the task is to coordinate the joint activities of people to achieve the set goals [3].

We also cite M.A. Korgova's opinion, who understands control as a continuous sequence of actions carried out by the management subject, as a result of which the formation and change of the object to which management is directed occurs. At the same time, the goals of the joint activity are set in parallel, the ways to achieve them are determined, the division of work between its participants and the integration of their efforts are carried out [4].

If we consider management from the point of view of real management practice, it is necessary to cite N.I. Astakhova's and G.I. Moskvitin's opinion, who defines it as a purposeful interaction of the managing and managed subsystems in order to achieve the goal or planned result [5].

With such managerial interaction, various relationships are implemented both between the management subject and object (objective activity), and the interaction between management subjects. It must be taken into account that all inter-related procedures are based on inseparable forward and backward effects, which are based on a combination of changes in subjects that affect each other.

Currently, many processes in the organization (such as the organization of production, planning and analysis, financial issues, interaction with suppliers, including the process of personnel management) require on-the-spot decisions, and without automation of these processes it is no longer possible to make managerial decisions with a large amount of information and differentiated equations. The process of automation (informatization) of enterprise management implies both the introduction of information technologies that are relevant

today to improve production efficiency and a change in approaches to the system of interaction, adoption and implementation of management decisions.

We also note that interaction is a holistic, internally differentiated, self-developing system, which is the essence of management, since it assumes that both those who manage and those who are managed will change under the influence of each other.

The elements of the management system are shown below (Fig. 1).

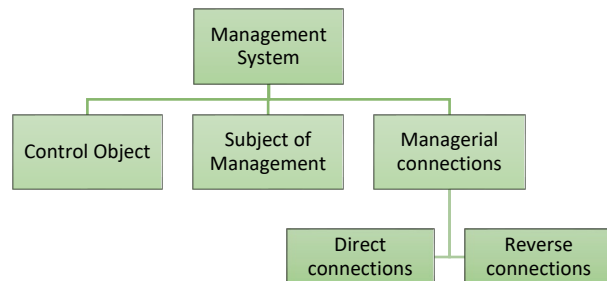


Fig. 1. Management System Elements / Рис. 1. Элементы системы управления

Source: compiled by the authors based on [6] / Источник: построено авторами на основе [6]

For the implementation of managerial interaction between the management subject and object, it is necessary that there be management connections between them, which can be divided into certain types (Fig. 2).

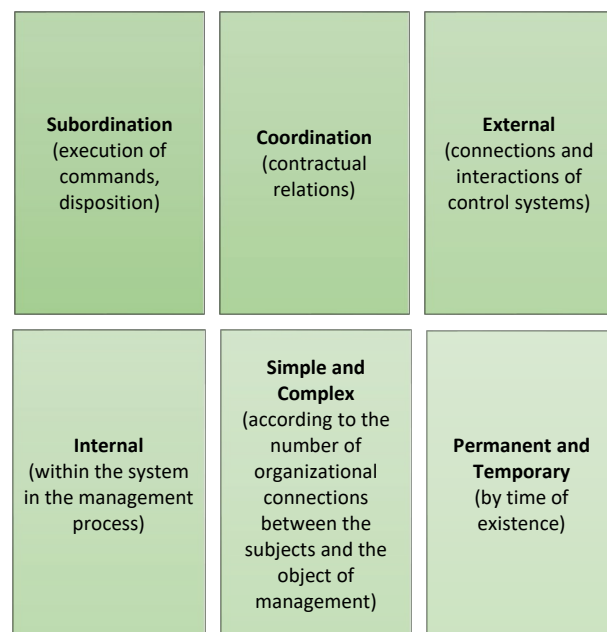


Fig. 2. Connections Arising in the Management System / Рис. 2. Отношения, возникающие в системе управления

Source: compiled by the authors based on [6] / Источник: построено авторами на основе [6]

The process of effective management depends on such factors as the ability to set realistic goals (results), the ability to foresee the occurrence of negative factors that may prevent it from being achieved, etc. In ideal cases, when it is possible to predict the course of events and avoid unnecessary risks and costs of expensive resources, one can achieve very high results. Unfortunately, in practice, these situations occur rarely, and this is primarily due to the work of managers who cannot or do not want to understand the essence of ongoing man-

agement processes.

Management, like any other activity, is carried out based on various approaches. Effective management requires an understanding of their advantages and disadvantages and the ability to use them in practice in the most acceptable form. Therefore, it is advisable to determine the features according to which management approaches differ:

- management subject: it is determined who acts as the managing side – only the management of the organization workforce also takes part in the development of plans, discussion of the work progress, and the decision-making;
- management orientation – either to the process or to the result;
- management integration: it can focus on the autonomous development of innovations or it can strive for the integrated implementation of all innovations as a whole (system management);
- management's response to changes can be proactive or reactive.

Note that none of the above-mentioned management approaches can be considered a perfect one and used in the singular. Their combination depending on the changing external and internal conditions of activity is correct.

For example, management built on democratic basis is not always more efficient than the administrative approach, this applies, first of all, to such situations when the time to achieve managerial results is limited. With a different, systematic approach, high qualification of managers is required, in addition, it is quite laborious. Reactive management can give the same results as advanced management in a stable environment. Therefore, when choosing approaches to management, it is necessary to take the actual conditions in which it is carried out into account.

Speaking about approaches to management, it is also advisable to consider the actively discussed positive and negative aspects of the use of so-called "hard" and "soft" methods in management systems, which are often opposed to each other, as they have diametrical characteristics.

The "hard" management elements reflect its formal side. These include setting clear goals, developing strict regulations and standards, applying fines for lateness and violations, and so on [7]. In other words, "hard" management is a directive style that is reinforced by additional control and micro-management implemented at all levels of the company. All decisions are made by the management and go down the hierarchical chain.

"Soft" management elements are primarily used when building corporate communications. One example is the corporate environment, which takes into account: management style, staff composition, sum of skills, shared values, etc. It should be noted that many managers, organizing their own management, do not consider them as management elements at all.

Opponents of the practice of following the principles of a "hard" approach note that the implementation of such a management model leads to opposition between employees and the manager, misunderstanding, distrust and resistance, as a result of which it really becomes necessary to force employees to work [8]. As a result, sooner or later, hidden or open conflicts appear, which, in turn, can lead to a break in labor relations.

According to modern approaches, which speak of the need to manage the effectiveness of an employee, the directive style is not always appropriate, respectively, it should be used

in very small doses, in exceptional cases. In addition, as the researchers note, the commitment to "hard" management is inherent in managers who have a low level of empathy and emotional competence. In addition, those of them who do not have knowledge of modern management approaches, which, however, does not mean that they cannot change and switch to a new management style, need to learn for this.

In general, there are several main situations in which the use of "hard" management is inexpedient and inefficient, therefore, an appeal to "soft" management models is required.

Firstly, "hard" management cannot be used when working with employees with high professional qualities. Such employees have their own opinion, they can evaluate all decisions and instructions critically and make their own proposals. Therefore, it is necessary to use such a human resource of the company correctly, considering these employees more as assistants and not executives. If you set tasks for them in a directive manner with a high degree of control procedures, this can lead to their demotivation and reduce the personnel potential of the company.

Secondly, the "hard" model is completely ineffective and even harmful if a situation has occurred in the team that requires the creation of a friendly atmosphere, a psychologically comfortable environment. In this case, employees need support, the formation of teamwork, the development of a corporate culture, i. e. application of a "soft" approach to management.

Thirdly, the "hard" management model should not be applied when developing an innovative product, since working on it requires a flexible approach as a result of constant changes in the process. At the same time, the project team makes suggestions for improvement, and its representatives should not be afraid to look for ways to solve problems on their own. Therefore, management must listen to new proposals so as not to destroy the initiative.

However, the "hard" management model also has followers, according to which it brings real benefits due to the need of achieving high discipline among personnel in certain areas of activity or at certain stages of the company's development or in certain situations that require immediate and fast response [9].

For example, when new employees who do not have certain experience come to the team, tasks should be set for them directly and their performance should be tightly controlled. At the same time, it is again necessary to use elements of a "soft" model, creating an atmosphere of mutual trust and understanding so that control is perceived as an element of support and not supervision.

Using a "hard" management model is also possible when the majority of employees are not involved in the work process and are not committed to the corporate values. However, in this case, simply making people work will not be enough, since measures are needed to involve employees in the values of the company, for which "soft" management methods should be used.

The "hard" approach is a common and familiar method of management for Russian companies. We will not be mistaken if we say that in the majority of Russian companies are built on a vertical principle, the staff is the executor of the management's orders. The employees' involvement in the process of creating values is usually purely technical. Only the manager sees the whole picture of what is happening and subordinates focus on the implementation of specific tasks, therefore, the responsibility lies with the manager.

The use of “soft” methods allows employees to get more freedom, to decide for themselves how to organize their work, what methods to use in solving problems. At the same time, management maintains employees’ interest in innovation and the promotion of new ideas and interacts more with the team. This is the result that is important for the manager and the question of how it is achieved is secondary. Responsibility, however, lies with the employees.

Therefore, a “hard” management model or “hard” management is based on the introduction of penalties and strict standards. Methods of a “hard” approach allow us to use coercion to achieve our goals. This type of management allows us to provide pressure on the entire spectrum of problematic issues but does not guarantee a hundred percent success in solving them, however, it makes it more likely to achieve the desired results.

The “soft” model is aimed at achieving a comfortable psychological climate in the company, promoting a corporate culture and developing employees. “Soft” methods allow us to actively influence employees, which is a central component of the corporate space, which consists of interacting information flows.

The management of companies using the “hard” model is formally detached from employees, while the distrust to the staff flourishes and detailed current control is implemented. In other words, “hard” management is based on the concept of exploitation. It’s hard to say whether it’s good or bad, because both managerial situations and business areas are different, and in some cases this model justifies itself, but not always. Therefore, it is important to understand how effective the use of “hard” management will be in specific conditions and whether it will bring negative consequences.

An effective leader does not force employees to work, but helps them, for which the company’s goals should be clearly defined, transparent and understandable criteria for evaluating the result should be used, etc. [10]. The development of conceptual basis and improvement of the “soft” management model potential will effectively counteract the negative consequences of its directive form.

If we consider management on the example of a specific organizational structure, then we can distinguish the following sources and key factors of its effectiveness:

- 1) The presence of high-quality feedback.
- 2) The presence of functionally filled and organizationally coordinated management business processes.
- 3) Making effective management decisions.
- 4) Risk assessment, building forecasts of possible crisis phenomena in the control object.
- 5) Implementation of a constant search for new ways and opportunities for the development of the management object.

Control theory defines this process as the implementation of functions of a certain composition. In other words, management is understood through the expression of its functions, such as planning, organization, motivation and control (analysis, preparation and adoption of managerial decisions, communications, leadership, etc.), necessary for formulating and achieving the organization’s goals [5].

The definition of management functions allows us to establish what needs to be done in relation to one or another of its subjects. All management functions are combined with each other, forming a system, the effectiveness of which depends both on a clear choice of methods, principles and functions and on the factors influencing the increase in the intensity of this process.

Essentially, the management process consists in what the subject of management should carry out according to the management object or to the external environment. The head of the organization, for example, instructs the employee to complete the task or decides on the distribution of bonuses to a group of employees for the achieved intermediate or final results, performs the function of leadership in relation to them. Controlling the implementation of the tasks assigned to the team, the leader performs the function of control, etc.

The general structure of management functions can be expressed in the content of activities, the production technologies used, the organization of activities, the management of the material and technical base and the information support of management processes. The concretization of management functions requires the establishment of its object. In certain situations, for example, when assigning functions to different executives, it makes sense to specify them as much as possible.

Information technologies involved in the management system must meet the requirements of today, be able to quickly offer solutions to current problems and predict tactical strategies for managing an organization. Without an accounting policy, it is difficult to solve managerial tasks, since accounting is a necessary additional means of control. To make managerial decisions, it is necessary to use up-to-date and reliable information obtained during the operation of automated information systems so that the manager can plan the resources of the organization, as well as predict its development strategy.

We should note that any use of control functions is a matter of expediency. The development of informatization and digitalization is greatly changing the work processes in modern companies, as well as their corporate culture and the classical management hierarchy. Various modern flexible methods of management are aimed at eliminating the role of the leader, weakening the influence of one person on the majority [6]. A modern person is much less ready to obey someone. Personal freedom comes first. The young economically active generation is not in awe of the “senior” and “authorities”. These are people with high mobility, good adaptability and small ambitions. They need compromising and motivating management.

The problem with the Russian managerial approach is that managers consider employees to be dependent and not very capable. As a result, there is no trust, employees are constantly checked, punished for any mistake. Such tight management results in predictable growth, no sudden movements and little difference between the minimum and maximum productivity. Employees with such management quickly burn out, the “turnover” of personnel begins. When a manager gives freedom to the team and democracy to work processes, the result becomes much better and there is no upper limit. Such management is characterized by the growth of loyalty, involvement, personal responsibility and productivity of employees.

Conclusion

Therefore, the category “management” can be understood as a certain type of activity that characterizes the purposeful allocation of subjects; as a purposeful influence of the subject of control on the controlled object, which changes the latter; as a process of interaction of elements and subjects of management, as a result of which their interdependent transformation is carried out. At the same time, management functions are management activities aimed at exercising a certain influence on the management object in order to achieve the solution of certain tasks. As a result, the composition of the tasks to be solved, as well as the content of the activities and

production processes of the organization determine the functions of its management. In modern conditions, a full-fledged construction of a management system in an organization is a source of its long-term and effective activity. Therefore, it is important to carry out the implementation of management functions at all levels of the organizational hierarchy of the company, considering the specifics of its activities, as well as the influence of internal and external factors. Successful management consists of a combination of “hard” and “soft” elements, as this allows it to be balanced. “Hard” and “soft” management models are used in different areas and business processes. In some cases, it is advisable to use “hard” management elements, but, for example, when managing corporate knowledge, “soft” management elements will be much more effective. Therefore, these management models should be applied in addition to each other, depending on the tasks to be solved and the goals set. Then positive changes will happen.

Traditional tools and skills of a manager with the advent of informatization of production processes, on the contrary, are becoming more in demand due to the need to integrate knowledge, skills and abilities. The capabilities of the software help managers to redistribute time and energy that they previously spent on solving routine and monotonous tasks, to a more social component of managing the organization. In turn, the social climate in the organization allows the development of corporate culture and teamwork cohesion, improves the communication procedure both horizontally and vertically, which in turn makes it possible to “look beyond the horizon” for more long-term planning.

In recent years, the process of organization management digitalization has gained very strong momentum due to the requirements of the real sector of the economy. Organizations have a need for flexible and prompt response to external challenges. There are becoming more and more of which. Only when using information systems and operational software, managers have opportunities based on which they can quickly make an accurate and optimal decision.

The digitalization of processes and production is currently an integral part of keeping afloat and developing any organization. Accordingly, the requirements for “computer literacy” are applied to managers of various levels in order to understand the principles of operation of modern electronic devices and software and to be able to use IT technologies in daily management practice at any level.

Despite the development and introduction of modern in-

formation technologies into the activities of organizations, it does not take all the responsibilities from the head responsible for making a management decision, on which the activity of the whole enterprise depends. The ability to competently use all possible models and methods will allow an effective manager to build a process in such a way that the organization can adequately develop in a market economy.

Authors' Contribution

The authors have made an equal contribution to the research: collection and analysis of the material; definition of goals and objectives, research methods; formulation and scientific substantiation of conclusions, registration of key research results in the form of an article.

References

- [1] Meskon M., Albert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management]. Moscow: Williams, 2017. 672 p. (In Russ.).
- [2] Selezneva E.V. Psihologiya upravleniya: uchebnik i praktikum dlya vuzov [Management Psychology: textbook and workshop for universities]. Moscow: Yurayt, 2022. 373 p. (In Russ.).
- [3] Mitroshenkov O.A. Filosofiya upravleniya: uchebnik dlya bakalavriata i magistratury [Philosophy of Management: Textbook for undergraduate and graduate studies]. Moscow: Yurayt, 2021. 248 p. (In Russ.).
- [4] Korgova M.A. Menedzhment. Upravlenie organizacij: uchebnoe posobie dlya srednego professional'nogo obrazovaniya [Management. Organization management: a textbook for secondary vocational education]. Moscow: Yurayt, 2020. 197 p. (In Russ.).
- [5] Astakhova N.I., Moskvitin G.I. Menedzhment: uchebnik dlya prikladnogo bakalavriata [Management: Textbook for Applied Bachelor's degree]. Moscow: Yurayt, 2022. 422 p. (In Russ.).
- [6] Salogub A.M., Galan I.K. Management format in fast-growing foreign IT-companies // Medicine. Sociology. Philosophy. Applied research. 2020. Vol. 3. Pp. 98-103. (In Russ.).
- [7] Rodin D.V. Hard and Soft human resource management in organization // Vestnik of Volzhsky University after V.N. Tatischev. 2015. Vol. 3(34). Pp. 231-239. (In Russ.).
- [8] Samoukina N. Zhestkij ili myagkij menedzhment? Eksploatatsiya ili sotrudnichestvo? [Hard or soft management? Exploitation or cooperation?]. (In Russ.). URL: <https://bt-seminar.ru/zhestkiy-ili-myagkiy-management-ekspluatatsiya-ili-sotrudnichestvo> (accessed on 26.11.2022).
- [9] Kennedy D. Zhestkij menedzhment. Zastav'te lyudej rabotat' na rezul'tat [Tough management. Make people work for results]. Moscow: Alpina Publisher, 2017. 296 p. (In Russ.).
- [10] Davletov A.R. Employee loyalty as a factor influencing the efficiency of enterprises // Science without Borders. 2020. Vol. 9(49). Pp. 28-33. (In Russ.).

About the Authors / Информация об авторах

Сергей Александрович Банников – канд. экон. наук, доцент; доцент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия / **Sergey A. Bannikov** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

E-mail: SABannikov@fa.ru

SPIN РИНЦ 9726-6857

ORCID 0000-0002-6418-0034

ResearcherID 886947

Scopus Author ID 57205360791

Мадина Гулмуродовна Ташболтаева – магистрант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия / **Madina G. Toshboltaeva** – Student in the Master's programme, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

E-mail: madina.toshboltaeva@gmail.com

ORCID 0009-0002-8072-596X

ResearcherID HQZ-8516-2023

Дата поступления статьи: 26 декабря 2022
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: December 26, 2022
Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).74-79

УДК 334.012.62(470.23-25)

JEL D2, L2, L10



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

МЕТОДИКА АНАЛИЗА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ КРУПНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ПРИМЕРЕ АО «ПЕТЕРБУРГСКИЙ ТРАКТОРНЫЙ ЗАВОД»

Э.С. Волкова, Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В работе рассматривается методика определения стратегического положения предприятия в рыночном пространстве. Изучены подходы различных авторов к выстраиванию процесса решения аналитической задачи по идентификации внутренних и внешних факторов, перспективы дальнейшего стратегического развития компании. Выделены матричные и другие методы, которые позволяют сформировать выводы о текущем положении дел. Указана ценность разведывательных методов как важной части процесса изучения действий конкурентов для выявления ожидаемых шагов с их стороны по усилению собственной позиции, что позволит понять требуемые шаги для сохранения устойчивого рыночного положения компании или его дальнейшего усиления. Подчеркивается важность использования искусственного интеллекта и других современных технологий, обеспечивающих дополнительные инсайты в рамках проведения стратегического анализа текущей позиции предприятия на рынке. Указаны шаги, которые следует предпринять для выполнения стратегического анализа положения предприятия. Проведено изучение стратегического положения на примере акционерного общества «Петербургский тракторный завод» и сформулирована оптимальная стратегия дальнейшего развития компании. Определено превышающее воздействие сильных сторон над слабыми, указывающее на сформированную качественную внутреннюю среду, что, в свою очередь, позволяет рассчитывать на благоприятное положение компании в долгосрочной перспективе. С другой стороны, уровень угроз по сравнению с уровнем возможностей выше по своей вероятности и силе воздействия. Это требует от менеджмента, в первую очередь, сосредоточить свое внимание именно на использовании доступных инструментов минимизации рисков технического, финансового, производственного характера, что обеспечит сохранение заметного рыночного положения предприятия. Выявлено, что несмотря на сложные условия для внешнеэкономической деятельности, все же оптимальной стратегией дальнейшего развития является инвестирование и рост.

Ключевые слова: внешние факторы, внутренние факторы, возможности, матричный анализ, резервы, стратегическая позиция, стратегический анализ

Для цитирования: Волкова Э.С. Методика анализа стратегического положения крупных промышленных предприятий на примере АО «Петербургский тракторный завод» // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 74-79. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).74-79

ORIGINAL PAPER

METHODOLOGY FOR ANALYZING THE STRATEGIC POSITION OF LARGE INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE EXAMPLE OF PETERBURGSKY TRAKTORNY ZAVOD JSC

E.S. Volkova, Financial University under the Government of the Russian Federation, Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russia

Abstract. The article considers the methodology of determining the strategic position of the enterprise in the market space. The different authors' approaches to building the process of solving analytical task on identification of internal and external factors, prospects for the company further strategic development have been studied. Matrix and other methods that allow drawing conclusions on the current situation have been singled out. The value of intelligence techniques as an important part of the process of researching the competitors' actions for identifying the expected steps on their part to strengthen its own position that will allow to understand the necessary steps to maintain a stable market position of the company, or its further strengthening is indicated. The importance of using artificial intelligence and other modern technologies providing additional insights in the strategic analysis of the company's current position in the market is emphasized. The steps which should be taken to carry out the strategic analysis of the enterprise's position are specified. The study of strategic position on the example of Joint Stock Company "Peterburgsky Traktorny Zavod" is conducted and the optimal strategy for further development of the company is formulated. The exceeding influence of strengths over weaknesses has been determined, indicating a formed high-quality internal environment, which, in turn, allows us to count on the favorable position of the company in the long term. On the other hand, the level of threats compared to the level of opportunities is higher in terms of their likelihood and impact. This requires management, first of all, to focus on the use of available tools to minimize risks of a technical, financial, production nature, which will ensure the preservation of a significant market position of the enterprise. It has been revealed that in spite of difficult conditions for foreign economic activity the optimal strategy of further development is still investment and growth.

Keywords: external factors, internal factors, opportunities, matrix analysis, reserves, strategic position, strategic analysis

For citation: Volkova E.S. Methodology for Analyzing the Strategic Position of Large Industrial Enterprises on the Example of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 74-79. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).74-79

Введение

Российская экономика находится в сложных условиях, что требует выработки плана дальнейшего развития. Для этого

следует, прежде всего, понять текущее положение предприятий в рыночном пространстве для выстраивания адекватной стратегии долгосрочного развития. Актуальность темы тесно

связана с возросшим уровнем макроэкономических рисков и необходимостью сохранить стабильное рыночное положение.

Целью работы является обоснование методики анализа стратегического положения промышленного предприятия. Для достижения такой цели необходимо выполнить следующие задачи:

- 1) указать на основные шаги в рамках методики анализа стратегического положения предприятия;
- 2) выделить ключевые методы в рамках процесса идентификации стратегического положения бизнеса;
- 3) провести анализ стратегического положения промышленного предприятия на примере АО «Петербургский тракторный завод».

Объектом исследования является стратегическое управление деятельностью промышленного предприятия. Предметом исследования следует считать методику идентификации стратегического положения промышленного предприятия.

В рамках исследования используются матричные методы, коэффициентный метод, горизонтальный анализ и другие.

Результаты исследования

Н. Сакиб (N. Saqib), которая изучила понятие стратегического позиционирования в 157 источниках, указывает, что чаще всего это понятие рассматривают с пяти точек зрения, а именно как конкуренцию, восприятие потребителей, дифференциацию и конкурентное преимущество [1]. Следовательно, анализ стратегической позиции предприятия должен быть направлен на выявление восприятия компании потребителями, идентификацию отличий по сравнению с другими предложениями, поиск конкурентного преимущества.

Анализ стратегической позиции предприятия обычно включает в себя структурированный и систематический подход к оценке внутренней и внешней среды компании. Методика анализа стратегического положения крупных промышленных предприятий предполагает следование определенным шагам, а именно:

- сбор информации — этот этап касается тенденций рынка, потребностей клиентов, действий конкурентов, нормативно-правовой среды и других факторов, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании;
- анализ внешней среды, который включает в себя определение структуры отрасли, тенденций рынка, поведения клиентов и других внешних факторов, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании;
- анализ внутренней среды, подразумевающий оценку ресурсов, возможностей и компетенций компании. Этот анализ помогает определить области, в которых компания может использовать свои сильные стороны, и области, в которых ей необходимо совершенствоваться;
- идентификация стратегического положения компании на рынке с помощью одного или нескольких матричных методов.

В своей работе Е.С. Замбрицкая в рамках стратегического анализа предлагает, прежде всего, обращать внимание на основные средства [2], их загруженность. Однако считаем, что такой подход является чрезмерно узким.

Существует несколько методов, которые следует использовать для проведения стратегического анализа положения бизнеса, включая SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) [3], PESTEL-анализ (политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые аспекты) (или PEST [4]) и анализ «пяти сил Портера».

SWOT-анализ — это метод, в рамках которого предполагается определение сильных и слабых сторон, возможностей и

угроз промышленного бизнеса. Первые два элемента относятся к внутренней среде, а последние два — к внешней. Цель аналитического процесса — указать на совокупное воздействие внешней и внутренней среды на стратегическое положение бизнеса.

Состояние внутренней среды рассматривается по таким критериям как: маркетинг, производство, финансы, человеческие ресурсы, культура организации [5]. Сильными сторонами являются внутренние факторы, которые дают компании конкурентное преимущество, например, сильный бренд, талантливые сотрудники или уникальная интеллектуальная собственность. Слабыми сторонами являются внутренние факторы, которые препятствуют работе компании, например, нехватка ресурсов, плохое управление или устаревшие технологии. Скорость принятия стратегических решений также оказывает воздействие на эффективность положения предприятия, в том числе и его долгосрочной инновационной активности [6].

Возможностями являются внешние факторы, которые компания может использовать в своем стратегическом усилении, например, новые тенденции на рынке, развивающиеся технологии или положительные изменения в законодательстве. Угрозами следует считать внешние факторы, представляющие риск для деятельности компании, такие как усиление конкуренции, экономический спад или изменение потребительских предпочтений. М.Н. Стефаненко указывает, что в рамках анализа стратегического положения возможны как парные, так и непарные возможности и угрозы [7].

Еще одним типом анализа является PESTEL-анализ (в части источников PEST). Этот подход предполагает анализ политических, экономических, социокультурных, технологических, экологических и правовых факторов, которые могут повлиять на деятельность компании. Цель — выявить тенденции и изменения в этих факторах, что может повлиять на стратегическую позицию компании.

Политическое измерение включает такие факторы, как государственная политика, противоборство различных элементов власти и политическая стабильность. Экономическое — такие факторы, как инфляция, процентные ставки и экономический рост.

Социокультурные факторы включают демографические тенденции, культурные нормы и отношение потребителей. К технологическим можно отнести развитие технологий, автоматизацию и инновации. Экологический блок факторов содержит, кроме прочего, изменение климата, экологические нормы и проблемы устойчивого развития. К правовым относятся законы и нормативные акты, влияющие на деятельность компании.

Цель PESTEL-анализа — это идентификация тенденций и изменений во внешней среде, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании. Понимая эти факторы, компания может предвидеть изменения и скорректировать свою стратегию.

Еще одним важным элементом стратегического анализа позиции бизнеса может быть анализ «пяти сил Портера». Этот метод предполагает анализ конкурентных сил, которые влияют на прибыльность компании. Пять сил включают угрозу появления новых участников, способность покупателей навязывать свою волю, способность поставщиков навязывать свою волю, угрозу со стороны товаров-заменителей и текущую интенсивность рыночного соперничества.

Перечисленные методы необходимы для осуществления первых двух шагов, а именно выявления влияния внутренней и внешней среды на бизнес и его стратегическое положение.

Важную роль в процессе играют матричные методы, а именно BCG (Бостонская консалтинговая группа), General Electric / McKinsey, Shell, Hofer / Schendel и другие, которые,

собственно, и позволяют четко идентифицировать место бизнеса в рыночном пространстве.

Матрица McKinsey-General Electric (McKinsey-GE) — инструмент стратегического планирования, который используется для оценки стратегической позиции компании путем анализа привлекательности отрасли, в которой она работает, и конкурентной силы компании в этой отрасли.

Привлекательность отрасли может оцениваться с помощью множества факторов, например, размера рынка и темпов роста рынка. Размер рынка отражает размер отрасли с точки зрения потенциального дохода, а темп роста рынка указывает на ожидаемое изменение этого показателя в будущем. Следовательно, конкурентная сила бизнеса учитывает относительную долю рынка компании и силу ее бренда.

Матрица McKinsey-GE делит компании на 9 ячеек в зависимости от этих двух факторов. Этими ячейками являются:

- высокая привлекательность отрасли и высокая сила бизнеса (левая верхняя ячейка) — это наиболее привлекательные бизнес-модели. Компании имеют устойчивую позицию в развивающейся отрасли, а значит можно в будущем ожидать высокую рентабельность;
- высокая привлекательность отрасли и средняя сила бизнеса (средняя верхняя ячейка) — это перспективные бизнесы с привлекательными условиями в отрасли, но на текущий момент их позиция не является абсолютно устойчивой. Компании следует рассмотреть возможность инвестирования в свою финансово-хозяйственную деятельность для улучшения процессов внутри;
- высокая привлекательность отрасли и низкая сила бизнеса (левая верхняя ячейка) — это бизнесы, которые имеют привлекательные отраслевые условия, но не способны в текущих условиях обеспечить превосходство над конкурентами. Компании следует вкладывать значимые инвестиции для улучшения своего положения;
- средняя привлекательность отрасли и высокая сила бизнеса (левая средняя ячейка) — это бизнесы, которые функционируют в менее привлекательных отраслях, но характеризуются устойчивой рыночной позицией. Компании следует сосредоточиться на поддержании и развитии своих сильных сторон;
- средняя привлекательность отрасли и средняя сила бизнеса (средняя ячейка) — это бизнесы, находящиеся в стабильном, но ничем не примечательном положении. Компании целесообразно сосредоточиться на улучшении своей стратегической рыночной позиции или рассмотреть варианты продажи;
- средняя привлекательность отрасли и низкая сила бизнеса (правая средняя ячейка) — это бизнесы, не демонстрирующие хорошие результаты в стабильном, но ничем не примечательном рыночном пространстве. Компании также следует либо существенно активизировать инвестирование, либо собственник должен продать доливые ценные бумаги стороннему инвестору;
- низкая привлекательность отрасли и высокая сила бизнеса (верхняя левая ячейка) — это бизнесы из непривлекательных отраслей, но имеющие сильную стратегическую позицию. При этом следует продать доливые ценные бумаги, чтобы сосредоточиться на более привлекательных сферах и нишах деятельности;
- низкая привлекательность отрасли и средняя сила бизнеса (средняя нижняя ячейка) — этим компаниям следует рассмотреть возможность выхода из рынка или реструктуризации;

- низкая привлекательность отрасли и низкая сила бизнеса (нижняя правая ячейка) — это низкоконкурентные бизнесы в непривлекательной отрасли. Следует продать имеющиеся активы.

В целом, матрица McKinsey-GE помогает компаниям определить как текущую позицию в стратегическом измерении, так и указать на путь дальнейшего развития.

Часть авторов указывает на важность финансового анализа в процессе осуществления стратегического анализа компании [8]. Считаем, что это вспомогательный метод, который позволяет лучше проанализировать привлекательность рынка, состояние бизнеса, но сам по себе он не демонстрирует стратегическое положение бизнеса.

Целесообразно обратить внимание на возможности использования искусственного интеллекта при осуществлении анализа стратегической позиции, например, часть авторов применяет такой подход при изучении маркетинговой деятельности компании [9]. Очевидно, что искусственный интеллект способен обеспечить существенное повышение качества аналитического процесса, так как благодаря охвату большого объема данных может произойти выявление определенных неочевидных взаимосвязей между сформированными трендами, показателями, особенностями рынка, что позволит в дальнейшем использовать их для усиления положения компании.

Важное значение имеют также разведывательная система [10], то есть совокупность методов получения дополнительной информации о действиях и текущем стратегическом положении конкурентов, что позволит своевременно предпринять необходимые шаги по минимизации воздействия такой группы субъектов на целевой рынок, выявить оптимальное место и направление дальнейшего движения компании в контексте улучшения восприятия потребителями и решения других важных стратегических задач.

Такие разведывательные методы позволяют компании собрать информацию о конкурентах, включая их сильные и слабые стороны, стратегию и тактику. Их анализ позволяет получить более глубокое понимание своей отрасли и рынка, определить возможности и угрозы, а также разработать более эффективные стратегии для достижения успеха.

Один из способов, которым модели конкурентной разведки могут помочь в стратегическом анализе, является формирование информации о конкурентной среде. Определив ключевых конкурентов и их сильные и слабые стороны, компания может лучше понять рынок и конкурентное давление, с которым она сталкивается. Это ведет к разработке более эффективных стратегий конкурентной борьбы.

Также наблюдая за действиями и стратегиями конкурентов, компания может определить потенциальные риски и предпринять упреждающие шаги по их снижению. Например, если конкурент разрабатывает новый продукт, который потенциально может конкурировать с существующей продукцией компании, предприятие может предпринять шаги по улучшению собственной продукции или разработке новой, чтобы опередить конкурентов.

Конкретное проявление стратегической позиции предприятия будет зависеть от текущих целей анализа и характера бизнеса компании. Однако все эти методы призваны обеспечить структурированную основу для оценки внутренней и внешней среды компании, а также для выявления возможностей и угроз, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании.

Часть авторов подчеркивает важность включения вопросов устойчивого развития в процесс стратегического анализа и принятия решений на его основе [11]. Это позволит обеспечить сохранение устойчивой долгосрочной позиции предприятия даже в случае реализации существенных долгосрочных и

краткосрочных рисков. Особенно это актуально в условиях значимого смещения интересов и ценностей потребителей, для которых вопрос устойчивых бизнес-практик с точки зрения воздействия компаний на экологию, социальную сферу или общество в целом, является крайне важным.

Для практического исследования используются данные предприятия АО «Петербургский тракторный завод».

Нельзя не отметить, что в целом у компании есть ряд сильных сторон, в том числе и организационная структура, в которой отсутствуют финансово-хозяйственные зоны без ответственности конкретных специалистов или двойная ответственность различных подразделений. Наблюдается устойчивый рост объема сбыта с 11,5 млрд. руб. в 2017 году до 26,9 млрд. руб. в 2021 г., что положительно сказывается на общей финансовой устойчивости и платежеспособности компании. Рентабельность собственного капитала (18,3%) находится на высоком уровне (инфляция за тот же год – 8,4%), а значит, собственнику выгодно направлять дополнительные финансовые ресурсы в развитие предприятия. Кроме этого, увеличивается количество действующих клиентов.

С другой стороны, рентабельность активов ниже инфляции, что указывает на реальное обесценивание активов. Кроме этого, компания накопила огромный объем монетарных активов, в том числе 37,5% дебиторской задолженности, на которую

также существенное воздействие оказывает инфляция. Для АО «Петербургский тракторный завод» характерен высокий уровень изношенности основных средств, а также, судя по доле собственного капитала, низкая финансовая устойчивость (табл. 1).

Возможностей для дальнейшего развития мало, а именно к такой категории относятся «выход на зарубежные рынки», а также «поиск возможностей для сокращения расходов за счет современных цифровых решений». При этом в контексте первого предложения у АО «Петербургский тракторный завод» есть возможность выйти только на относительно небольшие рынки стран близлежащего зарубежья.

С другой стороны, существует ряд угроз для дальнейшего устойчивого функционирования предприятия, в том числе перебои в поставках комплектующих и вероятное снижение спроса на продукцию на внутреннем рынке.

На этапе анализа методы искусственного интеллекта целесообразно применить для сбора совокупности данных о текущем положении дел на рынке. Например, такие методы позволят выделить нормативные значения показателей финансовой автономии, рентабельности собственного капитала, текущей ликвидности, которые обеспечивают устойчивое положение и развитие среднего представителя этой сферы.

Таблица 1 / Table 1

SWOT-анализ внутренней среды АО «Петербургский тракторный завод» / SWOT-analysis of the internal environment of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC

Факторы / Factors	Сила влияния / Power of influence	Вероятность / Likelihood	Рейтинг / Ranking
S - сильные стороны			
Организационная структура, в которой отсутствуют финансово-хозяйственные зоны без ответственности конкретных специалистов или двойная ответственность различных подразделений	2	3	6
Устойчивый рост объема сбыта с 11,5 млрд. руб. в 2017 году до 26,9 млрд. руб. в 2021 г.	3	3	9
Рентабельность собственного капитала 18,3%	3	3	9
Рост количества клиентов	2	3	6
RS=ΣS	-	-	30
W - слабые стороны			
Низкая рентабельность активов	3	3	9
Значимая дебиторская задолженность - 37,5% от общей суммы активов	2	3	6
Высокая изношенность основных средств	2	3	6
Низкая финансовая устойчивость	2	3	6
RW=ΣW	-	-	27

Источник: составлено автором по данным [12] / Source: compiled by the author based on data from [12]

Все же текущее состояние российской экономики считается сложным, а значит можно ожидать снижения спроса на отдельные сельскохозяйственные продукты. Кроме этого, международные экономические отношения генерируют

риски для агросектора в Российской Федерации, что также способно оказать воздействие на финансово-хозяйственную систему предприятия (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

SWOT-анализ внешней среды АО «Петербургский тракторный завод» / SWOT-analysis of the external environment of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC

Факторы / Factors	Сила влияния / Power of influence	Вероятность / Likelihood	Рейтинг / Ranking
O - возможности			
Выход на зарубежные рынки	2	1	2
Сокращение расходов за счет цифровых решений	3	2	6
RO=ΣO	-	-	8
T - угрозы			
Перебои в поставках комплектующих из стран Запада	3	2	6
Снижение спроса на продукцию на внутреннем рынке	3	2	6
RT=ΣT	-	-	12

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Влияние внутренней среды = 30 – 27 = 3

Влияние внешней среды = 8 – 12 = -4

В целом компания способна за счет внутренних факторов нивелировать потенциальное воздействие внешних угроз.

Для построения матрицы текущего стратегического положения предприятия целесообразно оценить привлекательность самой отрасли машиностроения, в том числе создания тракторов. Такой показатель находится на среднем уровне (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

Оценка привлекательности отрасли машиностроения / Assessing the attractiveness of the mechanical engineering industry

Критерии / Criteria	Важность / Importance	Оценка / Assessment	Взвешенная оценка / Balanced assessment
Размер рынка	0,15	5	0,75
Сформированные тренды роста рынка	0,25	3	0,75
Уровень конкуренции в отрасли	0,15	2	0,3
Средний уровень рентабельности отрасли	0,35	3	1,05
Чувствительность отрасли к санкциям и прочим рискам	0,1	4	0,4
Всего			3,25

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Что же касается уровня конкурентоспособности предприятия, то относительная доля на рынке составляет 100%, то есть АО «Петербургский тракторный завод» является лидером в

сфере производства тракторов для сельского хозяйства. Прочие конкуренты имеют долю не выше 1,3% (табл. 4).

Таблица 4 / Table 4

Относительная доля топ-5 лидеров в отрасли «Производство тракторов для сельского хозяйства (28.30.2)» в 2021 году / Relative share of the top five leaders in the "Manufacture of tractors for agriculture (28.30.2)" industry in 2021

Показатель / Indicator	АО «Петербургский тракторный завод» / Peterburgsky Traktorny Zavod JSC	ООО «Трактор» / Tractor LLC	ООО «Спецстроймаш» / Spetsstroy mash LLC	ООО «ТД «Ютек» / TD "Yutek" LLC	ООО «ПМЗ» / PMZ LLC
Выручка	26860100	346762	227509	274491	254240
Относительная доля рынка, %	100	1,291	0,847	1,022	0,947

Источник: составлено автором по данным [5] / Source: compiled by the author based on data from [5]

Таким образом, компания характеризуется высокой конкурентоспособностью, а привлекательность отрасли является средней. То есть целесообразной стратегией является инвестирование и рост (рис. 1).

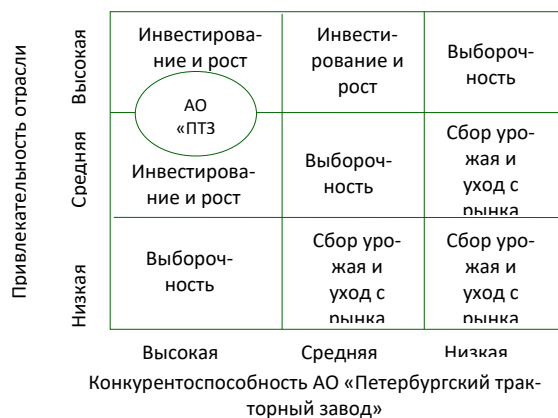


Рис. 1. Матрица «McKinsey» — «General Electric» для АО «Петербургский тракторный завод» / Fig. 1. McKinsey - General Electric matrix for Peterburgsky Traktorny Zavod JSC

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

Прежде всего, считаем, что следует обратить внимание на инвестиции в современные технологии, которые позволят как повысить производительность сельскохозяйственной техники, так и увеличить эффективность работы сотрудников

Таким образом, указанная методика стратегического анализа положения компании позволила четко идентифицировать текущее состояние дел и оптимальную стратегию дальнейшего развития.

Заключение

Ключевыми шагами в таком процессе являются сбор информации, анализ внешней среды, анализ внутренней среды и идентификация стратегического положения компании на

рынке с помощью одного или нескольких матричных методов, которые являются ключевыми методами в рамках такого процесса. На примере АО «Петербургский тракторный завод» продемонстрировано, что текущее стратегическое положение является сильным, а значит целесообразно инвестировать в дальнейшее развитие бизнеса.

Библиография

- [1] Saqib N. Positioning – a literature review // PSU Research Review. 2020. Vol. 5(2). Pp. 141-169. (На англ.). DOI: 10.1108/PRR-06-2019-0016
- [2] Замбрицкая Е.С. Применение графо-матричных моделей в стратегическом анализе оптимальности производственных мощностей предприятий черной металлургии // Экономический анализ: теория и практика. 2021. Том 20. № 8(515). С. 1495-1515. DOI: 10.24891/ea.20.8.1495
- [3] Винокурова А.Н., Юсупова Р.Р. SWOT-анализ как инструмент стратегического анализа деятельности предприятия // Парадигма. 2022. Том 2. № 1. С. 7-10.
- [4] Ильина А.А., Закирова М.И. Стратегический анализ функционирования промышленного предприятия на примере АО "Кампо" // Вестник университета. 2021. Том 12. С. 60-68. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-12-60-68
- [5] Федосеев С.С. Стратегический анализ предприятия / Конкурентоспособность территорий, Екатеринбург, 22–26 апреля, 2019. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет. 2019. С. 182-184.
- [6] Rahimnia F., Molavi H. A model for examining the effects of communication on innovation performance: emphasis on the intermediary role of strategic decision-making speed // European Journal of Innovation Management. 2021. Vol. 24(3). Pp. 1035-1056. (На англ.). DOI: 10.1108/EJIM-10-2019-0293
- [7] Стефаненко М.Н. Стратегический анализ внешней среды предприятия // Информационно-компьютерные технологии в экономике, образовании и социальной сфере. 2019. Том 1. № 23. С. 60-68.
- [8] Саенко В.Б., Грабун В.С. Финансовый анализ как инструмент стратегического управления предприятием // Сборник научных

- работ серии "Финансы, учет, аудит". 2021. Том 2. № 22. С. 156-164. DOI: 10.5281/zenodo.5499968
- [9] Huang M.H., Rust R.T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. Vol. 49(2). Pp. 30-50. (На англ.). DOI: 10.1007/s11747-020-00749-9
- [10] López-Robles J.R., Otegi-Olaso J.R., Gómez I.P., Cobo M.J. 30 years of intelligence models in management and business: A bibliometric review // *International journal of information management*. 2019. Vol. 48. Pp. 22-38. (На англ.). DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.013
- [11] Calabrese A., Costa R., Levialdi N., Menichini T. Integrating sustainability into strategic decision-making: A fuzzy AHP method for the selection of relevant sustainability issues // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 139(3). Pp. 155-168. (На англ.). DOI: 10.1016/j.techfore.2018.11.005
- [12] Список организаций (2023). Сервис проверки контрагентов URL: <https://www.list-org.com/> (дата обращения 25.02.2023).

References

- [1] Saqib N. Positioning – a literature review // *PSU Research Review*. 2020. Vol. 5(2). Pp. 141-169. DOI: 10.1108/PRR-06-2019-0016
- [2] Zambrzhitskaya E.S. Applying graph-matrix models in the strategic analysis of production capacity of iron and steel enterprises // *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2021. Vol. 20 (8-515). Pp. 1495-1515. (In Russ.). DOI: 10.24891/ea.20.8.1495
- [3] Vinokurova A.N., Úsupova R.R. SWOT-analiz kak instrument strategicheskogo analiza deyatel'nosti predpriyatiya [SWOT analysis as a tool for strategic analysis of the company's activities] // *Paradigma*. 2022. Vol. 2(1). Pp. 7-10. (In Russ.).
- [4] Ilina A.A., Zakirova M.I. Strategic analysis of the industrial enterprise functioning on the example of "Kampo" company // *Vestnik Universiteta*. 2021. Vol. 12. Pp. 60-68. (In Russ.). DOI: 10.26425/1816-4277-2021-12-60-68
- [5] Fedoseev S.S. Strategicheskij analiz predpriyatiya [Strategic analysis of the enterprise] / Konkurentosposobnost' territorij [Competitiveness of territories], Ekaterinburg, April 22-26, 2019. Ekaterinburg: Ural State university of economics, 2019. Pp. 182-184. (In Russ.).
- [6] Rahimnia F., Molavi H. A model for examining the effects of communication on innovation performance: emphasis on the intermediary role of strategic decision-making speed // *European Journal of Innovation Management*. 2021. Vol. 24(3). Pp. 1035-1056. DOI: 10.1108/EJIM-10-2019-0293
- [7] Stefanenko M.N. Strategicheskij analiz vneshnej sredy predpriyatiya [Strategic analysis of the external environment of the enterprise] // *Informacionno-komp'yuternye tekhnologii v ekonomike, obrazovanii i social'noj sfere* [Information and computer technologies in the economy, education and social sphere]. 2019. Vol. 1(23). Pp. 60-68. (In Russ.).
- [8] Saenko V.B., Grabun V.S. Financial analysis as a tool for strategic management of the enterprise // *Sbornik nauchnyh rabot serii "Finansy, uchety, audit"* [Collection of scientific papers of the series "Finance, accounting, audit"]. 2021. Vol. 2(22). Pp. 156-164. (In Russ.). DOI: 10.5281/zenodo.5499968
- [9] Huang M.H., Rust R.T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. Vol. 49(2). Pp. 30-50. DOI: 10.1007/s11747-020-00749-9
- [10] López-Robles J.R., Otegi-Olaso J.R., Gómez I.P., Cobo M.J. 30 years of intelligence models in management and business: A bibliometric review // *International journal of information management*. 2019. Vol. 48. Pp. 22-38. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.013
- [11] Calabrese A., Costa R., Levialdi N., Menichini T. Integrating sustainability into strategic decision-making: A fuzzy AHP method for the selection of relevant sustainability issues // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 139(3). Pp. 155-168. DOI: 10.1016/j.techfore.2018.11.005
- [12] Spisok organizacij [List of organizations] (2023). Servis proverki kontragentov [Counterparty Verification Service]. (In Russ.). URL: <https://www.list-org.com/> (accessed on 25.02.2023).

Информация об авторе / About the Author

Эльвира Сергеевна Волкова – канд. экон. наук; доцент, Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Санкт-Петербург, Россия / **Elvira S. Volkova** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russia

E-mail: ESVolkova@fa.ru

SPIN РИНЦ 2427-7314

ORCID 0000-0001-9227-4065

Дата поступления статьи: 28 февраля 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: February 28, 2023

Accepted: March 28, 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).80-85

УДК 658.5:331.101.3

JEL M11, M21, L53, L60



ORIGINAL PAPER

THE IMPLEMENTATION OF THE KAIZEN SYSTEM FOR MANUFACTURING ENTERPRISES QUALITY MANAGEMENT

C.V. Drokina, Southern Federal University, Taganrog, Russia

F. Fakhro, Southern Federal University, Taganrog, Russia

Abstract. The article discusses the theoretical, methodological and practice aspects of quality management in a manufacturing enterprise, presents the results of an analysis of the costs of quality management. The relevance of the study is due to the modern business conditions among the owners of manufacturing enterprises associated with the production of products at the lowest cost and the highest profit, regardless of the quality of the products. This situation has negative consequences for all participants in the production process, since it contributes to the weakening of the manufacturing sector as a whole; negatively affects product manufacturers in terms of reducing their competitiveness; and increases the number of end consumers of products dissatisfied with its quality. The purpose of the study is to analyze the costs of continuous improvement of the quality management system of manufacturing enterprises that contribute to the growth and development of industries and increase their competitiveness in the world market. Kaizen is used as a methodology, its main principles and types, the benefits that an enterprise receives when using this method are described. The results of the analysis of the possibilities of using the Kaizen methodology in production and its role in reducing the cost of quality in manufacturing enterprises are presented. The authors conducted a study of the proposed methodology to reduce the costs associated with defective products, showed the most important results and made some recommendations to detect suspicious results and reduce quality costs. The paper emphasizes the importance of applying the Kaizen methodology in the activities of manufacturing enterprises on the example of the object of study – the General Company of the Tire Industry in the Iraqi city of An-Najaf.

Keywords: Kaizen, manufacturing enterprises, quality costs, quality management

For citation: Drokina C.V., Fakhro F. The Implementation of the Kaizen System for Manufacturing Enterprises Quality Management // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 80-85. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).80-85

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КАЙДЗЕН ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

К.В. Дрокина, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия

Ф. Факро, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия

Аннотация. В статье исследуются теоретико-методологические и практические аспекты управления качеством на производственных предприятиях; представлены результаты анализа затрат на управление качеством. Актуальность исследования обусловлена современными условиями хозяйствования, в которых владельцы бизнеса заинтересованы в производстве продукции с минимальными затратами и максимальной прибылью вне зависимости от достигнутого качества выпускаемой продукции. Данная ситуация имеет негативные последствия для всех участников производственного процесса, поскольку способствует ослаблению производственного сектора в целом, отрицательно влияет на производителей продукции в вопросах снижения их конкурентоспособности, увеличивает количество конечных потребителей продукции, неудовлетворенных ее качеством. Целью исследования является анализ затрат на постоянное совершенствование системы менеджмента качества производственных предприятий, способствующих росту и развитию отраслей промышленности и повышению их конкурентоспособности на мировом рынке. В качестве методологии используется философия Кайдзен; описываются ее основные принципы и виды, преимущества, которые получает предприятие при использовании данной практики. Представлены результаты анализа возможностей использования методологии Кайдзен в производстве и ее роли в снижении затрат на управление качеством производственных предприятий. Авторами проведено исследование предложенной методологии в отношении снижения затрат, связанных с бракованной продукцией, представлены наиболее важные результаты и даны некоторые рекомендации, касающиеся методов постоянного улучшения и их роли в снижении затрат на качество. Подчеркивается важность применения методологии Кайдзен в деятельности производственных предприятий на примере объекта исследования – General Company of the Tire Industry в г. Эн-Наджаф (Ирак).

Ключевые слова: Кайдзен, производственные предприятия, затраты на качество, управление качеством

Для цитирования: Drokina C.V., Fakhro F. The Implementation of the Kaizen System for Manufacturing Enterprises Quality Management // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 80-85. (На англ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).80-85

Introduction

The purpose of this study is to analyze the costs for continuous improvement of the quality management system of manufacturing enterprises, which will lead to a change in the enter-

prise owners' way of thinking in matters of their focus on quality, and their conviction that the application of continuous improvement of quality management methods in order to saving production costs will promote the growth and development and

development of local industries and their competition in the world market.

The importance of the research stems from trying to reduce operating costs by reducing defective production by applying improvement methodologies, which leads to an increase in the volume of profits and is reflected in competitiveness, in addition to studying the costs involved in following quality in any facility and trying to reduce them to a minimum by following some of the methods of continuous improvement.

Kaizen is used as a main methodology of this research [1].

Let us highlight basic principles of Kaizen [2-4]:

- 1) improvement has no end, as it is continuous as long as the facility exists, and it is one of the requirements for its existence;
- 2) continuous improvement is a comprehensive process;
- 3) improvement processes need the efforts of everyone who works in the facility;
- 4) the absence of errors does not mean that there is no need for improvement;
- 5) exploiting the time to be ahead of the competitors and to be the first.

Kaizen objectives are:

- 1) reducing costs by constantly reducing the costs of activities that do not add value, reduce waste and improve;
- 2) continuously improving quality for various reasons, either because of intense competition in the markets, complaints from customers or the desire to increase sales;
- 3) customer satisfaction, where the importance of the customer and the necessity of achieving his requirements as well as retaining existing customers and attracting new customers to strengthen the relationship with him.

Let us highlight the five basic elements of Kaizen methodology [5, 6]:

- 1) the work teams;
- 2) personal discipline;
- 3) high morale;
- 4) quality circles;
- 5) suggestions for improvement.

Methodologies used in applying Kaizen:

To implement Kaizen, several methodologies are used, but the most important and most famous are the following two methods:

- 1 Method – 5S Methodology (it is also called the five steps of Kaizen application), which means the following steps [7, 8]:

1.1 Liquidation (it means to do the following):

- separation of essential and non-essential things;
- getting rid of unnecessary things;
- classifying the necessary things according to the frequency of their use.

1.2 Keeping the necessary things that were kept organized and tidy, allocating a place for each of them, and keeping everything in its allotted place in order to achieve the following requirements:

- ease of extraction of things;
- ease of use;
- ease of returning to the same place.

1.3 Cleaning (it aims to keep the workplace, tools and all items clean, free from waste and foreign materials). Cleaning is linked to inspection and examination processes to ensure that cleanliness is maintained and each must do the following:

- constant examination of all things;
- maintaining cleanliness in the workplace clearly.

1.4 Standardization (Standardization of work methods). It means maintenance of all the above. Standardization of work methods is related to providing and developing the means and tools that enable everyone in the workplace to perform the correct work in the same way and setting evaluation methods according to the required standards. This can be applied through:

- developing clear and understandable work instructions;
- putting the evaluation elements in accordance with the required standards;
- putting indicators of boundaries that should not be crossed in the form of a question and answer.

1.5 Training and discipline. The goal of training and discipline is to arrange and make work with the previous four items as a habit in human behavior, so that all employees in the company abide by the laws, regulations and work instructions and implement them correctly and effectively. When workers do not perform their work properly, this means that they did not receive adequate training or did not realize the importance of their work and the damages that may result from their neglect of work instructions. Therefore, the training must be repeated until the workers reach the level of understanding and persuasion that makes the work environment a healthy one of cooperation [9, 10].

2 Method – Edward Deming's P.D.C.A Quartet. It includes the following elements [11, 12]:

- planning (defining the problem or subject of change);
- performance (finding the solution to the problem);
- auditing (testing the feasibility of the solution);
- application (application of the solution after studying its feasibility).

Each of the previous steps contains a lot of actions and details and requires a work team or group of work teams to perform.

In this research we applied the Kaizen method through some simple improvements that he made in the factory, which led to a noticeable improvement in the cost of quality. These results will also be discussed and some recommendations will be given that help improve the cost of quality when applying the Kaizen method in continuous improvement.

Results and Discussion

At the beginning of the study some information will be presented about the object of the research – General Company for the Tire Industry in the Iraqi city of Najaf. The company is located in the Najaf governorate in the State of Iraq. The company produces and manufactures tires and tubes of various sizes and types, in addition to rubber products of both natural and industrial types, in accordance with the approved specifications. The main objective of the project is to produce modern tires that keep pace with scientific development in order to meet the local need of tires and of the radial type with a capacity of two million tires annually, subject to increase when needed and of various sizes to suit both saloon cars, light loads, agricultural tractors and other vehicles, as the plan was Exporting the surplus and the excess of the need to neighboring countries and in all the volumes that are produced.

When studying the needs of the Iraqi local market, a great demand was noted for rubber parts for special uses for some public and private industrial companies. As a result, the rubber goods production unit was purchased, installed, and operated, until the factory produces the following products: bicycle tires; bicycle tire tubes; pipes made of low-density polyethylene; rubber belts for cars; rubber hoses for cars; rubber goods.

As a result of the analysis of the accounting system approved in the company, the following was revealed:

- the company was unable to reach its target or planned output during this year for all products, as sales rates are reported to range from 14% for rubber products to 34% for recycled rubber;
- achieved reduction in production rates across all products compared to design and available capacity, as rates fluctuated within 10%, 23%, 12% and 38% respectively;
- the target capacity for bio recycled rubber is 509 tons per year, which exceeds the available capacity of 450 tons per year, an expected increase of 59 tons;
- it is also noted that the production of tubes for car tires was not planned due to the lack of economic feasibility of their production, as indicated in the management report and the company's planning letter.

As a result of the analysis of the marketing plan approved in the company, the following was revealed: the company was unable to achieve its marketing plan for all products, and the implementation rates ranged between 13% and 36%. We also note that there is damage to all products within 10%, while the standard ratio is 4%, which means that there is an excess in the percentage of damage up to 6%.

The results of the analysis of the marketing plan approved in the company can be obtained with 2 documents:

- 1) List of current operations – a statement of current operations is prepared for the purpose of arriving at the net current operations of profit or loss during monthly, quarterly or annual periods, as it is prepared by the cost accountant in addition to the planned profit for the same period and the actual for a previous period, in order to conduct comparison and analysis and to know the extent of development or improvement in the progress of the company's work at the planned level on the one hand, and to see the extent to which performance has improved from one period to another on the other.
- 2) Production cost statement – it provides a detailed report on the products manufactured by the company during the period studied. This statement also includes the fixed and variable costs for each product separately, as these data are obtained from the trial balance in addition to the quantitative reports received from the production departments and stores.

As for the reserve materials and other expenses, they represent the total expenses of the spare materials and others distributed according to the weight of the products. The Kaizen method is directed towards cost reduction by focusing on the variable industrial costs represented by direct materials, direct labor, and variable indirect industrial costs.

The following results of the cost analysis were obtained:

- 1) Direct materials. They are rubber, plastic, and other materials, and each of these materials is found by weight, and it can be traced, diagnosed, and identified easily relative to the product unit as it is directly involved in the product.
- 2) Direct wages. It is the cost of the wage workers who work on the machine directly, given that these wages are related to the cost of production, but the cost of the employed worker is considered fixed costs because they are paid in the form of salaries, and therefore we have two types of wages offered to workers, which are direct and indirect and with the aim of making a budget Kaizen for direct work. The average hourly wage for each production stage will be dealt with separately.
- 3) Indirect industrial costs are variable: they are represent-

ed by secondary materials such as linen threads, spare tools, and other expenses. A budget can be made to reduce costs using the Kaizen method by using the improvement methodology in each element of variable costs, according to the available and available capabilities in addition to the suggestions that can occur. When adopting Kaizen by senior management, despite the presence of many improvement opportunities that can be exploited to improve the company's position and reduce costs.

- 4) When conducting a comprehensive study of the previous investigation, several things become clear, including:
 - it is possible to benefit from the previous disclosure in planning for the future, in addition to developing production plans to absorb the required costs and then analyzing them with the aim of reducing them to a minimum;
 - giving a detailed view of the products and their production costs, which leads to a significant benefit in pricing the products in addition to reducing the inventory when prepared in a sound and fair manner;
 - obtained results are useful in making comparisons and evaluating the performance of production cost centers and production service centers, which leads to improved control and auditing.

According to the goals of the study, the following results were obtained, which are necessary to improve the quality of the company's products using the Kaizen method. In general, the company does not have accurate and detailed information that can be directly adopted for quality improvement using the Kaizen method (there is the availability of general or generalized information, also, some of this information may not be ready for use due to the company's disinterest in this).

Considering the fact that the adoption of the Kaizen method requires first of all the support and faith of top management to provide such information, in addition to securing accountants who work on detailing its implementation by measuring, analyzing and translating current operations in financial and non-financial form, since the information, that can be provided and that is related to quality and improvement within Kaizen, includes information on the costs and benefits of quality in the company:

- 1) Quality costs. It is noted in the company that the quality costs have risen significantly due to the increase in the cost resulting from defective or damaged products during the production process, in addition to the failure to use the Kaizen method to reduce defects and damage in the company by developing a plan to reduce these defects or re-examining the process to find out the defect in the production process.
- 2) Evaluation costs. These are costs resulting from the examination of received materials and sales inspection in addition to product tests, for which the total amount in 2009 was approximately 150.255.000 dinars, where it was found that this amount was divided as follows:
 - 2.1 The costs of examining the received materials: the costs of the wages and salaries of the workers responsible for examining the raw materials that were supplied from the suppliers, as these wages and salaries amounted to about 15.105.000 dinars, and they are in the form of a committee composed of a number of individuals whose tasks are to inspect the raw materials represented by rubber and plastic, in addition to sorting it according to quality into excellent, first class and second class, and then each degree is priced at a certain price, and there-

fore this committee is the most important point of examination in the facility because it inspects the quality of inputs and often such committees fall into unaccredited errors through the difference in the division and change of grades And the qualities from first to excellent or from second to first.

- 2.2 Product inspection costs: These are the costs of product inspection during the production process in addition to the costs of checking sales, which amounted to 125.300.000 dinars, where the task is to discover defects and damage at each stage of production, in addition to preparing statements that show the quantities of damaged and defective at the end of each stage and from Then it is sent to the cost accounting department for pricing.
- 2.3 Product testing cost: They are chemists who examine and test the quality of the product at each stage and give the product quality rate. These costs amounted to 9.850.000 dinars.
- 3 Internal failure costs. These costs are represented in the company by exhaust costs, as it has been noted that there is a defective percentage of damage and exhaust at each production stage and the amount of this waste is a percentage of the total input, as for rubber it has been noted that the percentage of damage has reached approximately 10% in 2009, the total amount of rubber used was 170.000 kg and the damaged rubber amounted to about 17.000 kg. As for the non-financial costs of quality, it can be noted and recorded the number of defects for each production stage, as well as the ratio of good outputs to the total outputs. As for the manufacturing period, the conversion of raw materials into a final product amounted to 375 kg/hour. On the other hand, it was found that there are recurrent costs due to low quality, represented by a 30% lower selling price than the cost, in addition to the presence of a stagnant and unsold production quantity that the company is forced to sell at discounted prices in the markets and auctions.
- 4 Quality revenue: Because of the low level of quality in most of the company's products, which led to it incurring financial and non-financial quality costs. As for the company's high-quality products (car tires), it has led to higher and improved financial quality revenues through the increasing number of customers and consumers of this product, this led to the expansion of its market space. There are also non-financial revenues for quality, represented by increasing the experience and skill of production planners, which led to the production of al-

most similar tires.

This information was displayed to improve quality of the production and it requires arranging this information according to the importance of each defect or damage in terms of its significant impact on quality. These defects and damaged ones are also reduced and treated to prevent their reoccurrence in the future by developing an annual or monthly plan to reduce emissions and improve quality, in addition to improving quality. This can be done by choosing a competitive company in the market, a production line in the same company, or a worker in the same line with high efficiency and skill, resulting in a positive reflection of product quality, in addition to reducing damage and defects in production, and makes this factor some balance that is being carried out. Comparisons with other workers can make it a good incentive to push workers on the same production line or other production lines to improve product quality and reduce scrap and emissions in addition to reducing the time needed to produce for each step. This process requires constant support and trust from management.

The results of the analysis of reporting according to the Kaizen methodology.

This information should always be reported and sent to senior management for management to remain.

Companies' budgets are divided into specific periods, such as quarterly or monthly. They are also based on the study and analysis of all kaizen accounting information and the development of proposals that help. On the other hand, suggestions made by employees are considered, as the top management provided the necessary support and motivation to implement this method in the company. On the other hand, it is necessary to convince employees of the importance of the success of the Kaizen method by spreading the spirit of ownership among the company's employees and raising their awareness of the importance of current product costs lower than in previous years, in order to continue the company's operation and increase its profits, which will lead to the continuation of their work in it and achieve profit for them, including through a system of incentives and rewards. These budgets take many forms as they differ depending on the materials studied. For example, for direct materials: where is the budget for direct raw materials and how to reduce their cost by using machines and equipment for the production and manufacture of tires that are better than previously used machines, in addition to focusing on the raw materials involved in production and their compliance technical conditions.

Table 1 shows the company's budget. Regarding direct wages: because of the interview with officials and technicians in the production departments, improvement rates in production time were set at a rate of 1.5%.

Table 1 / Таблица 1

The Results of Applying the Kaizen Methodology to Reduce the Direct Material Costs of the Enterprise / Результаты применения методологии Кайдзен для снижения прямых материальных затрат предприятия

Period / Период	Percentage of Decreasing of Costs / Процент снижения затрат	Raw Materials Costs / Затраты на сырье	Method of Implementation to Get the Decreasing of the Costs / Метод реализации, позволяющий снизить затраты
First quarter of the year of study	1%	691.7	1 – Replacing the current tire making machine with a newer one. 2 – Focusing on plastic and rubber in production, which can be imported from abroad at competitive prices. 3 – Careful examination of the raw materials entering.
Second quarter of the year of study	1%	792.9	
Third quarter of the year of study	2%	618.2	
Fourth quarter of the year of study	2%	518.5	

Source: compiled by the authors based on the results of the study / Источник: получено авторами по результатам исследования

On this basis, the budget for direct wages was shown in the *Table 2*.

As for the variable indirect industrial costs: when thinking about setting a budget for the facility as a whole and for each

material, it was found that the indirect variable costs for each material are the spare tools and other expenses. Results of applying Kaizen methodology for variable indirect industrial costs are shown in the *Table 3*.

Table 2 / Таблица 2

Budgeting Using the Kaizen Methodology to Increase Production in Production Departments / Бюджетирование с применением методологии Кайдзен для увеличения производства в производственных отделах

Period / Период	Percentage of Production Increasing / Процент увеличения производства	Method of Implementation to Get the Production Increasing / Метод реализации, позволяющий увеличить производство
First quarter of the year of study	5.07%	1 – Renewing the oversight of machine workers to follow up on production directly. 2 – Calculating the incentives for workers with higher production to push the rest to improve production. 3 – Maintaining existing machines and repairing broken ones.
Second quarter of the year of study	5.15%	
Third quarter of the year of study	5.2%	
Fourth quarter of the year of study	5.3%	

Source: compiled by the authors based on the results of the study / Источник: получено авторами по результатам исследования

Table 3 / Таблица 3

Analyzing Spare Equipment Costs Using the Kaizen Methodology / Анализ затрат на запасное оборудование с помощью методологии Кайдзен

Period / Период	Percentage of Production Increasing / Процент увеличения производства	Method of Implementation to Get the Production Increasing / Метод реализации, позволяющий увеличить производство
First quarter of the year of study	45.3%	Importing the original reserve materials from abroad with higher efficiency and effectiveness than the materials manufactured internally
Second quarter of the year of study	44.6%	
Third quarter of the year of study	43.9%	
Fourth quarter of the year of study	43.3%	

Source: compiled by the authors based on the results of the study / Источник: получено авторами по результатам исследования

Conclusion

After research, several conclusions were drawn concerning the results of the situation before and after the implementation of the Kaizen methodology in the enterprise.

Before applying Kaizen methodology, the following results were obtained.

Rubber: defective percentage = 10%.

The percentage of accuracy in operations = 90%.

There is a 30% sales price decrease due to reclassification of idle and unsold products.

Number of defects per million opportunities = 100.000.

Production costs = 510952 Iraqi Dinar.

After applying Kaizen methodology, the following results were obtained.

Rubber: defective percentage = 7%.

The percentage of accuracy in operations = 93%.

Number of defects per million opportunities = 70000.

Production costs = 25547.6 Iraqi Dinar.

As a result, a decrease in production costs when applying the Kaizen methodology by 5%, as the costs before the application were 510952 Iraqi dinars, while the costs after application became 25547.6, and thus savings accrued to the company by 485404.4 dinars during the study period.

According to the results of the previous study, we recommend the following:

- urging production and service companies and establishments to follow methods of continuous improvement due to their importance and their great role in reducing costs;
- when thinking about applying one of the methods of

continuous improvement, it must be considered that the reduction in costs will not be direct and fast, but rather it takes time for the results to appear.

Summarizing the above, we conclude that the Kaizen method for implementation in any manufacturing enterprise requires that the top management believe in this method and apply it, because it is the top management that orders, directs, and plans the goals of Kaizen. In addition, top management must support everyone, not just workers, to only offer suggestions and improvements.

Rather, the objectives of the enterprise should be expanded to support the quality team, whose task it is to plan for this method, define goals and create an appropriate structure to achieve these goals, in addition to supporting Kaizen accounting information producers.

This is necessary because this information is the basis for the implementation and placement of the method in production lines, and accountants should respond to this support by examining and detailing all relevant accounting information that can be accepted and used to maintain this method in accordance with the location, classification and distribution, and then convey this information in the form of reports or graphs, so that it can be understood and accepted by senior management, finding appropriate factors to reduce costs and providing appropriate information based on the adoption of Kaizen and determining the quality and role of this information received.

Cost reduction at any professional stage of the production of the enterprise and for any kind of cost and quality improvement is translated into a financial side, and the top man-

agement is informed and informed, showing the benefits of the Kaizen methodology in improving the operation of the enterprise.

Authors' Contribution

The authors have made an equal contribution to the research. Fatema Fakhro collected and analyzed the research material, studied the activities of the enterprise. Christina V. Drokina carried out work to determine the goals and objectives of the study, systematize and scientifically substantiate the results obtained.

References

- [1] Dewi V.A., Imron A., Wiyono B.B. [et al.]. The role of Kaizen and human resource quality on the quality assurance system in medical students // *Cypriot Journal of Educational Sciences*. 2022. Vol. 17(7). Pp. 2474-2492. DOI: 10.18844/cjes.v17i7.7682
- [2] Al-Baik O., Miller J. Integrative double kaizen loop (IDKL): Towards a culture of continuous learning and sustainable improvements for software organizations // *IEEE Transactions on Software Engineering*. 2019. Vol. 45(12). Pp. 1189-1210. DOI: 10.1109/TSE.2018.2829722
- [3] Garza-Reyes J.A., Kumar V., Chaikittisilp S., Tan K.H. The effect of lean methods and tools on the environmental performance of manufacturing organizations // *International Journal of Production Economics*. 2018. Vol. 200. Pp. 170-180. DOI: 10.1016/j.ijpe.2018.03.030
- [4] Sullivan K., Topper L., Rajwani A. Redesigning patient flow in orthopedics and radiology clinics via a three-phase 'Kaizen' improvement approach and interrupted time series analysis // *International Journal for Quality in Health Care*. 2022. Vol. 34(3). DOI: 10.1093/intqhc/mzac061
- [5] Cherrafi A., Elfezazi S., Hurley B. [et al.]. Green and lean: A Gemba-Kaizen model for sustainability enhancement // *Production Planning and Control*. 2019. Vol. 30(5-6). Pp. 385-399. DOI: 10.1080/09537287.2018.1501808
- [6] Flug J.A., Stellmaker J.A., Sharpe R.E. [et al.]. Kaizen process improvement in radiology: Primer for creating a culture of continuous quality improvement // *Radiographics*. 2022. Vol. 42(3). Pp. 919-928. DOI: 10.1148/rg.210086
- [7] Glover W.J., Farris J.A., Van Aken E.M., Doolen T.L. Critical success factors for the sustainability of Kaizen event human resource outcomes: An empirical study // *International Journal of Production Economics*. 2011. Vol. 132(2). Pp. 197-213. DOI: 10.1016/j.ijpe.2011.04.005
- [8] Ighravwe D.E., Oke S.A. Sustenance of zero-loss on production lines using Kobetsu Kaizen of TPM with hybrid models // *Total Quality Management and Business Excellence*. 2020. Vol. 31(1-2). Pp. 112-136. DOI: 10.1080/14783363.2017.1415754
- [9] Atta-Ankomah R., Appiah Kubi J., Ackah C.G. The effect of Kaizen on performance: Evidence from manufacturing enterprises in Ghana // *European Journal of Development Research*. 2022. Vol. 34(2). Pp. 1167-1192. DOI: 10.1057/s41287-021-00459-0
- [10] García J.L., Maldonado A.A., Alvarado A., Rivera D.G. Human critical success factors for Kaizen and its impacts in industrial performance // *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*. 2014. Vol. 70(9-12). Pp. 2187-2198. DOI: 10.1007/s00170-013-5445-4
- [11] Craig B.M., Rand K., Hartman J.D. Preference paths and their Kaizen tasks for small samples // *Patient*. 2022. Vol. 15(2). Pp. 187-196. DOI: 10.1007/s40271-021-00541-z
- [12] Randhawa J.S., Ahuja I.S. 5S – a quality improvement tool for sustainable performance: Literature review and directions // *International Journal of Quality and Reliability Management*. 2017. Vol. 34(3). Pp. 334-361. DOI: 10.1108/IJQRM-03-2015-0045

About the Authors / Информация об авторах

Кристина В. Дрокина – канд. экон. наук; доцент, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия / **Christina V. Drokina** – Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Southern Federal University, Taganrog, Russia

E-mail: kvdrokina@sfedu.ru

SPIN РИНЦ 3330-8159

ORCID 0000-0003-4263-0302

ResearcherID C-5789-2017

Фатема Факро – магистрант, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия / **Fatema Fakhro** – Graduate Student, Southern Federal University, Taganrog, Russia

E-mail: fakro@sfedu.ru

Received: November 8, 2022

Accepted: March 28, 2023

Дата поступления статьи: 8 ноября 2022
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).86-92

УДК 331.108

JEL J40, M54, O15



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

УПРАВЛЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА: ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ

Ю.В. Лазич, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

И.Н. Попова, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Аннотация. Статья посвящена исследованию опыта управления вовлеченностью персонала в зарубежных и отечественных компаниях. Уже не требует доказательств тот факт, что лояльность и вовлеченность сотрудников существенно влияют на результаты деятельности организаций, поэтому все большее число компаний в России и за рубежом прилагают немало усилий в этом направлении. Передовые крупные компании в развитых странах мира постоянно совершенствуют и расширяют методы привлечения и удержания сотрудников. В статье рассмотрен опыт таких зарубежных компаний как Google, Cisco, Hilton, Enter и др. В России формированию и развитию вовлеченности персонала большое внимание уделяется преимущественно в крупных компаниях, таких как РЖД, Мегафон, Теле2, Росатом, Сбербанк, ВТБ, МТС и мн. др. Однако во многих компаниях этот процесс еще только начинается, в некоторых – формируемые подходы недостаточно успешны, а часть организаций, по-прежнему, придерживается давно неактуальной модели управления персоналом, где преобладают материальные интересы, доминирует авторитарный стиль управления, неразвита корпоративная культура. Результаты исследования будут полезны менеджменту таких предприятий с точки зрения повышения эффективности управления персоналом. События последних лет внесли коррективы в практику управления персоналом в целом и в программы формирования и развития вовлеченности персонала, в частности, как в России, так и зарубежом. Расширение практики удаленной работы, во многом в результате пандемии COVID-19, увеличение уровня стресса сотрудников в связи с ростом неопределенности внешней среды привели к необходимости смещения фокуса программ на повышение адаптивности персонала к изменениям, предоставление психологической поддержки, поддержание финансовой стабильности.

Ключевые слова: вовлеченность персонала, лояльность персонала, методы повышения вовлеченности персонала, мотивация, управление персоналом, эффективность компании

Для цитирования: Лазич Ю.В., Попова И.Н. Управление вовлеченностью персонала: зарубежный и отечественный опыт // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 86-92. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).86-92

ORIGINAL PAPER

PERSONNEL ENGAGEMENT MANAGEMENT: FOREIGN AND RUSSIAN EXPERIENCE

Y.V. Lazich, Yaroslavl-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

I.N. Popova, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

Abstract. The article is devoted to the study of the experience of personnel engagement management in foreign and domestic companies. The fact that loyalty and engagement have a significant impact on the performance of organizations requires no proof, so an increasing number of companies in Russia and abroad are making a lot of efforts in this direction. Leading large companies in developed countries are constantly improving and expanding methods of attracting and retaining employees. The article considers the experience of such American companies as Google, Cisco, Hilton, Enter and others. In Russia, much attention to the formation and development of personnel involvement is paid mainly in large companies such as Russian Railways, Megafon, Tele2, Rosatom, Sberbank, VTB, MTS and many others. However, in many companies this process is just beginning, in some of them the approaches being formed are not successful enough, and some organizations still adhere to a long-outdated model of personnel management, where financial interests prevail, an authoritarian management style dominates, an undeveloped corporate culture. The results of the study will be useful to the management of such enterprises in terms of improving the efficiency of personnel management. The events of recent years have made adjustments to the practice of personnel management in general and to programs for the formation and development of personnel involvement, in particular, both in Russia and abroad. The expansion of the practice of remote work, largely as a result of the COVID-19 pandemic, the increase in the level of employee stress due to the growing uncertainty of the external environment have led to the need to shift the focus of programs to increase staff adaptability to changes, provide psychological support and maintain financial stability.

Keywords: employee engagement, employee loyalty, methods of increasing employee engagement, motivation, personnel management, company efficiency

For citation: Lazich Y.V., Popova I.N. Personnel Engagement Management: Foreign and Russian Experience // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 86-92. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).86-92

Введение

В настоящее время рынок труда все более ориентируется не на работодателя, а на потенциального сотрудника и

предлагает высокую конкуренцию за кадровый сегмент. Опыт лучших компаний показывает, что высокая отдача от человеческих ресурсов является важнейшим конкурент-

ным преимуществом в современном бизнесе. Своих стратегических целей они достигают, в том числе за счет высокого уровня лояльности и вовлеченности сотрудников, создавая условия для развития персонала, где «каждый сотрудник, менеджер и руководитель полностью сосредоточен на своей работе и прилагает все усилия на благо компании» [1].

Исследования компании Делойт «Международные тенденции в сфере человеческого капитала 2018» (Deloitte «Global Human Capital Trends 2018») [2] показали, что все больше компаний, пересматривая устаревшие системы, задумывается о персональной, гибкой и всеобъемлющей системе мотивации сотрудников. Результаты исследований 2021 г. только укрепили эти выводы, показав, что более 54% руководителей компаний намерены пересмотреть мотивационные программы в своих компаниях в течение 1-2 лет [3].

Вовлеченность часто рассматривают как более высокую стадию лояльности. Понятия «лояльность персонала», «вовлеченность персонала» в последние годы в практике российского бизнеса звучат все чаще, руководители все больше интересуются исследованиями, стремятся измерять и управлять лояльностью и вовлеченностью своих сотрудников. Однозначных определений сущности этих понятий нет. Ряд ученых представляют лояльность как преданность компании. Лояльность — это «приверженность сотрудников компании, одобрение ее философии, стратегических целей и способов их достижения, позитивное отношение к организации, благодаря которому сотрудники отдают данной компании предпочтение перед конкурентами» [4]. Вовлеченность — это более высокий уровень преданности организации, когда сотрудники стремятся выполнять работу как можно лучше, поглощены ею. Вовлеченность делает из сотрудников не просто персонал, который качественно выполняет свою работу, они направляют все свои усилия на поиск новых идей для оптимизации своей деятельности, обладая довольно высоким уровнем самодисциплины, самообучения и самомотивации.

Уровни лояльности и вовлеченности персонала оказывают непосредственное влияние на результаты деятельности организаций. Сотрудники, вовлеченные в работу компании, приносят огромную пользу, выражающуюся в экономическом плане: увеличение доходов, снижение репутационных потерь, повышение конкурентоспособности компании. Согласно исследованиям американского института общественного мнения Gallup, компании с высокой вовлеченностью сотрудников на 8% эффективнее своих конкурентов с низкой вовлеченностью, а в организациях с максимальной вовлеченностью персонала показатели рентабельности выше, чем у конкурентов, практически в 2 раза [5]. Кроме того, организации с высокой лояльностью и вовлеченностью персонала характеризуются более низкой текучестью кадров, высокой дисциплиной, меньшим уровнем травматизма, более высоким уровнем обслуживания клиентов и др.

Таким образом, вовлеченность сотрудников является ключевым фактором эффективности компании и ее выхода на новый уровень, для достижения которого применяются различные методы и подходы. Проблема вовлеченности персонала характеризуется высокой актуальностью для руководителей как зарубежных, так и российских компаний. Следует отметить, что если в российских организациях основным мотивирующим фактором в подавляющем большинстве случаев является материальная сторона, то за рубежом сотрудники часто высоко ценят нематериальные

поощрения, с помощью которых руководители уже несколько десятилетий успешно поддерживают индекс вовлеченности на достаточно высоком уровне.

Исследование опыта управления вовлеченностью персонала, реализуемого в передовых зарубежных и российских компаниях, является актуальным, поскольку его результаты помогут предприятиям, пока не добившимся значимых результатов на этом пути, повысить эффективность своих программ повышения лояльности и вовлеченности сотрудников.

Целью статьи является исследование лучшего опыта управления вовлеченностью персонала в зарубежных и отечественных компаниях, выявление актуальных подходов к управлению персоналом с учетом меняющихся внешних условий.

Результаты и их обсуждение

Специалисты исследовательского института ADP (ADP Research Institute) выявили существенные различия вовлеченности персонала между странами. В 2018 г. Арабские Эмираты и Индия показали самые высокие результаты вовлеченности, самые низкие показатели были у Китая и Нидерландов [6].

Лидерами в области ведения эффективного бизнеса всегда считались американцы. Именно в США еще в 1960-х гг. были разработаны основы корпоративной культуры, в которой особое внимание уделено нематериальным способам влияния на работников. Кроме стандартной системы вознаграждений за перевыполнение плановых показателей и прочие заслуги, компании оплачивают сотрудникам (иногда и членам их семей) медицинские страховки, участие в различных программах повышения квалификации, предлагают гибкие социальные пакеты, организуют корпоративные праздники и т.д. В последнее время широко развиваются Well-being программы — программы благополучия, которые являются действенным инструментом в области удержания кадров в организации.

Исследователи отмечают, что существуют различия в предпочтительных бенефитах от компаний в разных странах. Так, во Франции большое внимание сотрудники уделяют таким аспектам, как свободный или гибкий график работы, медицинское страхование за счет компании, помощь в погашении кредитов или пени. Для японцев очень важными для формирования вовлеченности сотрудников являются отношения в коллективе, с руководством, поскольку зачастую люди устраиваются в компанию на длительный период, иногда на всю жизнь. Фирмы при этом берут на себя обязательства по обучению сотрудников, их детей, предоставляют лучшим работникам беспроцентные жилищные кредиты и т.д. В Китае большое внимание уделяют поощрению лучших работников, при этом текучесть кадров в китайских компаниях очень низкая. Например, в Tetra Pack Chine особо отличившиеся сотрудники награждаются поздравительными открытками от непосредственного руководства.

Рассмотрим опыт некоторых зарубежных компаний, в которых отмечается высокая вовлеченность персонала.

Google уже длительное время имеет репутацию одной из лучших для работы компаний, причем такой имидж она получила буквально за 10 лет [7]. Официально возникнув только в 1998 г., Google сегодня индексирует информацию на 130 языках. Только в России доход компании за 2021 г. составил 144.4 млрд. руб., а в мире он превысил 200 млрд. долл. США [8]. Темпы роста прибыли компании в среднем достигают 10% в год. Несколько лет подряд Google воз-

главляла рейтинг лучших для работы компаний, публикуемый Fortune [9]. Успех Google в значительной степени определяется тем, что «Google это, в первую очередь, люди» – слоган компании. Поддержка сотрудников со стороны Google внушительная: это и бесплатное питание, и спорткомплексы, и возможность получения медицинской помощи непосредственно в офисе, и компенсация затрат на повышение квалификации и образование, а также выплата семье в течение 10 лет 50% заработной платы умершего сотрудника. Помимо различных социальных льгот, компания большое внимание уделяет организации рабочего времени и рабочего пространства.

В 2018-2020 гг. первое место в рейтинге лучших для работы компаний принадлежало Hilton [9], которая предоставляет своим сотрудникам следующие бенефиты: возможность удаленной работы, субсидии по уходу за детьми, сокращенная рабочая неделя, оплачиваемый отпуск, компенсация за обучение или погашение кредита, фитнес-центр на территории компании, медицинское учреждение на территории компании, медицинская страховка для штатных сотрудников и для совместителей.

Генеральный директор Hilton С. Nassetta, вступивший в должность в 2007 г., в качестве главной своей цели обозначил создание новой корпоративной культуры Hilton, и у него это получилось. В компании около 430 тыс. сотрудников по всему миру, и развитие продолжается. Одной из главных целей С. Nassetta было улучшение льгот для широкого круга сотрудников компании, от горничных до менеджеров по персоналу. В 2018 г. Hilton расширила свою политику отпуска по уходу за ребенком, гарантируя 12 недель оплачиваемого отпуска для молодых матерей и 4 недели для отцов и приемных родителей. Компания также стала партнером стартапа Milk Stork, что позволило членам команды бесплатно доставлять или носить с собой грудное молоко в командировках. Сотрудники Hilton, независимо от должности, имеют возможность купить акции компании, а также пользоваться программой поездок, позволяющей членам команды самим становиться клиентами в местах по всему миру по сниженным ценам.

В 2021-2022 гг. на первое место в рейтинге Fortune вышла компания Cisco, функционирующая в сфере информационных технологий [9]. В компании работает более 37 тыс. сотрудников, и 96% из них говорят, что это отличное место для работы по сравнению с 57% сотрудников типичной американской компании [10]. Приводятся следующие результаты исследования вовлеченности в данной компании:

- 98% согласны с утверждением «Я горжусь тем, что говорю другим, что работаю здесь»;
- 98% согласны с утверждением «Когда вы присоединяетесь к компании, вы чувствуете себя желанным гостем»;
- 97% считает, что руководство честно и этично в своей деловой практике;
- 97% утверждают, что могут отпрашиваться с работы, когда посчитают это необходимым;
- 97% ответили утвердительно на вопрос: «Мне нравится, как мы вносим свой вклад в сообщество».

Главной идеей Cisco является достижение сочетания потребностей компании и ее участников. Культура Cisco представляет собой объединение указаний руководства и инициативы сотрудников. Сегодня компания придерживается концепции Weel-being. Своим сотрудникам руководство предлагает широкий спектр льгот и предпочтений, объединенных в следующие группы: финансовое благопо-

лучие (Financial), льготы (Perks), личное развитие (Personal Development), здоровье и благополучие (Health & Wellness), благотворительность (Charitable).

Cisco предлагает достойное материальное вознаграждение, возмещение стоимости обучения, программу покупки сотрудниками акций, годовые бонусы по результатам работы, поддержку при рождении детей, медицинское страхование, оплачиваемый отпуск, центры фитнеса и здоровья и многое другое. Компания поощряет общение на всех уровнях, постоянно информирует сотрудников о видении, миссии, стратегиях и целях компании, чтобы обеспечить общую направленность развития и предоставить людям необходимые сведения для принятия решений. Периодически организуются встречи с коллегами; сотрудникам предоставляется свободный график работы, в том числе удаленной и частичной занятости.

В публикациях по данной тематике также часто приводится пример компании Zappos (интернет-магазин обуви, впоследствии купленный компанией Amazon), которая важнейшим фактором формирования вовлеченности персонала считает приверженность корпоративной культуре [11]. Компания стремится нанять и удержать сотрудников, разделяющих ее ценности, основной целью которых является не получение заработной платы, а реализация своего потенциала и развитие самой компании. Процессы отбора, найма и адаптации довольно длительные и многоступенчатые, и тех, кто их все же проходил, ждали последующие проверки. Таким образом, компания нанимала сотрудников с большим потенциалом вовлеченности, вовлекая их в командную работу. В таких организациях работники обычно хорошо информированы о стратегии, целях компании, являются генераторами идей по совершенствованию ее работы.

Участие работников в процессе непрерывного совершенствования организации в настоящее время является популярным методом повышения вовлеченности. Одним из многочисленных примеров может служить проект «ИМАГО» компании Enter, в рамках которого на корпоративном портале был создан специальный раздел, где каждый сотрудник мог внести свои предложения по улучшениям [7]. Эта идея, безусловно, не нова, и была заложена еще в рамках развития теории организации производства, lean-технологий менеджмента. Однако в компании Enter организация данного метода была довольно оригинальной, т.к. использовалась система геймификации: сотрудник, предложивший наиболее эффективную идею, становился проектным лидером в плане реализации идеи. Каждые полгода работники компании, набравшие наибольшую сумму баллов, поощрялись оплаченным путешествием. Следует отметить, что повышение вовлеченности посредством привлечения сотрудников к изменениям, к управлению, способствует также улучшению социально-психологического климата в коллективе.

Как отмечал американский экономист К. Хендрикс (К. Hendricks), один из основателей и руководителей компании ABC Supply, «если ставить людей в компании на первое место, то эти же люди будут ставить на первое место клиентов» [12]. В своем взаимодействии с сотрудниками он стремился быть с ними на равных, подчеркивая необходимость уважительного отношения к работникам, создавал культуру, в которой люди чувствовали поддержку, видели, что их ценят, слышат и уважают. Следует отметить, что ABC Supply и сегодня представляет собой успешный бизнес.

Подобных примеров сегодня можно привести довольно много. Тем не менее, по данным консалтинговой ком-

пании McKinsey & Company, в 2021 г. в США уволилось рекордное количество сотрудников по собственному желанию. Такой же тренд наблюдается и в других западных странах. Исследование, проведенное McKinsey в пяти странах (Австралия, США, Канада, Сингапур, Великобритания), показало, что более 40% респондентов рассматривают вопрос об увольнении в ближайшие 3-6 месяцев [13]. Необходимо отметить, что основными причинами увольнения становятся не поиск более высокой заработной платы или получение дополнительных материальных благ, а ощущение, что сотрудников не ценит начальство и компания, а также то, что сотрудники не чувствуют себя частью компании и не ощущают заботу с ее стороны.

Таким образом, очевидно, что для эффективной работы компании, формирования и поддержания лояльности и вовлеченности основной фокус управления персоналом в современном бизнесе должен быть направлен на человека, создание среды для достижения удовлетворенности, которая позволяет сотруднику процветать и полностью раскрывать свой потенциал на благо себя и своей организации.

Организация работы с персоналом в российских компаниях отличается от принятой на западе или в международных организациях. Особенности экономического развития, политического устройства, культуры, исторического опыта, климатических условий формируют черты российского бизнеса.

Россия полна контрастов в силу быстрого перехода от советской плановой экономики к рыночной, ей свойственна жесткость социальной культуры и неравенство, высокий индекс дистанции власти. В связи с этим сотрудники боятся критиковать руководство и компанию даже в анонимных опросах. Их ответы чаще всего позитивные, но вовлеченность в общем случае находится на низком уровне. Высокий индекс коллективизма – эмоциональная зависимость от компании, необходимость принадлежности к группе. Уровень избегания неопределенности в российских компаниях может быть разным, также нет четкого разделения между социальными ролями и трудовыми функциями мужчин и женщин [14]. Есть компании, которые заботятся о своих сотрудниках, дают им свободу действий, вовлекают в работу, создают культуру, благоприятствующую развитию технологий и новых идей.

Однако часть организаций, по-прежнему, представляет «старую школу», где процветают бюрократия, отсутствие полномочий у сотрудников, недоверие в коллективе, боязнь рисковать, коррупция, отсутствие клиентоориентированности [1]. Базовый лидерский стиль российских менеджеров – «Командуй и Контролируй», а не «Влияние и Сотрудничество», способствующий вовлечению сотрудников [15]. Раньше начальниками становились партийные карьеристы с гибкими убеждениями, люди их скорее боялись, чем вдохновлялись и ставили в пример. Отношения недоверия между руководителями и подчиненными в некоторых компаниях сохраняются по сегодняшний день. Бюрократическая модель не позволяет компании признать, что любой бизнес должен быть организован вокруг единственной общей цели, и все усилия компании должны быть посвящены удовлетворению потребностей клиентов. Поэтому для работы с вовлеченностью сотрудников многим российским компаниям необходимо устранить хронические проблемы в корпоративной культуре, создать сильный эффективный менеджмент.

При анализе литературы заметна тенденция, что в 2006-2014 гг. российские специалисты говорили о вовле-

ченности как о чем-то новом и непонятном. В последние годы, ориентируясь на передовой опыт западных коллег, в России активно внедряются программы вовлеченности. Передовые российские компании вырабатывают собственные подходы к управлению лояльностью и вовлеченностью персонала, адаптируют лучшие зарубежные практики к нашим реалиям. Сегодня можно назвать немало примеров отечественных компаний, целенаправленно уделяющих большое внимание формированию вовлеченности своих сотрудников. Так, исследования уровня вовлеченности почти 240 тыс. сотрудников 133 российских организаций компанией Axes Management в 2015 г. показало, что в России степень вовлеченности составляет 56%, а на лучших предприятиях – 82% [7].

Согласно исследованию вовлеченности персонала сотрудников Tele2, проведенному компанией Kincentric в 2021 г., уровень вовлеченности составил 87%, что на 11 п.п. больше, чем в самых успешных телекоммуникационных компаниях Европы и на 4 п.п. выше показателей лучших работодателей в мире. При этом 90% опрошенных готовы рекомендовать компанию как работодателя. В 2021 г. индекс лидерства руководителей вырос относительно 2019 г. на 6 п.п. и достиг 77%, что позволяет судить о высокой эффективности лидерской модели Tele2. Компания также признана лучшим работодателем 2021 г. по методологии Kincentric. По словам заместителя генерального директора по организационному развитию и управлению персоналом Tele2 Е. Ивановой, в компании ведется системная работа с вовлеченностью практически со дня ее основания. Она отметила, что в компании «глубоко убеждены: забота о сотрудниках — это лучшая инвестиция, которая самым позитивным образом влияет на финансовые результаты бизнеса» [16].

Одним из факторов, воздействующих на вовлеченность сотрудников, как было отмечено выше, является их привлечение к процессам оптимизации и совершенствования в компании. Практика сбора идей от сотрудников сегодня является нормой во многих отечественных компаниях (Вим-Билль-Данн, Росатом, МТС, Сбербанк и др.).

Компания OBI в России за несколько лет работы смогла добиться 84% уровня вовлеченности сотрудников, используя различные методы. Привлечение сотрудников к решению оперативных и стратегических задач компании достигались посредством ежегодно проводимых в центральном офисе встреч «без галстуков» генерального директора с каждым отделом. Все сотрудники также постоянно посещают магазины в целях неформального общения с клиентами, а топ-менеджеры дважды в год встречаются на каждой торговой точке с сотрудниками и отвечают на все вопросы. Кроме того, в компании реализуется программа гибких социальных льгот (кафетерий льгот), которая предоставляет возможность сотрудникам в рамках определенных ограничений выбирать те льготы и бенефиты, в которых они наиболее заинтересованы [17].

Президент российской инвестиционной компании «Тройка Диалог» Р. Варданян (после продажи компании Сбербанку соруководитель Sberbank CIB, советник президента и председателя правления Сбербанка) придумал специальную программу партнерства, благодаря чему добился значительных успехов, компания была на первых позициях в рейтинге лучших работодателей России. Одним из первых его нововведений в компании было создание информационных каналов. Персонал компании мог узнавать самые свежие новости, поэтому всегда был в курсе происходящего. Работники могли сделать компанию луч-

ше, предлагать свои идеи. Идея программы партнерства заключалась в том, что лидирующие сотрудники предприятия могли воспользоваться различными акциями, предложенными компанией, и программами лояльности.

По версии HandHunter в 2021 г. первое место в рейтинге лучших работодателей России занял Сбербанк [18]. Сбербанк уже длительное время уделяет большое внимание формированию и повышению вовлеченности сотрудников, используя широкий спектр методов, в том числе инновационных. И таких организаций в России немало – Росатом, Яндекс, ВТБ, компания Алроса, РЖД и многие др. Согласно рейтингу лучших работодателей России по версии Forbs в 2022 г., первое место занял ВТБ [19].

Е.В. Поспелов, первый заместитель начальника Департамента социального развития АО «РЖД», отметил, что с точки зрения компании социальные расходы – это инвестиции в развитие человеческого капитала и, соответственно, основное конкурентное преимущество завтра [20]. В компании разработана Программа развития человеческого капитала до 2025 г., которая призвана обеспечить предприятие квалифицированным и мотивированным персоналом, создавая условия для повышения его эффективности и вовлечения в решение корпоративных задач. В основе программы – забота о человеке. Из четырех ключевых задач программы три непосредственно связаны с состоянием работника, членов его семьи и неработающих пенсионеров. Это:

- рост социального благополучия (совершенствование жилищной политики, расширение социального пакета, развитие социальной инфраструктуры и механизмов поддержки работников после окончания трудовой деятельности);
- улучшение физического благополучия работника через развитие культуры здорового питания, внедрение новых форматов физкультурных и спортивно-массовых мероприятий, а также повышение качества оздоровления и отдыха работников;
- создание условий для духовно-нравственного развития при проведении корпоративных социальных проектов, культурно-массовых мероприятий, для популяризации культуры добровольного активного участия работников в решении социальных задач, например, посредством волонтерской деятельности;
- цифровизация, которая позволяет упростить процессы получения благ, а также получать оперативную информацию о текущем состоянии реализации услуг, их качестве и потребностях работников.

Благодаря анализу различных источников становится очевидным, что тема вовлечения сотрудников в рабочий процесс организации достаточно изучена учеными и опробована различными компаниями и предприятиями. Однако в последние три года произошли некоторые изменения в организации рабочего процесса.

Очевидно, что пандемия COVID-19 заставила некоторые компании изменить свой привычный режим работы. Многие руководители столкнулись с тотальными срочными обязательствами по переводу сотрудников на удаленную работу, что создало ряд трудностей. В целях сохранения рабочих мест, а также экономической деятельности огромное количество работодателей были вынуждены переводить работников на дистанционную работу на временной или постоянной основе. Кардинальные изменения, внесенные в условиях пандемии COVID-19, оказали существенное влияние как на экономические показатели орга-

низаций в целом, так и на эффективность отдельных сотрудников.

Во многих исследованиях, касающихся влияния COVID-19 на вовлеченность сотрудников, ясно видно, что в первые месяцы пандемии уровень вовлеченности сотрудников снизился [21], однако позже он значительно вырос в 73% организаций. Такие изменения свидетельствуют о том, что работодатели применили ряд эффективных мер, которые повлияли на производительность и заинтересованность сотрудников в выполнении своих трудовых функций на том же уровне, что и ранее.

На основе изучения публикаций специалистов в области HR-менеджмента, а также результатов собственных исследований были сформированы рекомендации для компаний, следование которым позволит сохранить или даже повысить уровень вовлеченности персонала при переходе на удаленную работу.

Для того чтобы выявить наиболее слабые области с точки зрения вовлеченности сотрудников, необходимо хотя бы раз в год измерять ее с помощью анкетирования и принимать корректирующие управленческие решения на основе полученных результатов.

Руководителям компаний рекомендуется:

- наладить регулярную поддержку и коммуникацию внутри компании, чтобы снизить стресс и нагрузку на сотрудников;
- четко определить миссию, цели и задачи компании на текущий период удаленной работы, информировать об этом сотрудников, мотивировать их на активную работу ради общего блага;
- обеспечить сотрудникам самостоятельность в принятии решений, ставить задачи различной сложности и направленности, чтобы поддерживать инициативу, позитивное психическое состояние и т.д.;
- при постановке задач учитывать возможности сотрудника в условиях удаленной работы, организовать четкую и понятную систему контроля и обратной связи;
- оказать помощь в создании комфортных условий для удаленной работы, в обустройстве и оборудовании рабочего места;
- предоставлять психологическую и иную помощь в стрессовых ситуациях.

Сотрудникам компании необходимо уметь организовывать время, стремиться к достижению баланса между работой и личной жизнью, поддерживать уровень мотивации к выполнению работы.

События, происходящие в России после февраля 2022 г., привели к усилению значимости повышения вовлеченности персонала. По данным ВЦИОМ, в 2022 г. со стрессом столкнулись 57% россиян, многие HR-менеджеры отметили нарастающий уровень стресса среди своих сотрудников. Тревога и моральное напряжение негативно влияют на продуктивность. В связи с этим фокус на психическом и ментальном благополучии стал главным трендом в кадровой политике.

Многие HR-специалисты по всему миру начинали с фокуса на поддержание ментального здоровья работников. Активно стали внедряться программы по обучению руководителей персональным программам Life-work Balance и Mental Health First Aid (первая психологическая помощь), начали больше уделять внимания адаптивности сотрудников к изменениям.

Если февральские события для российских организаций подтвердили необходимость повышения адаптивности

сотрудников к изменениям и предоставления психологической поддержки, как для работников, так и для членов их семей, то уже к лету 2022 г. возникла потребность в повышении внимания к финансовому благополучию. И это касается не только России и стран СНГ, но и всего мира. Маховик глобальной инфляции ударил по всем странам, в том числе и по «островкам стабильности» – Европе и США, где с середины года большинство докладов на профильных конференциях и HR-статей посвящены вопросам финансовой поддержки работников в связи с беспрецедентным падением их доходов и ухудшением экономической ситуации.

Согласно прогнозам, 2023 г. не будет легче 2022 г., и организациям необходимо подготовиться к нему не только через поиск новых логистических цепочек, пересмотр номенклатуры производимой продукции и/или услуг, но и через формирование адаптивного и стабильного коллектива, способного провести компанию через вызовы, которые возникают ежедневно.

Заключение

Проведенное исследование показало, что компании, которые при формировании своего EVP (Employee Value Proposition, ценностное предложение сотруднику) уделяют внимание благополучию сотрудников, являются более успешными. Заботиться о том, насколько комфортно и благополучно работник ощущает себя внутри рабочего процесса и вне его, в конечном итоге, оказывается выгоднее, чем концентрироваться исключительно на контрактных обязательствах и предоставлении различных льгот.

Передовые зарубежные компании накопили богатый опыт в области повышения вовлеченности персонала. Российские компании также с каждым годом все чаще используют инструменты работы с вовлеченностью персонала, при этом данные процессы пока что преимущественно охватывают крупные организации, но уже просматривается серьезный интерес к данной концепции и в средних компаниях. Рынок HR в России меняется, повышается доступ к знаниям и технологиям, процессы автоматизируются, и российские компании внедряют новые методы решения задач и построения бизнес-стратегии. Тем не менее, в отечественных фирмах еще зачастую действует правило кнута, когда сотрудника «мотивируют» понижением заработной платы или, вообще, увольнением, если он не улучшит показатели работы. Данный подход за рубежом является абсолютно неприемлемым. Для работы с вовлеченностью сотрудников многим российским организациям необходимо устранить хронические проблемы в корпоративной культуре, создать сильный эффективный менеджмент. При этом целесообразно задействовать практический опыт повышения вовлеченности от западных коллег, но подходы нельзя копировать, т.к. это не принесет должного результата. В то же время в отечественной практике есть немало примеров успешной реализации программ повышения лояльности и вовлеченности персонала.

Программы лояльности и вовлеченности персонала необходимо адаптировать к новым условиям, росту неопределенности внешней среды, увеличению уровня стресса.

Вклад авторов

Авторы внесли равный вклад в проведение исследования: сбор и анализ материала; определение целей и задач, методов исследования; формулирование и научное обоснование выводов, оформление ключевых результатов исследования в виде статьи.

Библиография

- [1] Хеллеви Й. Вовлеченность персонала в России. Как построить корпоративную культуру, основанную на вовлеченности персонала, клиентоориентированности и инновациях. Хельсинки: Russia Advisory Group Oy, 2013. 119 с.
- [2] 2018 Global Human Capital Trends (2019). Deloitte. (На англ.). URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2018.html> (дата обращения 01.12.2022).
- [3] Николаева М. Зачем компании лояльные сотрудники // Льготы и бенефиты. 2022. Том 17. С. 55-59.
- [4] Примак А.И. Социально-психологический климат организации как детерминанта лояльности персонала. Ломоносов, Нижний Новгород, 2007. URL: http://conf.svf.ru/archive/Lomonosov_2007/16/Primak_AI.pdf (дата обращения 02.12.2022).
- [5] Изучение вовлеченности (2017). ЭКОПСИ Консалтинг. URL: http://www.ecopsy.ru/wp-content/uploads/2017/07/Engagement_booklet_web.pdf (дата обращения 05.12.2022).
- [6] Matt P. Engagement around the world, charted (2019). Harvard Business Review. (На англ.). URL: <https://hbr.org/2019/05/engagement-around-the-world-charted> (дата обращения 18.12.2022).
- [7] Плутова М.И., Малик Л.З. Формирование вовлеченности работников: отечественный и зарубежный опыт // Human Progress. 2016. Том 2. № 12. С. 9.
- [8] Шевченко М. Годовая выручка Alphabet впервые превысила отметку в \$200 миллиардов (2022). 3D News. URL: <https://3dnews.ru/1059251/godovoy-dohod-alphabet-vpervie-previsil-otmetku-v-200-milliardov> (дата обращения 20.12.2022).
- [9] 100 Best Companies to Work For. (2022). Fortune. (На англ.). URL: <https://fortune.com/best-companies/2022/search/> (дата обращения 20.12.2022).
- [10] Global Employee Engagement Benchmark Study. Cisco (2021). Great Place to Work. (На англ.). URL: <https://www.greatplacetowork.com/certified-company/1000064> (дата обращения 03.01.2023).
- [11] Голуб И.Н. Вовлеченность персонала как ключевой фактор успеха компании // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2020. № 8. С. 121-124. DOI: 10.23672/p3806-9133-6656-y
- [12] Гунина Е.С., Андрищенко О.В. Условия формирования лояльности персонала в современной организации // Профессиональная ориентация. 2017. № 2. С. 168-173.
- [13] Нагерняк С. 2022: куда пойдет Well-being и к чему готовиться бизнесу? // Льготы и бенефиты. 2021. Том 14. С. 5-15.
- [14] Оксина К.Э. Типология организационных культур Герта Хофстеда (2013). Корпоративный менеджмент. URL: <https://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtm> (дата обращения 25.12.2022).
- [15] Кошман М. Как выходцу из России построить карьеру в глобальной корпорации // Harvard Business Review. 2019. URL: <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/818419> (дата обращения 05.01.2023).
- [16] Tele2 по уровню вовлеченности опередила европейских телеком-лидеров (2022). ИА «Версия-Саратов». URL: <https://nversia.ru/news/tele2-po-urovnyu-vovlchennosti-operedila-evropeyskih-telekom-liderov/> (дата обращения 05.01.2023).
- [17] Громова Н.В. Вовлеченность персонала – основной резерв повышения эффективности деятельности современных компаний // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2018. № 6(102). С. 103-115. DOI: 10.21686/2413-2829-2018-6-103-115
- [18] Hh.ru представил рейтинг лучших работодателей России 2021 года (2022). РБК. URL: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/vjx0k8y601-hhru-predstavil-reiting-luchshih-rabotod> (дата обращения 08.01.2023).
- [19] Лучшие работодатели России – 2022. Рейтинг Forbes (2022). Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/rating/482177-lucsie-rabotodateli-rossii-2022-rejting-forbes> (дата обращения 08.01.2023).

- [20] Поспелов Е.В. Программы развития человеческого капитала // Лготы и бенефиты. 2021. Том 12. С. 16-19.
- [21] Rubeena S. Impact of COVID-19 on employee engagement in 2020 // Journal of Management Research and Analysis. 2021. Vol. 7(4). Pp. 137-141. (На англ.).

References

- [1] Hellevig J. Vovlechnost' personala v Rossii. Kak postroit' korporativnyy kul'turu, osnovannuyu na vovlechnosti personala, klientoorientirovannosti i innovatsiyah [Employee engagement in Russia. How to build a corporate culture based on employee engagement, customer focus and innovation]. Helsinki: Russia Advisory Group Oy, 2013. 119 p. (In Russ.).
- [2] 2018 Global Human Capital Trends (2019). Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2018.html> (accessed on 25.12.2022).
- [3] Nikolaeva M. Zachem kompanii loyallye sotrudniki [Why does the company need loyal employees] // L'goty i Benefity [Benefits and Perks]. 2022. Vol. 17. Pp. 55-59. (In Russ.).
- [4] Primak A.I. Social'no-psihologicheskij klimat organizatsii kak determinanta loyallynosti [Socio-psychological climate of an organization as a determinant of loyalty]. Lomonosov, Nizhnij Novgorod, 2007. (In Russ.). URL: http://conf.msu.ru/archive/Lomonosov_2007/16/Primak_AI.pdf (accessed on 25.12.2022).
- [5] Izuchenie vovlechnosti [Learning about engagement] (2017). EKOPSI Konsalting. (In Russ.). URL: http://www.ecopsy.ru/wp-content/uploads/2017/07/Engagement_booklet_web.pdf (accessed on 15.12.2022).
- [6] Matt P. Engagement around the world, charted (2019). Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/2019/05/engagement-around-the-world-charted> (accessed on 18.12.2022).
- [7] Plutova M.I., Malik L.Z. Forming involvement of employees: domestic and foreign experience // Human Progress. 2016. Vol. 2(12). P. 9. (In Russ.).
- [8] Shevchenko M. Godovaya vyruchka Alphabet v pervye prevysila otmetku v \$200 milliardov [Alphabet's annual revenue exceeded \$200 billion for the first time] (2022). 3D News. (In Russ.). URL: <https://3dnews.ru/1059251/godovoy-dohod-alphabet-vpervye-previsil-otmetku-v-200-milliardov> (accessed on 20.12.2022).
- [9] 100 Best Companies to Work For (2022). Fortune 2022. URL: <https://fortune.com/best-companies/2022/search/> (accessed on 20.12.2022).
- [10] Global Employee Engagement Benchmark Study. Cisco (2021). Great Place to Work. URL: <https://www.greatplacetowork.com/certified-company/1000064> (accessed on 03.01.2023).
- [11] Golub I.N. Personnel involvement as the key fact of the company success // Humanities, Social-Economic and Social Sciences. 2020. Vol. 8. Pp. 121-124. (In Russ.). DOI: 10.23672/p3806-9133-6656-y
- [12] Gunina E.S., Andryushchenko O.V. Usloviya formirovaniya loyallynosti personala v sovremennoj organizatsii [Conditions for the formation of staff loyalty in a modern organization] // Professional'naya Orientatsiya. 2017. Vol. 2. Pp. 168-173. (In Russ.).
- [13] Nagernyak S. 2022: kuda pojdet Well-being i k chemu gotovit'sya biznesu? [2022: where will Well-being go and what should business prepare for?] // L'goty i Benefity [Benefits and Perks]. 2021. Vol. 14. Pp. 5-15. (In Russ.).
- [14] Okcinojd K.E. Tipologiya organizatsionnykh kul'tur Gerta Hofsteda [Typology of organizational cultures by Gert Hofstede] (2013). Korporativnyj menedzhment [Corporate management]. (In Russ.). URL: <https://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtml> (accessed on 25.12.2022).
- [15] Koshman M. Kak vyhodcu iz Rossii postroit' kar'eru v global'noj korporatsii [How can a native of Russia build a career in a global corporation] // Harvard Business Review. 2019. (In Russ.). URL: <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/818419> (accessed on 05.01.2023).
- [16] Tele2 po urovnyu vovlechnosti operedila evropejskikh telekom-liderov [Tele2 is ahead of European telecom leaders in terms of engagement] (2022). IA «Versiya-Saratov». (In Russ.). URL: <https://nversia.ru/news/tele2-po-urovnyu-vovlechnosti-operedila-evropejskikh-telekom-liderov/> (accessed on 05.01.2023).
- [17] Gromova N.V. Involvement of personnel as a key reserve of raising efficiency of today's companies' work // Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics. 2018. Vol. 6(102). Pp. 103-115. (In Russ.). DOI: 10.21686/2413-2829-2018-6-103-115.
- [18] Hh.ru predstavil rejting luchshih rabotodatelej Rossii 2021 goda [Hh.ru presented the rating of the best employers in Russia in 2021] (2022). RBK. (In Russ.). URL: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/vjx0k8y6o1-hhru-predstavil-rejting-luchshih-rabotodod> (accessed on 08.01.2023).
- [19] Luchshie rabotodateli Rossii – 2022. Rejting Forbes [The best employers in Russia – 2022. Forbes rating] (2022). Forbes. (In Russ.). URL: <https://www.forbes.ru/rating/482177-luchsie-rabotodateli-rossii-2022-rejting-forbes> (accessed on 08.01.2023).
- [20] Pospelov E.V. Programmy razvitiya chelovecheskogo kapitala [Human capital development programs] // L'goty i Benefity [Benefits and Perks]. 2021. Vol. 12. Pp. 16-19. (In Russ.).
- [21] Rubeena S. Impact of COVID-19 on employee engagement in 2020 // Journal of Management Research and Analysis. 2021. Vol. 7(4). Pp. 137-141.

Информация об авторах / About the Authors

Юлия Вячеславовна Лазич – канд. экон. наук, доцент; доцент, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия / **Yuliya V. Lazich** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

E-mail: Yuliya.Kolmagorova@novsu.ru

SPIN РИНЦ 8591-7475

ORCID 0000-0003-1425-8398

ResearcherID: G-1663-2019

Ирина Николаевна Попова – канд. социол. наук, доцент; доцент, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия / **Irina N. Popova** – Cand. Sci. (Sociology), Docent; Associate Professor, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

E-mail: ipopova@k66.ru

SPIN РИНЦ 7235-4783

Дата поступления статьи: 19 января 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: January 19, 2023
Accepted: March 28, 2023

ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

К публикации принимаются оригинальные научные статьи, библиографические обзоры, рецензии, отчеты о научных событиях, интервью (далее – статьи) по следующим **темам исследований** специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности): экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; экономика труда; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; рекреация и туризм.

Статьи принимаются по адресу: beneficium-se@mail.ru.

Публикация осуществляется бесплатно.

Оформление статьи

Общий объем статьи (без учета Библиографии) – от 20000 до 40000 знаков (включая пробелы).

Размер страницы – А4. Поля – 2 см. Шрифт – Times New Roman, кегль – 11 (в таблицах и рисунках – 10). Междустрочный интервал – 1,0. Абзацный отступ – 0,5 см.

Рисунки (желательно цветные), созданные в едином стиле графического исполнения средствами Microsoft Office, Corel Draw, должны допускать возможность редактирования. Названия рисунков и таблиц оформляются на русском и английском языках (использование автоматических переводчиков не допускается). На все рисунки и таблицы должны быть ссылки в тексте статьи.

Формулы набираются в Microsoft Equation 3.0 или Math Type 6 целиком (набор формул из составных частей не допускается). Формулы нумеруются в круглых скобках, на них должны быть ссылки в тексте статьи.

Десятичные дроби набираются через точку, а не через запятую (0.25, а не 0,25).

Примечания оформляются в виде постраничных сносок. Нумерация сносок постраничная.

Статьи, направляемые в журнал, должны иметь строгую структуру.

1. В левом верхнем углу указывается:

- **тип рукописи** (научная статья, обзорная статья, рецензия)
- **область исследований** (см.: <http://teacode.com/online/vak/p08-00-05.html>)
- **индекс УДК** (см. например, <https://www.teacode.com/online/udc/>)
- **индексы JEL** (от 3 до 6) (см.: <https://creativeconomy.ru/jel>)

2. **Название статьи** должно кратко (не более 10 слов), но информативно и точно отражать основной результат проведенного исследования.

3. **Имя, отчество, фамилия** каждого автора, **официальное название организации** (место работы / учебы каждого автора).

4. **Аннотация.** Объем – от 200 до 300 слов. Аннотация является кратким обзором статьи, представляющим основное содержание и выводы исследования, поскольку для большинства зарубежных читателей она будет главным источником информации о данном исследовании. Из аннотации должны быть ясны актуальность научной проблемы, цель исследования, последовательно решенные задачи, применяемая методика (без уточнения деталей), основные результаты исследования, практическая значимость и перспективы исследования. Текст аннотации должен быть внутренне связным и логически структурированным (следовать логике текста статьи). В аннотации не должно быть материала, который не содержится в статье. Аннотация не должна дословно повторять текст статьи и должна быть самостоятельным источником информации.

5. **Ключевые слова** (в алфавитном порядке) – от 5 до 10 слов / словосочетаний – должны определять собой (маркировать) область знания, предметную область и тематику исследования, способствуя идентификации статьи в поисковых системах.

6. **Название статьи (английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается.

7. **Имя, отчество, фамилия** каждого автора, **официальное название организации** (место работы / учебы каждого автора) **(на английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается.

8. **Abstract (аннотация на английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается.

9. **Keywords (ключевые слова на английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается. При написании ключевых слов на английском языке рекомендуем использовать многоязычный тезаурус [AGROVOC](#). Это позволит Вам выбрать предпочтительную терминологию на английском языке.

10. **Введение.** Необходимо: (1) обусловить актуальность исследуемой проблемы, (2) определить состояние научного знания по ней (необходимо не просто перечислить, а провести критический анализ ранее опубликованных исследований), (3) четко сформулировать цели, задачи, объект исследования.

11. **Материалы и методы.** Должно быть представлено детальное описание: (1) используемого методологического аппарата (количественные и качественные методы); (2) методов и приемов, используемых для сбора и анализа оригинальных данных; (3) возможных методологических ограничений и их влияния на целостность и обоснованность полученных результатов. Не рекомендуется подробно описывать стандартные, общеизвестные методы (в этом случае используйте ключевые ссылки на ранее опубликованные источники с описанием этих методов), новый авторский метод необходимо описать подробно.

12. **Результаты и их обсуждение.** Необходимо представить краткое изложение полученных теоретических и/или эмпирических данных по заявленным исследовательским вопросам. Изложение результатов должно заключаться в выявлении обнаруженных закономерностей, а не в механическом пересказе содержания таблиц и графиков. Обсуждение должно содержать интерпретацию полученных результатов исследования.

13. **Заключение.** Необходимо сопоставить полученные результаты с обозначенными целью и задачами работы. Здесь же должны быть указаны предложения по практическому применению, направлению будущих исследований.

14. **Вклад авторов** (данный раздел является обязательным в случае соавторства). Указывается фактический вклад каждого соавтора в выполненную работу.

15. **Конфликт интересов.** Следует указать на реальный или потенциальный конфликт интересов. Если конфликта интересов нет, то следует написать, что «автор заявляет об отсутствии конфликта интересов».

16. Благодарности (*данный раздел не является обязательным*). Добавьте его, если считаете необходимым выразить признательность отдельным людям и организациям за помощь в подготовке и написании статьи. Также здесь следует указать как финансировалось исследование (за счет каких грантов, стипендий, контрактов).

17. Библиография. Источники в списке перечисляются в порядке упоминания в тексте статьи в квадратных скобках [1], [2-5]. В списке перечисляются все, и только те источники, на которые есть ссылки в тексте (статьи научных журналов, материалы конференций, книги, информация сайтов, государственные документы и пр.). Список должен включать не менее 5 источников, в том числе как минимум 5 российских и/или зарубежных источника, индексируемых в базах данных Web of Science и/или Scopus, с момента издания которых прошло не более 5 лет. В список НЕЛЬЗЯ включать учебники, учебные пособия, неопубликованные работы, авторефераты и диссертации. Самоцитирование (не более 10% от общего количества источников), как и цитирование других авторов, должно быть обоснованным и соответствовать тематике и задачам научной работы.

18. References (Библиография на английском языке). Использование автоматических переводчиков не допускается. Англоязычные версии названий многих публикаций, журналов, книг и т.д. можно найти на сайтах издательств, журналов, Научной электронной библиотеки [eLIBRARY.RU](http://elibrary.ru) и др. Если источник не имеет англоязычной версии, то необходимо представить его транслитерацию. Не рекомендуется делать транслитерацию вручную, можно воспользоваться бесплатной программой транслитерации на сайте <http://www.transliteration.com>. Нумерация источников должна соответствовать нумерации в Библиографии.

Вся подробная информация о редакционной и публикационной политике научного издания представлена на его официальном сайте.

GUIDELINES FOR AUTHORS

Original manuscripts, bibliographic reviews, reviews, scientific event reports, interviews, etc. on such **research topics** as Economics, Organization and Management Enterprises, Industries, Complexes; Innovation Management; Regional Economy; Labour Economics; Business Economics; Marketing; Management are accepted for publication in electronically at: **beneficium-se@mail.ru**

Publication is free of charge.

Article design

The total volume of the article (not including the References) – from 20,000 to 40,000 characters (including spaces).

Page size – A4. Single-spaced with margins – 2 cm. Font – Times New Roman, size – 11 (in tables and figures – 10). The paragraph indent – 0,5 cm.

Figures (preferably colored) should be made in a single style of graphic execution in Microsoft Office, Corel Draw, should allow the possibility of editing. All figures and tables must be referenced in the text of the article.

Formulas should be typed in Microsoft Equation 3.0 or Math Type 6 as a whole (a set of formulas from component parts is not allowed). Formulas are numbered in parentheses; they must be referenced in the text of the article.

All articles must follow the structural pattern specified below.

1. In the upper left corner is indicated:

- **type of manuscript** (scientific article, survey, review)
- **JEL indexes** (3 to 6) (see: <https://creativeconomy.ru/jel>)

2. The title of the article. It should be brief (< 10 words), but informative and accurately reflect the main result of the research.

3. First name, Middle name, Surname of each author, **official name of the organization** (place of work / study of each author).

4. Abstract (200 to 300 words). The abstract is a brief overview of the article, presenting the main content and conclusions of the study. From the abstract should be clear about the relevance of the scientific problem, the purpose of the study, consistently solved problems, the methodology used (without specifying details), the main results of the study, the practical significance and prospects of research. Text of the abstract should be internally coherent and logically structured (follow the logic of the text of the article). The abstract should not contain material that is not contained in the article. The abstract should not repeat the text of the article verbatim and should be an independent source of information.

5. Keywords (in alphabetical order) – 5 to 10 words / word combinations – should mark the field of knowledge, subject area and research topic, contributing to the identification of the article in search engines. We recommend using [AGROVOC](http://agrovoc.net) to choose your preferred terminology.

6. Introduction. It is necessary to: (1) condition the relevance of the problem under study, (2) determine the state of scientific knowledge on it (it is necessary not just to list, but to critically analyze previously published studies), (3) clearly formulate goals, objectives, object of research.

7. Materials and Methods. A detailed description of (1) the methodological apparatus used (quantitative and qualitative methods); (2) methods and techniques used for collection and analysis of original data; (3) possible methodological limitations and their impact on the integrity and validity of the results obtained should be presented. It is not recommended to describe in detail standard, commonly known methods (in this case, use key references to previously published sources describing these methods), a new author's method should be described in detail.

8. Results and Discussion. It is necessary to present a summary of the obtained theoretical and/or empirical data on the stated research questions. Presentation of the results should consist in revealing of discovered regularities, not in mechanical retelling of the contents of tables and graphs. The discussion should include an interpretation of the results of the study.

9. Conclusion. It is necessary to compare the results obtained with the stated purpose and objectives of the work. It should also include suggestions for practical application, the direction of future research.

10. Authors' contribution (*this section is obligatory in case of co-authorship*). The actual contribution of each co-author to the completed work is indicated.

11. Conflicts of interests. An actual or potential conflict of interest should be indicated. If there is no conflict of interest, write that “the author declares that there is no conflict of interest”.

12. Acknowledgements (*this section is optional*). Add it if you consider it necessary to express gratitude to individuals and organizations for their help in preparing and writing the article. Also indicate here how the research was funded (from which grants, fellowships, contracts).

13. References. Sources in the list are listed in the order of mention in the text of the article in square brackets [1], [2-5]. In the list are listed all, and only those sources to which there are references in the text (articles of scientific journals, conference materials, books, information sites, government documents, etc.). The list must include at least 5 sources, including at least 5 sources indexed in the Web of Science and/or Scopus databases, which have been published no more than 5 years since. The list should NOT include textbooks, manuals, unpublished papers, abstracts and dissertations. Self-citation (no more than 10% of the total number of sources), as well as citing other authors, must be justified and correspond to the topic and objectives of the scientific work.

On the official website you can find detailed information about the editorial and publication policy of the journal “Beneficium”.



YAROSLAV-THE-WISE
NOVGOROD STATE
UNIVERSITY