

**ВЕСТНИК**

**РОССИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
УНИВЕРСИТЕТА**

**имени Г. В. Плеханова**

**ISSN 2413-2829 (Print)**

**ISSN 2587-9251 (Online)**

**2020**  
**Том 17**  
**№ 2**  
**(110)**

**VESTNIK**

**OF THE PLEKHANOV  
RUSSIAN UNIVERSITY  
OF ECONOMICS**

**ISSN 2413-2829 (Print)**

**ISSN 2587-9251 (Online)**

Научный журнал

Учредитель

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет  
имени Г. В. Плеханова»  
(ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»)

Основан в 2003 г.

Издание перерегистрировано  
в Федеральной службе по надзору в сфере  
связи, информационных технологий  
и массовых коммуникаций:  
ПИ № ФС77-64709 от 22 января 2016 г.

Журнал включен в Перечень российских  
рецензируемых научных журналов, в которых  
должны быть опубликованы основные  
научные результаты диссертаций  
на соискание ученых степеней доктора  
и кандидата наук

Журнал включен в систему  
Российского индекса научного цитирования

Подписка по каталогу Агентства «Роспечать».  
Подписной индекс 84670

При перепечатке материалов ссылка на  
журнал «Вестник Российского экономического уни-  
верситета имени Г. В. Плеханова» обязательна.  
Рукописи, не принятые к публикации, не возвра-  
щаются.  
Мнение редакции и членов редколлегии  
может не совпадать с точкой зрения авторов публи-  
каций.

© ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2020

Scientific Journal

Founder

Plekhanov Russian University of Economics  
(PRUE)

Founded in 2003

The edition is reregistered  
in the Federal Service for communication,  
informational technologies and media control:  
PI N FS77-64709 dated 22 January 2016

The journal was included in the List of leading  
scientific journals and publications  
of the Higher Attestation Board, publication  
in which is mandatory for defending  
PhD and Doctorate dissertations

The journal is included in the Russian index  
of scientific citing

Subscription by 'Rospechat' catalogue  
Index 84670

In case materials from 'Vestnik of the Plekhanov  
Russian University of Economics' are reproduced,  
the reference to the source is mandatory. Materials not  
accepted for publication are not returned.  
Opinions of editorial council and editorial board  
may not coincide with those of the authors of  
publications.

© Plekhanov Russian University of Economics, 2020

## ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**Гришин В. И.**, д-р экон. наук, профессор, ректор  
Российского экономического университета имени  
Г. В. Плеханова, Москва, Россия

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

**Рюдигер Ульрих**, д-р наук, профессор, ректор Рейнско-  
Вестфальского технического университета, Ахен, Германия

**Шромник Анджей**, доктор наук, профессор, заведующий  
кафедрой торговли и рыночных учреждений Краковского  
экономического университета, Польша

**Франц Террилл Л.**, кандидат наук, директор по развитию  
и старший преподаватель HSBC Business School  
Пекинского университета, Шэньжень, Китай

**Асалиев А. М.**, д-р экон. наук, профессор, проректор  
по дополнительному образованию и филиалам  
Российского экономического университета имени  
Г. В. Плеханова, Москва, Россия

**Бахтизин А. Р.**, чл.-корр. РАН, профессор РАН, доцент,  
д-р экон. наук, директор ЦЭМИ РАН,  
Москва, Россия

**Брагина З. В.**, д-р техн. наук, профессор, профессор кафедры  
экономики и экономической безопасности Костромского  
государственного университета, Кострома, Россия

**Гагарина Г. Ю.**, д-р экон. наук, доцент, заведующая  
кафедрой национальной и региональной экономики  
Российского экономического университета имени  
Г. В. Плеханова, Москва, Россия

**Галанов В. А.**, д-р экон. наук, профессор, профессор  
кафедры «Финансовые рынки» Российского  
экономического университета имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

**Дементьев В. Е.**, чл.-корр. РАН, д-р экон. наук, профессор,  
главный научный сотрудник ЦЭМИ РАН, Москва, Россия

**Екимова К. В.**, д-р экон. наук, профессор, проректор  
Государственного университета управления, Москва, Россия

**Зарова Е. В.**, д-р экон. наук, профессор, начальник отдела  
обработки и анализа статистической информации  
Департамента экономической политики и развития города  
Москвы; руководитель Центрально-Евразийского  
представительства Международного статистического  
института, Москва, Россия

**Каравяева И. В.**, д-р экон. наук, профессор, заведующая  
кафедрой экономической теории Института экономики РАН,  
Москва, Россия

**Кореньков В. В.**, д-р техн. наук, профессор, директор  
лаборатории информационных технологий Объединенного  
института ядерных исследований, Москва, Россия

**Косоруков О. А.**, д-р техн. наук, профессор, профессор  
факультета Высшей школы управления и инноваций  
Московского государственного университета имени  
М. В. Ломоносова, Москва, Россия

**Ленчук Е. Б.**, д-р экон. наук, директор Института  
экономики РАН, Москва, Россия

**Масленников В. В.**, д-р экон. наук, профессор, профессор  
кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий  
Российского экономического университета имени  
Г. В. Плеханова, Москва, Россия

**Скоробогатых И. И.**, д-р экон. наук, профессор,  
заведующая кафедрой маркетинга Российского  
экономического университета имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

**Тихомиров Н. П.**, д-р экон. наук, профессор, заведующий  
кафедрой математических методов в экономике  
Российского экономического университета имени  
Г. В. Плеханова, Москва, Россия

**Устюжанина Е. В.**, д-р экон. наук, профессор кафедры  
экономической теории Российского экономического  
университета имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия

**Фитуни Л. Л.**, чл.-корр. РАН, д-р экон. наук, профессор,  
заместитель директора Института Африки РАН,  
Москва, Россия

## CHIEF EDITOR

**Viktor I. Grishin**, Doctor of Economics, Professor,  
Rector of the Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

## EDITORIAL BOARD

**Ulrich Ruediger**, Dr. Sc., Professor, Rector, Rhenish-Westphalian  
Technical University, Aachen, Germany

**Andrzej Szromnik**, Doctor of Science, Professor, the Head  
of the Department for Trade and Market Institutions  
of the Krakow University of Economics, Poland

**Terrill L. Franz**, PhD, Director for Development  
and Senior Lecturer of HSBC Business School,  
Peking University, Shenzhen, China

**Asali M. Asaliev**, Doctor of Economics, Professor,  
Vice-rector for Further Education and Branches  
of the Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

**Albert R. Bakhtizin**, Corresponding member of RAS,  
Professor of RAS, Assistant Professor, Doctor of Economics,  
Director of CEMI RAS, Moscow, Russia

**Zinaida V. Bragina**, Doctor of Tech. Sciences, Professor,  
Professor of the Department for Economics and Economic Security  
of Kostroma State University, Kostroma, Russia

**Galina Yu. Gagarina**, Doctor of Economics, Assistant Professor,  
the Head of the Department for National and Regional  
Economy of the Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

**Vladimir A. Galanov**, Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department for Financial Markets  
of the Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

**Victor E. Dementiev**, Corresponding member of RAS, Doctor  
of Economics, Professor, chief researcher CEMI RAS, Moscow, Russia

**Kseniya V. Ekimova**, Doctor of Economics, Professor,  
Vice-rector of the State University of Management, Moscow, Russia

**Elena V. Zarova**, Doctor of Economics, Professor, the Head  
of the Section of Processing and Analyzing Statistic  
Information of the Department for Economic Policy  
and Development of Moscow; the Head of the Central-Eurasian  
Representation Office of the International Statistics Institution,  
Moscow, Russia

**Irina V. Karavaeva**, Doctor of Economics, Professor,  
the Head of the Department for Economic Theory  
of the Institute of Economics of RAS, Moscow, Russia

**Vladimir V. Korenkov**, Doctor of Tech. Sciences, Professor,  
Director of the Informational Technologies Laboratory  
of the Joint Institute of Nuclear Research, Moscow, Russia

**Oleg A. Kosorukov**, Doctor of Tech. Sciences, Professor,  
Professor of the Graduate School of Management  
and Innovation Lomonosov Moscow State University,  
Moscow, Russia

**Elena B. Lenchuk**, Doctor of Economics, Director  
of the Institute of Economics of RAS, Moscow, Russia  
**Valeriy V. Maslennikov**, Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department for Management Theory  
and Business Technologies of the Plekhanov Russian  
University of Economics, Moscow, Russia

**Irina I. Skorobogatikh**, Doctor of Economics,  
Professor, the Head of the Department for Marketing  
of the Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

**Nikolay P. Tikhomirov**, Doctor of Economics,  
Professor, the Head of the Department for Mathematical  
Methods in Economics of the Plekhanov Russian University  
of Economics, Moscow, Russia

**Elena V. Ustyuzhanina**, Doctor of Economics, Professor,  
the Head of the Department for Economic Theory  
of the Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

**Leonid L. Fituni**, Corresponding member of RAS,  
Doctor of Economics, Professor, Deputy Director of the Institute  
of Africa of RAS, Moscow, Russia

## Содержание

### Экономика

<i>Ганьшина Е. Ю., Смирнова И. Л., Иванова С. П.</i> Факторы цифровизации в обеспечении устойчивого развития организаций .....	5
<i>Карпунин В. И., Ефремова Ю. С.</i> Системная парадигма риск-ориентированного внутреннего контроля кредитной организации .....	13

### Управление инновациями

<i>Баринова Н. В.</i> Проблемы коммерциализации инноваций в России и пути их преодоления на современном этапе развития экономики .....	32
--	----

### Экономика труда

<i>Быкова О. Н., Гарнов А. П., Шилёва А. А.</i> О подготовке специалистов для современного рынка труда .....	42
<i>Устюжанина Е. В., Губарев Р. В., Искандарян Р. А., Лосяков А. В., Свечников В. А., Ярушев С. А., Евсюков С. Г.</i> Социальная политика и ее влияние на производительность труда .....	51
<i>Алтухова Е. В.</i> Компетентностный подход в условиях цифровизации экономики .....	66
<i>Тагаев Б. Э.</i> Регулирование неформальной занятости в Узбекистане в условиях модернизации экономики .....	74
<i>Кудяев М. М.</i> Проблемы нормирования научно-исследовательского труда профессорско-преподавательского состава .....	85
<i>Маматханов А. А.</i> Переводы мигрантов: средство экономического роста? .....	93
<i>Некителова Д. В.</i> Влияние реформ в сфере налогообложения труда на динамику неформальной занятости в России .....	103

### Экономика предпринимательства

<i>Смирнов С. А., Мочалина Е. П., Иванкова Г. В.</i> На пути к массовому предпринимательству в России: основные факторы и тенденции .....	115
---	-----

### Теория и практика управления

<i>Баурина С. Б.</i> Технологии будущего: умные производства в промышленности .....	123
<i>Кочурова Л. И., Харлампенков Е. И., Клещевский Ю. Н., Энгель С. Л., Андреев В. В.</i> Аутсорсинг: методологическая оценка опыта его использования на российских предприятиях .....	133
<i>Лукияничук И. Н.</i> Оценка системы управления эффективностью деятельности комбината питания при вузе .....	144

### Маркетинг, логистика, сфера услуг

<i>Кобяк М. В., Махлюф А.</i> Устойчивое развитие гостиничных предприятий: концепция и механизм реализации .....	151
<i>Мелехова А. С.</i> Phygital-технологии как инструмент формирования эффективной коммуникации с современным потребителем .....	158

### Экономическая безопасность

<i>Глотов В. И., Кржечковский И.</i> Меры по снижению рисков отмывания денег и финансирования терроризма при осуществлении операций с виртуальными валютами, установленные в правовых актах Европейского союза и государств – членов Европейского союза .....	168
<i>Екимова К. В., Галазова С. С., Мануйленко В. В.</i> Идентификация теневой составляющей в банковском секторе .....	180

## Contents

### Economics

- Ganshina E. U., Smirnova I. L., Ivanova S. P.* Factors of Digitalization in Providing Sustainable Organizations' Development .. 5
- Karpunin V. I., Efremova J. S.* System Paradigm of Risk-Oriented Internal Control in Credit Organization ..... 13

### Innovation Management

- Barinova N. V.* Innovation Commercialization in Russia and Ways of Overcoming it at the Current Stage of Economy Development ..... 32

### Economics of Labour

- Bykova O. N., Garnov A. P., Shpileva A. A.* Personnel Training for Today's Labour Market ..... 42
- Ustyuzhanina E. V., Gubarev R. V., Iskandaryan R. A., Losyakov A. V., Svechnikov V. A., Yarushev S. A., Evsukov S. G.* Social Policy and its Impact on Labour Productivity ..... 51
- Altukhova E. V.* Competence Approach in Conditions of Economy Digitalization ..... 66
- Tagaev B. E.* Regulating Informal Employment in Uzbekistan in Conditions of Economy Modernization ..... 74
- Kudaev M. M.* Research Work Rating for the Faculty ..... 85
- Mamatkhanov A. A.* Migrants' Transactions: a Way of Economic Growth? ..... 93
- Nekipelova D. V.* The Impact of Reforms in the Field of Labour Taxation on Dynamics of Informal Employment in Russia ..... 103

### Economics of Entrepreneurship

- Smirnov S. A., Mochalina E. P., Ivankova G. V.* On the Way to the Mass Entrepreneurship in Russia: Currents State and Trends .... 115

### Theory and Practice of Management

- Baurina S. B.* Technologies of the Future: Smart Production in Industry ..... 123
- Kochurova L. I., Kharlampenkov E. I., Kleshchevskiy Yu. N., Engel S. L., Andreev V. V.* Outsourcing: Assessment of the Experience of its Use at Russian Enterprises ..... 133
- Lukiyanichuk I. N.* Evaluating the System of Managing Efficiency at the University Catering Center ..... 144

### Marketing, Logistics, Service Sector

- Kobyak M. V., Makhlouf A.* Sustainable Development of Hospitality Enterprises: Concept and Mechanism of Implementation ..... 151
- Melekhova A. S.* Phygital-Technologies as a Tool for Developing Efficient Communication with Today's Customer ..... 158

### Economic Security

- Glotov V. I., Krzeczovskis I.* Measures Identified in the Legal Acts of the European Union and Member States of the European Union for Decreasing the Risks of Money Laundering and Terrorism Financing through Operations with Virtual Currencies ..... 168
- Ekimova K. V., Galasova S. S., Manuylenko V. V.* Identifying the Shadow Component in the Banking Sector ..... 180

**ВЕСТНИК  
РОССИЙСКОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
УНИВЕРСИТЕТА  
имени Г. В. ПЛЕХАНОВА**  
Том 17, № 2 (110) 2020

Ответственный секретарь  
**Н. В. Прядко**

Редакторы:  
**Н. В. Пятосина, Н. В. Прядко**  
Переводчик **Н. Г. Пучкова**  
Оформление обложки  
**Ю. С. Жигалова**

Адрес редакции:  
117997, Москва,  
Стремянный пер., 36.  
Тел.: 8 (499) 236-13-31  
E-mail: izdatelstvo@rea.ru

Подписано в печать 07.04.20.  
Формат 60 x 84 1/8.  
Печ. л. 23,5.  
Усл. печ. л. 21,86.  
Уч.-изд. л. 17,51.  
Тираж 1000 экз.  
Заказ  
Цена свободная.

Отпечатано в ФГБОУ ВО  
«РЭУ им. Г. В. Плеханова».  
117997, Москва,  
Стремянный пер., 36.

**VESTNIK  
OF THE PLEKHANOV  
RUSSIAN UNIVERSITY  
OF ECONOMICS**  
Vol. 17, N 2 (110) 2020

Executive secretary  
**N. V. Pryadko**

Editors:  
**N. V. Pyatolina, N. V. Pryadko**  
Translator **N. G. Puchkova**  
Cover design **Yu. S. Zhigalova**

Editorial office address:  
36 Stremyanny Lane,  
117997, Moscow.  
Тел.: 8 (499) 236-13-31  
E-mail: izdatelstvo@rea.ru

Signed for print: 07.04.20.  
Format 60 x 84 1/8.  
Printed sheets 23,5.  
Conv. sheets 21,86.  
Publ. sheets 17,51.  
Circulation 1,000.  
Order  
Free price.

Printed in Plekhanov  
Russian University  
of Economics.  
36 Stremyanny Lane,  
117997, Moscow.

# ФАКТОРЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Е. Ю. Ганьшина, И. Л. Смирнова**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
Москва, Россия

**С. П. Иванова**

Московский государственный психолого-педагогический университет,  
Москва, Россия

Рыночная среда, в которой действуют предприятия, в настоящее время представляет собой динамично развивающуюся систему. В связи с этим одной из самых важных характеристик современной конкурентоспособной организации в рыночной экономике становится ее собственная устойчивость. В статье рассмотрены различные аспекты устойчивости предприятий. Показано, что чем выше устойчивость организации, тем менее она подвержена влияниям непредвиденного изменения рыночной конъюнктуры, политической нестабильности, различных экзогенных и эндогенных факторов. Как следствие, уменьшаются риски потери организацией равновесного состояния и наступления банкротства. Цифровизация оборудования и целых заводов обеспечивает перестройку модели в соответствии с быстро изменяющимися структурами глобального рынка, где наблюдается тренд трансформации бизнес-моделей поставщика продукта в поставщика комплексных решений. Авторы предлагают рассматривать технологии Индустрии 4.0 в качестве рычагов для создания устойчивости в организациях, приводят конкретные примеры внедрения цифрового инструментария на предприятиях. При продуманной трансформации бизнес-модели с учетом накопленного в организации опыта факторы и инструменты цифровизации могут стать необходимыми, а подчас и единственными возможными способами устойчивого развития организации.

*Ключевые слова:* цифровизация, бизнес-модель, трансформация, устойчивое развитие, устойчивость организации, инвестиции.

# FACTORS OF DIGITALIZATION IN PROVIDING SUSTAINABLE ORGANIZATIONS' DEVELOPMENT

**Elena U. Ganshina, Irina L. Smirnova**

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

**Svetlana P. Ivanova**

Moscow State University of Psychology & Education  
Moscow, Russia

The market environment where enterprises function is a dynamically developing system today. Therefore, sustainability of the enterprise is one of the essential characteristics of organization competitiveness in market economy. The article studies different aspects of enterprise sustainability. It shows that the higher sustainability the enterprise possesses, the lower impact it can experience on the part of unpredictable changes of market situation, political instability and various exogenous and endogenous factors. Due to this, risks of losing balance and facing bankruptcy are declining. Digitalization of equipment and whole factories can provide restructuring of the model in accordance with changing structures of global market, where we can observe the trend of transforming the product-supplier business-model into complex solution supplier. The authors propose to consider technologies of Industry 4.0 as instruments necessary to secure sustainability in organizations and give concrete examples of using digital

tools at the enterprise. In case transformation of the business-model is carried out with due regard to the experience accumulated in the organization, factors and tools of digitalization can be necessary and even vital for sustainable development of the organization.

*Keywords:* digitalization, business-model, transformation, sustainable development, organization sustainability, investment.

По мнению большинства исследователей, современная рыночная среда функционирования организаций – это турбулентная и динамично изменяющаяся система. Такая тенденция обуславливает очевидность непрерывного поиска наиболее эффективных инструментов и способов адаптации организаций к постоянно обновляющимся условиям существования. Подобный тренд тесно взаимосвязан с понятиями устойчивости организаций, устойчивого развития экономических систем и роста рыночных субъектов.

Пройдя долгий путь трансформации хозяйственного уклада, организация как форма предпринимательской деятельности превратилась в различные вариации современных высокотехнологичных бизнес-моделей, а процесс управления организациями претерпел значительные изменения, став многомерным и комплексным понятием.

Общеизвестно, что одной из важнейших характеристик современной конкурентоспособной организации в рыночной экономике является устойчивость.

Исследователи сходятся во мнении, что чем выше устойчивость организации, тем менее она подвержена влиянию непредвиденного изменения рыночной конъюнктуры, политической нестабильности, различным экзогенным и эндогенным факторам, а следовательно, тем меньше риск потери ею равновесного состояния и банкротства.

Активное внимание к терминологии устойчивости связано со стремительным развитием технологического и информационного общества. Исторически термин устойчивости развития берет свое начало в 1970-е гг., когда перед человечеством встали проблемы рационального использова-

ния ресурсов в рамках преодоления экономических и экологических кризисов. Впервые термин «устойчивое развитие» был употреблен в докладе Комиссии ООН по окружающей среде и развитию в 1987 г. и с тех пор получил широкое распространение. В соответствии с этим документом «устойчивое развитие – это такой режим функционирования и развития, при котором осуществляется учет текущих и будущих потребностей поколений»<sup>1</sup>.

Целесообразно отметить, что понятие устойчивого развития имеет неоднозначное трактование среди исследователей. Английский языковой первоисточник термина *sustainable development* подвергается критике как противоречивое словосочетание с точки зрения формальной логики.

Даже в ненаучном употреблении понятие развития включает в себя позитивный смысл, энергетическую составляющую, которая свидетельствует об изменениях, тогда как понятие «устойчивый», как правило, подразумевает неизменность, стабильность и сохранность.

В данной статье наиболее приемлемым будем считать термин *sustainable development* – устойчивое развитие, характеризующее такой тип экономического прогресса, который обеспечивает экологическую безопасность, рациональное воспроизводство ограниченных ресурсов и качественный экономический рост (справедливое распределение доходов).

На текущий момент понятие устойчивости включает не один десяток показателей, основные группы которых представлены на рис. 1. Безусловно, полностью абсолютно все значимые аспекты данного комплексно-

<sup>1</sup> Доклад Комиссии ООН «Развитие и международное экономическое сотрудничество: проблемы окружающей среды». – URL: <https://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf>

го понятия – своеобразной системы, обеспечивающей надежность и эффективность

организации, рассмотреть в рамках данной статьи практически невозможно.

Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Маневренность и автономность</li> <li>• Финансовая зависимость</li> <li>• Текущая платежеспособность</li> </ul>
Технологические	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прирост основных фондов</li> <li>• Обновление основных фондов</li> <li>• Степень годности основных фондов</li> </ul>
Производственные	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показатели оценки использования производственного потенциала</li> <li>• Рентабельность производства</li> <li>• Производственная устойчивость</li> </ul>
Организационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показатели эффективности организационной структуры</li> <li>• Показатели эффективности управления</li> </ul>
Маркетинговые	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Объем продаж, доля рынка</li> <li>• Оборот товарных запасов</li> <li>• Лояльность клиентов</li> </ul>
Инвестиционные	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инвестиции в основной капитал, в НИОКР</li> <li>• Показатели объема инвестиций</li> <li>• Инвестиционная активность</li> </ul>
Инновационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интенсивность технического обновления</li> <li>• Прогрессивность оборудования</li> <li>• Прирост производительности труда</li> </ul>
Социальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение условий труда</li> <li>• Стабильность кадров</li> <li>• Уровень заработной платы</li> </ul>
Экологические	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Уровень загрязнения окружающей среды</li> <li>• Использование вторичного сырья</li> <li>• Безотходность производства</li> </ul>

Рис. 1. Основные показатели, используемые для определения устойчивости

Приведем описание трех основных базовых факторов устойчивого развития для современных организаций.

1. *Финансовая устойчивость* – эффективная политика в области финансирования, кредитования, распределения и перемещения финансовых средств между отдельными подразделениями, обеспечение наилучших условий для получения займов и кредитов. Цель финансовой устойчивости – максимизация рыночной капитализации, обеспечение прибыли в долгосрочной перспективе, оптимизация структуры капитала организации.

2. *Устойчивость к воздействиям факторов внешней среды* означает, что изменения отдельных составляющих микро- или макро-среды не должны приводить к нарушению системы и лишению возможности достижения поставленных целей. При изменении параметров внешней среды организация

должна сохранить ресурсный потенциал на должном уровне, быть устойчивой, способной сгладить отклонения фактических показателей от плановых вследствие воздействия экзогенных факторов.

3. *Стратегическая устойчивость* означает устойчивость в рамках выбора оптимальной стратегии деятельности организации (маркетинговой, технологической, производственной, социальной, экологической и т. д.) на основе прогнозирования альтернативных вариантов и сценарного анализа, системы управления знаниями (*knowledge management*) в организации, способствующих ориентации в потоке внешней и внутренней информации.

Говоря об устойчивости организации, многие исследователи отдают приоритет именно финансовой составляющей этого комплексного понятия. В финансовый блок понятия устойчивости принято

включать такие традиционные характеристики, как показатели ликвидности, платежеспособности, маневренности и финансовой зависимости. Существует тенденция объединять финансовые параметры с инвестиционными: инвестиции в основной капитал, НИОКР, показатели объема инвестиций, инвестиционная активность и привлекательность организаций.

Актуальным направлением исследований являются вопросы устойчивости организаций с позиции внедрения современных цифровых инструментов в деятельность хозяйствующих субъектов и оценки влияния этих трансформаций на устойчивость с финансовой точки зрения. Наиболее актуальной тенденцией исследований в данной области представляется направление, позволяющее оценить на основе уже реализованных проектов вероятность предложений по эффективному замещению нисходящего уровня и тренда инвестиций цифровыми направлениями оптимизации производства. Реализация данной гипотезы за счет повышения объемов производства продукции, увеличения производительности, поддержания оптимального уровня финансовых ресурсов должна обеспечить не только устойчивое и сбалансированное функционирование организации, но и ее развитие.

В ходе исследования было сконцентрировано внимание на следующих аспектах:

- уточнение существующего на текущий момент понятия цифровизации в контексте фактора трансформации деятельности организации;
- изучение существующих на российском рынке проектов по цифровой трансформации бизнеса как основного актуального фактора научно-технического прогресса;
- анализ данных компаний о полученной экономии и снижении операционных издержек в связи с реализацией проектов по цифровизации производства;
- определение на основании финансовой отчетности публичных компаний за период с 2011 по 2018 г. доли экономии

оборотного капитала по отношению к чистому денежному потоку и инвестициям;

- оценка мультипликативного эффекта от реализованных проектов цифровизации для финансового положения компании;
- оценка влияния параметров цифровизации на устойчивость и эффективность развития организации.

Понятие цифровизации сегодня можно встретить в самых разных областях науки и практики. На русский язык понятия *digital transformation* и *digitalization* переводятся как цифровизация, но между ними просматривается большая разница.

*Цифровизацией* называют перевод ключевых процессов компании в digital-формат. В digital-трансформации использование цифровых технологий улучшает клиентский опыт, в результате чего повышается эффективность бизнеса, что помогает ему расти и устойчиво развиваться. Общеизвестен современный слоган «переход на цифру». Для организаций это еще и действенный инструмент, который работает на практике и от которого выигрывают и пользователи, и бизнес. Помимо всего вышеперечисленного digital-трансформация помогает повысить окупаемость инвестиций (ROI).

Проведенный анализ цифровых инициатив крупнейших российских компаний свидетельствует о поиске источников устойчивости развития именно в сфере цифровых технологий. Исследуемые кейсы показывают, что внедряемые технологии интегрированного управления ориентированы в первую очередь на более короткий цикл cash-to-cash, на скорость процесса прохождения капиталом стадий производства и обращения и подвижность капитала в хозяйственном обороте. Оборачиваемость капитала как элемент эффективности его использования организацией позволяет не только избежать ловушки сжатия капитала, но и снизить выплаты за использование привлеченных денежных средств.

Сопоставление основных операционных и финансовых показателей наиболее влия-



тельных отечественных организаций (до внедрения значимых цифровых проектов и после их реализации) позволяет внести дополнения в описанные ранее экономические модели, изменив вектор направления исследований на *возможность инновационных изменений в организациях* (при неизменном уровне инвестиций) для высвобождения дополнительного свободного денежного потока и роста устойчивости организаций.

Основные изученные, уже реализованные проекты цифровой трансформации российских производственных компаний лежат в области повышения эффективности работы оборудования и прогнозирования внезапных выходов из строя значимого оборудования на основании использования технологий Big Data, машинного обучения, искусственного интеллекта. Человек принимает решения на основании предшествующего опыта, агрегированных данных предыдущих аномалий. Машина способна детально учитывать более объемный массив данных, проводя кластеризацию и шире выстраивая ассоциативные связи. В итоге происходит снижение потерь производительности оборудования на внеплановых ремонтах, нивелируется подрывное влияние износа, достигается стабильность производственного цикла.

Целесообразно рассмотреть возможные эффекты цифровизации по следующим направлениям:

#### 1. Качественные:

- поддержание единого процесса планирования;
- моделирование, аналитика (что, если...);
- единое «окно в будущее» как визуализация интегрированного процесса планирования.

#### 2. Количественные:

1) изменения, *напрямую отражающиеся* на финансовых показателях:

- рост выпуска продукции;
- более короткий цикл cash-to-cash;
- снижение себестоимости отгруженной продукции;

2) изменения, *косвенно отражающиеся* на финансовых показателях:

- уменьшение вероятности ошибки прогноза;
- рост производительности труда;
- сокращение численности персонала.

Основным преимуществом таких изменений становится оптимизация ресурсов, запасов, закупок, а в целом для организации – минимизация давления на капитал. Это позволяет нивелировать дефицит инвестиционного финансирования за счет включения альтернативных источников развития.

Необходимо провести сравнение указанных трендов с экспертными суждениями крупнейших поставщиков услуг в области разработки и внедрения автоматизированных систем. Оценкой практических изменений, генерируемых внедрением новых технологий и цифровизацией, часто занимаются практики, непосредственно вовлеченные в их разработку и имплементацию: руководители компаний, сторонние разработчики, бизнес-консультанты. Владея массивом экспертных данных и оценок, они периодически делятся с бизнес-сообществом аналитическими продуктами, в большей мере преследуя задачи увеличения продаж своих услуг и продуктов в противовес фундаментальным исследованиям. Большая часть данных защищена авторскими правами и не размещена в открытом доступе, и лишь отдельные материалы можно встретить в средствах массовой информации.

К лидерам отраслевой экспертизы по праву можно отнести немецкую компанию SAP SE, крупнейшего производителя программного обеспечения для организаций. Компания помогает различным организациям трансформировать свои бизнес-процессы с помощью цифровых инструментов, основываясь на их накопленном опыте и сильных сторонах (рис. 2). Выявление главных направлений работы по поддержке отраслевых трендов компания осуществляет на основании опросов на своей

платформе SAP Benchmarking по данным клиентов, использующих систему SAP IBP.



Рис. 2. Объединение клиентского опыта и операций с использованием решения для управления клиентским опытом (ХМ), технологической платформы для бизнеса и пакета приложений<sup>1</sup>

В качестве примера внедрения цифрового инструментария рассмотрим проект на Новоліпецком металлургическом комбинате (НЛМК, первом по величине металлургическом комбинате в России, входящем в Группу НЛМК – международную сталелитейную компанию с активами в России, США и странах Европы) по прогнозу выхода из строя фурм доменной печи. Фурма – важнейший элемент конструкции печи. До реализации проекта замена фурм производилась по факту возникновения прогаров и по достижении норм стойкости. В первом случае это приводило к необходимости долговременной остановки всей печи, во втором – к плановым заменам дееспособных фурм, которые могли еще служить. Стоимость фурмы высока, поэтому важно дать ей доработать весь срок.

Замену экономично проводить до наступления критического состояния. Компания SAP SE и НЛМК создали решение, которое предсказывает прогар и разрушение фурм, а также сообщает об оптимальном времени замены.

Для построения модели проекта использовали решение SAP Predictive Analytics, которое позволяет в полуавтоматическом режиме создавать и обучать прогнозные модели. В результате модель выдает рекомендации по замене фурм на 20 дней вперед. Решение позволяет повысить производительность доменной печи на 20%.

По оценкам НЛМК и компании SAP SE, прямая экономия на замене фурм превышает 60 млн рублей в год. Но значительно более важно влияние эффекта проекта на производительность печи. Если экономия составляет порядка 0,8% от общей суммы инвестиций всей Группы НЛМК, где комбинат имеет только часть активов, то мультипликативный эффект от снижения издержек на ремонт и простой позволяет нарастить производительность уже на 2–10%, что ведет к увеличению выпуска стали и росту свободного денежного потока.

Согласно финансовым показателям Группы НЛМК по МСФО<sup>2</sup>:

- рост производства стали составил 2,58% – с 16 850 тыс. тонн в 2017 г. до 17 285 тыс. тонн в 2018 г.;
- производительность труда выросла на 4,15% – с 482 т/чел. в 2016 г. до 502 т/чел. в 2017 г.;
- свободный денежный поток вырос на 60,11% – с 1 266 млн долларов в 2017 г. до 2 027 млн долларов в 2018 г.

Аналогичные по эффективности проекты осуществляются в химической отрасли (предсказание оператору барабанного гранулятора-сушилки оптимальных параметров работы оборудования для максимизации выхода готовой продукции в крупной химической компании по производству удобрений), в нефтегазовом секторе (разработка модели, позволяющей найти и разместить аномалии в данных, выявить изменения паттернов сигнала, даже когда известные характеристики самих аномалий отсутствуют) и т. д.

В отраслевом отчете «Инновации в России – неисчерпаемый источник роста»<sup>3</sup> экспертов McKinsey – международной консалтинговой компании, специализирующейся на решении задач, связанных со стратегическим управлением, отмечается,

<sup>2</sup> URL: <http://нлмк.рф/ru/about/governance/regulatory-disclosure/financial-statements/>

<sup>3</sup> URL: [https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Innovations%20in%20Russia/Innovations-in-Russia\\_web\\_lq-1.ashx](https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Innovations%20in%20Russia/Innovations-in-Russia_web_lq-1.ashx)

<sup>1</sup> URL: <https://www.sap.com/cis/products/intelligent-enterprise.html>

что с 2008 г. в России наметился тренд на снижение инвестиций в основной капитал. Именно повышение производительности за счет инноваций может стать в России драйвером роста и устойчивого развития.

Набор инструментов, относящихся к инновационным и цифровым методам и объединенных в Индустрию 4.0, включает анализ больших массивов данных, машин-

ное обучение, промышленный Интернет вещей, виртуальную дополненную реальность, трехмерное моделирование и т. д. Особенно интересной является оцифрованная оценка экспертами потенциальной выгоды от применения технологий Индустрии 4.0 как рычагов создания устойчивости в организациях (таблица).

#### Методы и технологии Индустрии 4.0

Рычаг создания устойчивости	Выгода
Режим работы оборудования	Прирост производительности на 3–5%
Загрузка производственного оборудования	Сокращение простоев оборудования на 30–50%
Эффективность и безопасность труда	Прирост производительности технических функций благодаря автоматизации на 45–55%
Логистика	Сокращение затрат на хранение запасов на 20–50%
Качество продукции	Сокращение затрат на обеспечение качества на 10–20%
Прогнозирование спроса	Повышение точности прогнозов до 85%
Срок вывода продукта на рынок	Сокращение сроков вывода продукта на рынок на 20–50%
Послепродажное обслуживание	Снижение расходов на обслуживание продукта на 10–40%

Цифровизация оборудования и целых заводов обеспечивает при снижении инвестиций перестройку модели в соответствии с быстро изменяющимися структурами глобального рынка, где наблюдается тренд трансформации бизнес-моделей поставщика продукта в поставщика комплексных решений.

Флуктуации в процессе деятельности организации, непрерывно возникающие состояния неустойчивости и неравновесия

требуют незамедлительной реакции. Все это уже норма действительности, обусловленная реальными событиями хаотичной и неопределенной среды.

Описанные выше примеры внедрения цифрового инструментария в целях трансформации бизнес-процессов наглядно показывают увеличение гибкости и адаптивности организаций и, как следствие, возрастание их устойчивости.

#### Список литературы

1. Иванова С. П., Литвинов А. Н. К вопросу о развитии источников финансирования инвестиций // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. – 2013. – № 9-10 (79). – С. 24–33.
2. Инновации в России – неисчерпаемый источник роста. – URL: <https://www.mckinsey.com>
3. Литвинов А. Н., Смирнова И. Л. Влияние категории капитализации на устойчивость организации // Инновационное развитие: потенциал науки и современного образования : монография / под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. – Пенза : Наука и Просвещение, 2020. – С. 145–156.
4. Орехов С. А., Иванова С. П. Концепции и эволюция корпоративной социальной ответственности // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 5 (101). – С. 131–138.
5. Solow R. M. A Contribution to the Theory of Economic Growth // Quarterly Journal of Economics. – 1956. – Vol. 70 (1). – P. 65–94.
6. Swan T. W. Economic Growth and Capital Accumulation // Economic Record. – 1956. – Vol. 32 (2). – P. 334–361.

## References

1. Ivanova S. P., Litvinov A. N. K voprosu o razvitiy istochnikov finansirovaniya investitsiy [Concerning the Development of Sources of Investment Financing]. *Vestnik Rossiyskogo gosudarstvennogo torgovo-ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Russian State Trade and Economics University], 2013, No. 9-10 (79), pp. 24–33. (In Russ.).
2. Innovatsii v Rossii – neischerpaemyy istochnik rosta [Innovation in Russia is an Inexhaustible Source of Growth]. (In Russ.). Available at: <https://www.mckinsey.com>
3. Litvinov A. N., Smirnova I. L. Vliyanie kategorii kapitalizatsii na ustoichivost organizatsii [The Impact of the Capitalization Category on Organization Sustainability]. *Innovatsionnoe razvitiye: potentsial nauki i sovremennogo obrazovaniya, monografiya* [Innovation Development: the Potential of Science and Modern Education: monograph], edited by G. Yu. Gulyaev. Penza, Nauka i Prosveshchenie, 2020, pp. 145–156. (In Russ.).
4. Orekhov S. A., Ivanova S. P. Kontseptsii i evolyutsiya korporativnoy sotsialnoy otvetstvennosti [Concepts and Evolution of Corporate Social Responsibility]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2018, No. 5 (101), pp. 131–138. (In Russ.).
5. Solow R. M. A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*, 1956, Vol. 70 (1), pp. 65–94.
6. Swan T. W. Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record*, 1956, Vol. 32 (2), pp. 334–361.

## Сведения об авторах

### Елена Юрьевна Ганьшина

кандидат экономических наук,  
старший преподаватель департамента  
менеджмента Финансового университета.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской  
Федерации», 125993, Москва,  
Ленинградский проспект, д. 49.  
E-mail: EYGanshina@fa.ru

### Ирина Леонидовна Смирнова

кандидат экономических наук,  
доцент департамента менеджмента  
Финансового университета.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»,  
125993, Москва, Ленинградский проспект, д. 49.  
E-mail: ILSmirnova@fa.ru

### Светлана Петровна Иванова

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры теории и практики управления  
МГППУ.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Московский  
государственный психолого-педагогический  
университет», 127051, Москва,  
ул. Сретенка, д. 29.  
E-mail: 76sivanova@mail.ru

## Information about the authors

### Elena U. Ganshina

PhD, Senior Lecturer of the Department  
for Management of the Financial University.  
Address: Financial University  
under the Government of Russian Federation,  
49 Leningradsky Avenue,  
Moscow, 125993,  
Russian Federation.  
E-mail: EYGanshina@fa.ru

### Irina L. Smirnova

PhD, Associate Professor of the Department  
for Management of the Financial University.  
Address: Financial University  
under the Government of Russian Federation,  
49 Leningradsky Avenue,  
Moscow, 125993, Russian Federation.  
E-mail: ILSmirnova@fa.ru

### Svetlana P. Ivanova

PhD, Assistant Professor of the Department  
for Theory and Practice of Management  
of the Moscow State University  
of Psychology & Education.  
Address: Moscow State University  
of Psychology & Education, 29 Sretenka Str.,  
Moscow, 127051, Russian Federation.  
E-mail: 76sivanova@mail.ru

# СИСТЕМНАЯ ПАРАДИГМА РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**В. И. Карпунин**

Московский государственный институт международных отношений  
(Университет) МИД России,

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,  
Москва, Россия

**Ю. С. Ефремова**

Московский государственный институт международных отношений  
(Университет) МИД России, Москва, Россия

Статья посвящена исследованию системы внутреннего контроля кредитной организации (банка) на основе методологии системно-функционального анализа и ее описанию на основе методологии графического отображения взаимосвязей IDEF0. Система внутреннего контроля рассматривается как внутренняя функциональная подсистема банка, призванная обеспечить реализацию ключевой функции, присущей любой системе (и прежде всего социально-экономической), а именно функции обратной связи, наличие которой в системе выступает непреложной основой системной устойчивости как таковой. Авторы выявляют функциональную взаимосвязь между службой внутреннего контроля, службой внутреннего аудита и службой управления рисками. В рамках системной парадигмы показаны ключевые функции различных типов социально-экономических систем: функция объектных систем (организация разнородных элементов в единое целое); функция средовых систем (коммуникация и координация, создание условий для обмена между различными компонентами системы); функция процессных систем (гармонизация деятельности и состояния всех экономических систем); функция событийных (проектных) систем (инновационная трансформация других видов систем). Авторы высказывают гипотезу, что наличие (проектирование) и реализация этих системных функций определяют процесс устойчивого и эффективного функционирования кредитной организации как организационно-экономической системы.

*Ключевые слова:* методология IDEF0, системная парадигма, системно-функциональный анализ, служба внутреннего контроля, служба внутреннего аудита, служба управления рисками.

## SYSTEM PARADIGM OF RISK-ORIENTED INTERNAL CONTROL IN CREDIT ORGANIZATION

**Vyacheslav I. Karpunin**

Moscow State Institute of International Relations (University)  
of the Ministry of Foreign Affairs Russian Federation,  
Moscow University for Industry and Finance «Synergy»,  
Moscow, Russia

**Julia S. Efremova**

Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry  
of Foreign Affairs Russian Federation, Moscow, Russia

The article investigates the system of internal control in the credit organization (bank) on the basis of methodology of system-functional analysis and its description on the basis of methodology of graphic depicting of IDEF0 links. The system of internal control is shown as an internal functional sub-system of the bank meant for provision of the

key function realization, which is typical of any system (and mainly, the social and economic one), i.e. the function of feedback, whose availability acts as indisputable foundation of system sustainability as it is. The authors show the functional interconnection between the service of internal control, the service of internal audit and the service of risk-management. Within the frames of system paradigm the authors identify the key functions of different types of social and economic system: the function of object systems (organization of heterogeneous elements into a united whole); the function of environmental systems (communication and coordination, developing conditions necessary to exchange between different system components); the function of process systems (harmonization of work and condition of all economic systems); the function of event (project) systems (innovational transformation of other systems). The authors put forward a hypothesis that availability (projecting) and performing these system functions determine the process of sustainable and efficient functioning of the credit organization as an organizational and economic system.

**Keywords:** IDEF0 methodology, system paradigm, system and functional analysis, service of internal control, service of internal audit, service of risk-management.

### Системная парадигма банка

Использование системной парадигмы и методологии системно-функционального анализа в раскрытии содержания общенаучного понятия системы, опирающегося на различные исторически сложившиеся в теории трактовки этого феномена, позволяет сделать вывод, что *социально-экономическая система* – это очень сложная и не поддающаяся точному и детальному описанию совокупность *компонентов*<sup>1</sup>:

- во-первых, устойчиво взаимодействующих между собой;
- во-вторых, взаимодействующих с внешней средой, но отграниченных от внешней среды собственной внутренней системной устойчивостью;
- в-третьих, приобретающих новые свойства, которые отсутствуют у каждого из компонентов системы в отдельности (эмерджентность);
- в-четвертых, изначально наделяемых определенными функциями;
- в-пятых, функционирующих как единое целое для достижения поставленных при проектировании системы целей;
- в-шестых, подверженных трансформации как по составу компонент, так и по набору присущих системе функций.

С точки зрения системного подхода банк – это устойчивая во времени и про-

странстве, открытая, недетерминированная социально-экономическая система (организационно-экономический институт).

Раскроем содержание банка как системы по ряду *ключевых критериев*.

**Банк как проектируемая система.** Банк как финансово-кредитный институт проектируется и создается (форма собственности и организационно-правовая форма принципиального значения не имеют) для достижения заранее обусловленных целей (частные, общественные) и реализации общественных потребностей (перераспределение денежных ресурсов в виде торговли деньгами). Этот институт при проектировании наделяется определенными *функциями*. В процессе работы банка заданные при его проектировании функции могут быть подвержены *трансформации* как в видовом разнообразии, так и в содержательном аспекте.

**Банк как сложная, многоуровневая социально-экономическая система**<sup>2</sup>. Банк как финансово-кредитный институт выполняет разнообразные функции. Он имеет сложную многоуровневую вертикально-линейную организационную структуру с четко выделенными *функциональными подразделениями*; централизованное, строго иерархическое управление, *функциональную и административную подчиненность между уровнями иерархии*; значительную численность персонала, выполняющего в своей совокупно-

<sup>1</sup> Понятие, входящее (наряду с рядом иных – связь, структура, цель, функция и др.) в определение системы и характеризующее ее строение. Компонент – относительно независимая часть системы, обладающая свойствами системы.

<sup>2</sup> Общесистемная закономерность, зачастую трактуемая как *иерархичность* систем (с древнегреч. – букв. *священноначалие*; положение компонент в порядке от высшего к низшему).

сти те или иные функции, предписанные системе, обладающей собственными частными интересами, но с зависимым от властной управленческой вертикали поведением.

Компоненты банка как системы – это организационно-функциональные подразделения (с наличествующим персоналом), активно взаимодействующие друг с другом и внешней средой (*система производственных отношений*).

*Банк как организационно-экономическая система.* Банк как финансово-кредитный институт участвует в экономических процессах распределения и перераспределения денежных ресурсов, предопределяя тем самым масштабы и скорость протекания экономических процессов в национальной экономике.

*Банк как открытая система.* Банк как финансово-кредитный институт взаимодействует с внешней средой (государственные регуляторы как система правовых, организационных отношений; рынок (механизм рынка) как система экономических, правовых, организационных отношений; контрагенты и иные субъекты экономической, правовой, научной, социальной среды) для обмена информацией, получения ресурсов (прежде всего денежных), оказания услуг (продажа продуктов, услуг, проведение специфических операций) и достижения других целей.

*Банк как недетерминированная система.* У банка как финансово-кредитного института степень неопределенности исхода финансовой деятельности и в силу этого деятельности в целом достаточно высока. *Банковский риск* (наиболее значимые из совокупности банковских рисков – кредитный, ликвидности, операционный), являясь ситуационной характеристикой деятельности (подчеркнем особо – деятельности человека), отражает неопределенность ее исхода и возможные *неблагоприятные* (или *благоприятные*) *последствия* в случае неуспеха (или удачи). Управление и прежде всего минимизация рисков выступают исходя из концепции общего менеджмента социально-экономических систем непре-

ложным условием обеспечения устойчивого функционирования банка как системы.

*Банк как интегрированная мегасистема.* Банк, являясь финансово-кредитным институтом, интегрирует, объединяет, опосредует (что находит отражение в формах его бытия) различные типы экономических систем: объектные системы (объекты), средовые системы (среды), процессные системы (процессы) и проектные системы (проекты/события). Возникающие при этом эмерджентные свойства интегрированной системы банка предопределяют в случае достаточного функционального наполнения каждого из выделенных и представленных нами типов подсистем потенциальную возможность устойчивого функционирования банка как мегасистемы.

Проектирование и создание устойчиво функционирующих социально-экономических систем вообще и финансово-кредитных институтов с их внутренней рациональной структурой в частности – процесс сложный и ответственный.

Сложность процесса проектирования предполагает наличие и использование соответствующей методологии, позволяющей оптимально решать поставленные проектные задачи – создание устойчиво функционирующих во времени с изменяющимися параметрами институтов, подвергаемых воздействию многообразных дестабилизирующих факторов (внешних и внутренних). Здесь проявляется диалектика теории и практики, абстрактного мышления и целенаправленной практической деятельности человека. В результате – глубокое понимание и осознание последствий принимаемых проектных решений, исходя из сути вещей и накопленного опыта.

Ответственность за принятые и реализованные проектные решения по формированию финансово-кредитных институтов (и формы их необходимой и достаточной реализации) обусловлена возможными серьезными негативными сбоями в функционировании финансово-кредитных институтов в результате неверных, ошибочных, некомпетентных, а порой и заведомо

ложных как проектных, так и управленческих решений. Эта ответственность предполагает достаточную финансовую состоятельность и необходимую дееспособность прежде всего собственников данных институтов. В этих отношениях доминируют взаимосвязи, порождаемые диалектикой *необходимого и достаточного*.

### Исторические ремарки

В контексте наших рассуждений и в качестве исторической иллюстрации позволим себе привести внешне весьма незначительный факт – государственный заказ на разработку идеологии государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», вышедшей в свое время из-под пера группы кабинетных ученых одного из российских университетов. Дело не в факте заказа (этот факт сам по себе – достаточно банальное явление), а в некомпетентности и в силу этого профессиональной непригодности разработчиков, предложивших новую философию жизнедеятельности Внешэкономбанка.

Новая философия банка получила отчасти свое воплощение в Федеральном законе от 17 мая 2007 г. № 82-ФЗ «О банке развития». Системный порок функционирования банка был заложен и получил свое воплощение, в частности, в пункте 3 закона под заголовком «Внешэкономбанк для достижения целей своей деятельности реализует следующие основные функции...». В этом пункте были перечислены 22 основные функции. Предложенная концепция не выдержала испытание временем. К 2015 г. финансовое положение Внешэкономбанка ухудшилось настолько, что потребовались экстраординарные меры со стороны правительства. Факт широко известный. Правительство рассматривало несколько вариантов санации финансового института, вплоть до его закрытия. Но благодаря титаническим усилиям правительства и весьма значительным финансовым вливаниям государственную корпорацию удалось спасти от

банкротства. Потребовались весьма значительные затраты времени – несколько лет санации и существенные усилия по оптимизации деятельности всей корпорации в целом, чтобы восстановить ее жизнеспособность. К примеру, в сфере оптимизации затрат на оплату труда (сотрудники банка призваны выполнять возложенные на финансовый институт функции) были сокращены 5 000 из 8 000 сотрудников, прописанных в штатном расписании.

Согласно официальной (сформированной в новые времена) точке зрения, Внешэкономбанк исчисляет сегодня свою историю от созданного 18 августа 1922 г. Российского коммерческого банка (РКБ)<sup>1</sup>. По нашему мнению, такой взгляд является спорным и неоправданным. Да, действительно, в годы начала НЭПа в Советской России в Москве был создан акционерный Российский коммерческий банк. Устав банка был утвержден Советом труда и обороны 19 октября 1922 г. Операции он начал осуществлять с 12 декабря 1922 г. Банк был организован как концессия шведским банкиром еврейского происхождения Улофом Ашбергом (1877–1960), главой стокгольмского банка «Ниа Банкен» (Nya Banken). У. Ашберг особо отличился перед большевистским правительством своим участием в «паровозной афере». Это была беспрецедентная по своим масштабам и наивному цинизму афера по вывозу золота (порядка 240 млн золотых рублей) из России за рубеж, в Швецию (1920). Сделка значилась в правительственных документах под грифом «совершенно секретно», «отпечатано в одном экземпляре» [6].

Российский коммерческий банк был создан исключительно на основе частного иностранного капитала, фактически на деньги американского банкира Джона Пирпонта «Джека» Моргана (1867–1943) под его далеко идущие планы в отношении России. Известно, что Дж. П. Морган сыграл заметную роль в финансировании Первой мировой войны.

<sup>1</sup> URL: <https://tass.ru/info/5229987>



После Первой мировой войны и Версальского договора банк Morgan Guaranty управлял немецкими платежами по возмещению ущерба. К 1920 г. он стал одним из важнейших институтов в мире банковского дела в качестве ведущего кредитора Германии.

Дж. П. Морган многое сделал для организации финансирования итальянского диктатора Бенито Муссолини вплоть до начала Второй мировой войны.

В связи с кардинальным изменением внутренней, и прежде всего финансовой, политики СССР<sup>1</sup> 7 апреля 1924 г. РКБ был национализирован, переведен в ведение Наркомата внешней торговли и преобразован в Банк для внешней торговли СССР. При этом важно иметь в виду, что в операционном плане представлял собой на тот момент Российский коммерческий банк. Кредиты РКБ экспортно-импортным организациям на 1 апреля 1924 г., к моменту его национализации (это было не экономическое, а политическое решение), составляли всего 17% кредитного портфеля банка. С мая 1924 г. вплоть до 1961 г. банк выполнял в основном *расчетные операции по неторговым платежам* советских государственных и общественных организаций. И только с 1 января 1961 г. функции банка существенно изменились: ему предписаны функции *кредитования внешней торговли*, проведение операций по *международным расчетам*, разрешено проведение некоторых валютных операций (монопольное право проведения валютных операций – прерогатива Государственного банка СССР, который был преобразован из Государственного банка РСФСР в 1923 г.). К этому времени специализированные государственные банки по кредитованию внешней торговли уже много лет существовали и успешно функционировали в ряде стран с развитой экономикой, к при-

меру, *Экспортно-импортный банк США* (Ex-Im Bank) и *Экспортно-импортный банк Японии* (JEXIM). Экспортно-импортный банк Японии и Фонд международного экономического сотрудничества (ОЕСФ) в 1999 г. ввиду значительного дублирования функций были объединены в Японский банк для международного сотрудничества (JBIC).

Ключевым мотивом преобразований, ведущим фактором трансформации формы и содержания любого банковского института (как экономической системы) при изменении его *целей*, и прежде всего *осознания миссии*, должен выступать *функциональный подход*. В основу преобразований должна быть положена разработка функциональной концепции.

Удивительный пример *исторической устойчивости функциональной концепции* (исполняемый институтом набор ключевых функций) показывает нам французский государственный банк Caisse de Dépôts & Consignations. Банк был основан в 1816 г. королем Людовиком XVIII и до сих пор исполняет свою миссию, успешно реализует свои ключевые функции. Он является одним из проводников государственной финансовой политики Франции.

### **Системная парадигма. Функциональный подход**

Системная парадигма предполагает наличие и использование соответствующей методологии, позволяющей адекватно описать проектные процессы.

Такой методологией может выступать *системно-функциональный анализ*. Опираясь на публикуемые в научной литературе теоретические изыскания (с учетом ограниченного формата научной статьи), используя некоторые из них и включив ряд собственных теоретических положений, мы можем сформулировать необходимый подход. При этом нам нужен такой специфический профессиональный язык, применение которого позволит не только осмыслить и содержательно развернуть системную парадигму, но и, что весьма важно, адекватно описать системные по-

<sup>1</sup> Денежная реформа (Постановление II Съезда Советов СССР от 2 февраля 1924 г. «О мероприятиях в области финансовой политики СССР»; Постановление ЦИК и СНК Союза ССР 5 апреля 1924 г. «О выпуске государственных казначейских билетов»).

строения (структурные конструкции). Для этого выберем язык, опирающийся на методологию графического отображения взаимосвязей IDEF0<sup>1</sup>.

В свое время американскими исследователями и проектантами сложных социально-экономических систем был предложен подход, получивший название Structured Analysis & Design Technique (SADT) – метод структурного анализа и проектирования (1993). Это особый, специфический графический язык, требующий значительного содержательного погружения в его структуру и форму [9. – С. 16–36].

Важно особо отметить, что система внутреннего контроля банковского института рассматривается авторами как внутренняя функциональная подсистема банка, призванная обеспечить реализацию ключевой функции, присущей любой системе (прежде всего социально-экономической), а именно функцию *обратной связи*. Наличие обратной связи в системе выступает непреложной основой *системной устойчивости* как таковой.

Профессор Г. Б. Клейнер, видный российский ученый, доктор экономических наук, автор многочисленных работ по системной парадигме, рассматривает экономику как «совокупность (популяцию) социально-экономических систем – обособленных во времени и в пространстве экономических образований/явлений, обладающих свойствами относительной целостности и устойчивости» [10. – С. 3]. Под системой, как и многие иные исследователи систем, он понимает относительно *устойчивую* в пространстве и времени целостную часть окружающего мира, выделяемую из него по пространственным или функциональным признакам.

Г. Б. Клейнер выделяет четыре базовых типа экономических систем – объекты, процессы, среды и проекты/события, которые различаются в зависимости от степени определенности местоположения их

пространственно-временных границ [10. – С. 6–7]. Он приводит содержательное описание каждого из этих типов социально-экономических систем.

*Объекты* – это юридические и физические лица, организации, предприятия, государства и т. п. Объекты характеризуются определенностью в пространстве, но неопределенной продолжительностью.

*Процессы* – это последовательные и более или менее эволюционные и повторяющиеся изменения состояния тех или иных фиксированных сред или объектов и их групп. Процессы характеризуются неопределенностью в пространстве, но определенностью во времени.

*Среды* – это системы взаимодействия экономических объектов и место протекания экономических процессов. Среды характеризуются неопределенностью в пространстве и времени.

*Проекты/события* – это относительно кратковременные существенные изменения состояния или положения экономических систем. Проекты характеризуются определенностью в пространстве и времени [10. – С. 5].

Развивая теорию системной парадигмы и используя системно-функциональную методологию, выделим следующие *функции* социально-экономических систем:

- *функция объектных систем* – организация разнородных элементов в единое целое;
- *функция средовых систем* – коммуникация и координация, создание условий для обмена между различными компонентами;
- *функция процессных систем* – гармонизация деятельности и состояния всех экономических систем;
- *функция событийных (проектных) систем* – инновационная трансформация других видов систем [8].

При этом выскажем весьма важную (с точки зрения содержательного понимания системной парадигмы как таковой) *гипотезу*: реализация этих функций с учетом особенностей индивидуального, парного и

<sup>1</sup> См.: Методология функционального моделирования IDEF0: руководящий документ / Госстандарт России. – М., 2000.

группового взаимодействия (компонент/подсистем) фактически и составляет процесс *функционирования экономики* [8].

В контексте раскрытия темы статьи эту гипотезу можно применить к банку как институту и как к организационно-экономической системе.

Кредитные организации (в данном случае мы используем терминологию российского банковского законодательства) создаются как юридические лица, преимущественно как публичные акционерные общества. Они включают подразделения, сотрудников, клиентов, что подтверждает их принадлежность к объектному типу систем. Они имеют систему управления, организационную культуру, институциональную среду, информационную среду и взаимодействуют с внешними и внутренними контрагентами, такими как собственные филиалы и (или) офисы продаж, регуляторы, страховые компании, коллекторские агентства, правоохранительные органы. Также осуществляется взаимодействие внутренних подразделений и сотрудников кредитной организации между собой. Таким образом, кредитные организации относятся и к средовому типу систем.

Кредитные организации участвуют в информационном обмене между внешними и внутренними контрагентами, работают в соответствии с нормативными актами, регулирующими деятельность кредитных организаций в стране, и с внутренними нормативными документами, разрабатывают и заключают с клиентами договоры на оказание различных типов услуг. Поэтому они относятся и к процессному типу систем.

Наконец, в кредитных организациях проходит назначение и смена руководства, они подвержены реструктуризации, ребрендингу и другим процессам, что подтверждает их принадлежность к проектному типу систем.

Отметим, что кредитные организации включают все четыре типа систем (объекты, процессы, среды, проекты/события),

что показывает сложность их организации как экономической системы. Для осуществления деятельности кредитные организации должны обладать в первую очередь свойствами *устойчивости и результативности*.

Служба внутреннего контроля (СВК) является одним из подразделений кредитной организации и входит, таким образом, в сложную систему кредитной организации, являясь ее элементом. В свою очередь, СВК является и частью системы внутреннего контроля кредитной организации, которую можно обозначить как подсистему кредитной организации.

В Положении Банка России от 16 декабря 2003 г. № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» разделяются понятия «внутренний контроль» и «система внутреннего контроля».

Так, *внутренний контроль* – это деятельность, осуществляемая кредитной организацией (ее органами управления, подразделениями и служащими) и направленная на достижение следующих целей:

- эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других сделок, эффективности управления активами и пассивами, включая обеспечение сохранности активов, управления банковскими рисками;

- достоверности, полноты, объективности и своевременности составления и представления финансовой, бухгалтерской, статистической и иной отчетности (для внешних и внутренних пользователей), а также информационной безопасности (защищенности интересов (целей) кредитной организации в информационной сфере, представляющей собой совокупность информации, информационной инфраструктуры, субъектов, осуществляющих сбор, формирование, распространение и использование информации, а также системы регулирования возникающих при этом отношений);

- соблюдения нормативных правовых

актов, стандартов саморегулируемых организаций (для профессиональных участников рынка ценных бумаг), учредительных и внутренних документов кредитной организации;

– исключения вовлечения кредитной организации и ее служащих в осуществление противоправной деятельности, в том числе легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма, а также своевременного представления в соответствии с законодательством Российской Федерации сведений в органы государственной власти и Банка России<sup>1</sup>.

Система внутреннего контроля – это совокупность системы органов и направлений внутреннего контроля, обеспечивающая соблюдение порядка осуществления и достижения целей, установленных законодательством Российской Федерации, Положением Банка России № 242-П, учредительными и внутренними документами кредитной организации. В свою очередь под системой органов внутреннего контроля понимается определенная учредительными и внутренними документами кредитной организации совокупность органов управления, а также подразделений и служащих (ответственных сотрудников), выполняющих функции в рамках системы внутреннего контроля. Таким образом, внутренний контроль представляет собой процесс, а система внутреннего контроля включает подразделения и их сотрудников, осуществляющих внутренний контроль в кредитной организации, а также направления проведения внутреннего контроля.

В соответствии с пунктом 2.2 Положения Банка России № 242-П, на основе полномочий, определенных учредительными и внутренними документами кредитной организации, *внутренний контроль в кредитной организации должны осуществлять:*

– органы управления кредитной организации;

– ревизионная комиссия (ревизор);

– главный бухгалтер (его заместители) кредитной организации;

– руководитель (его заместители) и главный бухгалтер (его заместители) филиала кредитной организации;

– подразделения и служащие, осуществляющие внутренний контроль в соответствии с полномочиями, определяемыми внутренними документами кредитной организации, включая службу внутреннего аудита (СВА), службу внутреннего контроля (СВК) (комплаенс-службу), ответственного сотрудника (структурное подразделение) по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (ПОД/ФТ) и иные структурные подразделения.

Место системы внутреннего контроля в кредитной организации как организационно-экономической системе визуально можно представить в виде схемы (рис. 1).

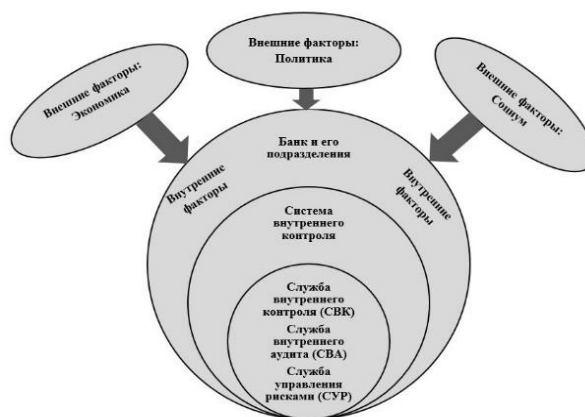


Рис. 1. Система внутреннего контроля как компонент кредитной организации системного института (мегасистемы)

Система внутреннего контроля представляет собой подсистему кредитной организации как сложной организационно-экономической системы, а служба внутреннего контроля, служба внутреннего аудита и служба управления рисками (СУР) выступают компонентами системы внутреннего контроля и компонентами кредитной организации как мегасистемы. Кредитная

<sup>1</sup> URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_46304/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_46304/)

организация находится под постоянным воздействием внутренних и внешних факторов, которые оказывают существенное влияние на устойчивость ее деятельности как сложной экономической системы.

Возникает риторический вопрос: почему СУР включена в систему внутреннего контроля, хотя она не перечислена в Положении Банка России № 242-П? Ответ очевиден: в силу риск-ориентированной направленности внутреннего контроля, в результате тесной взаимосвязи функций СВК, СВА и СУР.

Взаимосвязь между внутренним контролем и управлением рисками отмечает молодой исследователь Э. И. Бахтигозина, предлагая при построении системы внутреннего контроля в организациях нефинансового профиля использовать *карту рисков*, в частности, при создании рабочей системы управления рисками с целью своевременного предотвращения и минимизации неблагоприятных последствий [3. – С. 65]. Подход банальный и широко применяемый на практике при управлении рисками в банковской системе. По-видимому, автор недостаточно хорошо осведомлена об особенностях построения системы управления рисками в кредитных организациях. Однако нам этот вывод интересен, поскольку, судя по всему, он получен в результате независимого (отраслевого неосведомленность об особенностях банковского риск-менеджмента) осмысления проблем управления рисками в нефинансовых институтах.

Функции управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита тесно взаимосвязаны между собой. По сути, они структурно дополняют друг друга. Внутренний контроль необходим для организации обратной связи, в том числе посредством такого способа управления рисками, как мониторинг бизнес-процессов. Внутренний аудит необходим для организации обратной связи, но уже в системе функционирования системы внутреннего контроля и системы управления рисками, в том числе посредством такого способа

управления, как контроль построения и использования методологии этих систем. Это суждение подтверждается, в частности, моделью «три линии защиты», согласно которой управление рисками и внутренний контроль (комплаенс) относятся ко второй линии защиты, а внутренний аудит – к третьей (и контролирует вторую линию) [20].

Рассмотрим основные функции службы внутреннего контроля, внутреннего аудита и управления рисками в российских кредитных организациях на основе анализа соответствующего законодательства и нормативных документов.

Работа служб СВК и СВА регулируется в российской банковской системе пунктом 4.1 Положения Банка России № 242-П.

Служба внутреннего контроля в дополнение к обязательным функциям может выполнять и вспомогательные задачи, такие как:

- выявление и предотвращение случаев личного конфликта интересов работников (работа родственников в кредитной организации, участие работников в сторонних организациях и регистрация их как индивидуальных предпринимателей и т. д.);
- участие в расследовании мошеннических действий работников кредитной организации.

При выполнении основных функций и решении вспомогательных задач СВК тесно взаимодействует с подразделением по управлению рисками, подразделением безопасности и кадровым подразделением кредитной организации<sup>1</sup>.

Согласно Положению Банка России № 242-П, СВК и СВА – это два отдельных структурных подразделения. *Основное отличие их функций* состоит в том, что главной задачей СВК является обеспечение ответственности деятельности кредитной организации действующим законам, нормам и правилам, т. е. идентификация, оценка, минимизация и мониторинг регуляторно-

<sup>1</sup> Это должно быть прописано во внутренних документах банка, в частности, в Положении о службе внутреннего контроля банка.

го (или комплаенс) риска, а также эффективное взаимодействие с регулирующими органами. СВА осуществляет проверки деятельности подразделений финансовой организации (в том числе и СВК) и предлагает свои рекомендации по устранению выявленных нарушений [5. – С. 256].

Отметим, что СВК и СВА должны определять и оценивать соответствующие риски, разрабатывать и внедрять новые способы их оценки. В этом состоит их функция по управлению рисками и тесная взаимосвязь с подразделением по управлению рисками.

Согласно Указанию Банка России от 15 апреля 2015 г. № 3624-У «О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы», кредитная организация должна создать систему управления рисками и капиталом путем реализации внутренних процедур оценки достаточности капитала (ВПОДК).

Система управления рисками и капиталом создается в целях:

- выявления, оценки, агрегирования наиболее значимых рисков, иных видов рисков, которые в сочетании с наиболее значимыми рисками могут привести к потерям, существенно влияющим на оценку достаточности капитала (далее – значимые риски), и контроля за их объемами;
- оценки достаточности имеющегося в распоряжении кредитной организации капитала для покрытия значимых рисков и новых видов (дополнительных объемов) рисков, принятие которых обусловлено реализацией мероприятий, предусмотренных стратегией развития кредитной организации (далее – потенциальные риски);
- планирования капитала исходя из результатов всесторонней оценки значимых рисков, тестирования устойчивости кредитной организации по отношению к внутренним и внешним факторам рисков (стресс-тестирования), ориентиров развития бизнеса, предусмотренных стратегией развития кредитной организации, установленных Банком России требований к доста-

точности собственных средств (капитала), а также фаз цикла деловой активности<sup>1</sup>.

Указание Банка России № 3624-У регламентирует общие обязанности службы управления рисками (СУР). Функции такой службы каждой конкретной кредитной организации должны быть перечислены во внутреннем документе «Политика по управлению рисками».

Система управления рисками в рамках ВПОДК должна позволять кредитной организации (головной кредитной организации банковской группы):

- выявлять риски, присущие деятельности кредитной организации;
  - выявлять потенциальные риски, которым может быть подвержена кредитная организация;
  - выделять значимые для кредитной организации риски;
  - осуществлять оценку значимых для кредитной организации рисков;
  - осуществлять агрегирование количественных оценок значимых для кредитной организации рисков в целях определения совокупного объема риска, принятого кредитной организацией;
  - осуществлять контроль за объемами значимых для кредитной организации рисков;
  - обеспечивать выполнение установленных Банком России значений обязательных нормативов и размера открытой валютной позиции кредитной организации, а также централизованный контроль за совокупным (агрегированным) объемом риска, принятого кредитной организацией.
- Кредитная организация устанавливает методологию определения значимых для нее рисков, которая должна основываться на системе показателей, характеризующих:
- уровень рисков по операциям, осуществляемым кредитной организацией;
  - сложность осуществляемых кредитной организацией операций (сделок);

<sup>1</sup> URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_180268/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180268/)

- объемы осуществляемых операций (сделок) по отдельным направлениям деятельности;

- начало осуществления новых видов операций (внедрения новых продуктов).

Кредитная организация (головная кредитная организация банковской группы) обязана регулярно (не реже одного раза в год) осуществлять оценку рисков, присущих ее деятельности (деятельности банковской группы), на предмет их значимости<sup>1</sup>.

В Указании Банка России № 3624-У закреплено, что в кредитной организации должна быть создана служба управления рисками, которая осуществляет свои функции на постоянной основе. Она может состоять из нескольких подразделений, осуществляющих функции управления рисками. В случаях, когда функции СУР исполняются несколькими структурными подразделениями кредитной организации, должно быть установлено распределение обязанностей между данными структурными подразделениями.

Современные службы управления рисками не только исполняют учетную функцию (консолидация информации по рискам), но и занимаются методологией процессов управления рисками, а также осуществляют информирование и обучение сотрудников кредитной организации по всем методологическим вопросам управления рисками.

К типовым функциям службы управления рисками в кредитной организации относятся:

- осуществление актуализации рисков уровня компании и подготовка отчетности по ключевым рискам;

- организация, координация, контроль, методологическая поддержка и развитие процесса управления рисками;

- информирование руководства компании и совета директоров (включая комитет, в функции которого входит рассмотрение вопросов управления рисками)

о состоянии СУР в компании и обеспечение контроля за исполнением поручений совета директоров и первого лица компании в части развития СУР;

- инициирование процесса актуализации рисков, обеспечение сбора и консолидации информации, получаемой от подразделений;

- взаимодействие с руководителями и представителями бизнес-функций в рамках выявления и оценки рисков и обсуждения подходов к управлению рисками;

- инициирование процесса идентификации и актуализации рисков в проектах, стратегическом и бюджетном планировании;

- подготовка материалов и результатов актуализации рисков для совета директоров (включая комитет, в функции которого входит рассмотрение вопросов управления рисками) и органов управления компании по мере необходимости;

- формирование и поддержание в актуальном состоянии перечня владельцев рисков компании по результатам предложений руководителей соответствующих функций;

- ведение консолидированного реестра рисков головной компании и дочерних и зависимых обществ [1. – С. 39].

Можно констатировать, что в настоящее время нормативные функции СВК направлены:

- на управление регуляторным риском (выявление, учет, применение мер по его минимизации/устранению, мониторинг);

- отслеживание и устранение конфликта интересов в деятельности кредитной организации;

- анализ показателей динамики жалоб клиентов и соблюдения кредитной организацией прав клиентов;

- анализ экономической целесообразности заключения кредитной организацией договоров на аутсорсинг;

- участие в разработке внутренних документов, направленных на противодействие коммерческому подкупу и корруп-

<sup>1</sup> URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_180268/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180268/)

ции, и правил корпоративного поведения, норм профессиональной этики;

- участие во взаимодействии кредитной организации с надзорными органами, саморегулируемыми организациями, ассоциациями и участниками финансовых рынков.

Основные функции СУР связаны:

- с управлением (идентификацией, анализом, оценкой, воздействием и мониторингом) всеми рисками организации, их актуализацией по всем бизнес-процессам организации и подготовкой отчетности по рискам для высшего руководства организации и для регулирующих органов;

- организацией, координацией, контролем, методологической поддержкой и развитием процесса управления рисками;

- формированием и поддержанием в актуальном состоянии реестра основных рисков организации и их владельцев.

Таким образом, и СВК, и СУР в рамках возложенных на них полномочий выявляют и принимают меры воздействия на риски организации по всем бизнес-процессам.

Функции СВА связаны:

- с проверкой и оценкой эффективности системы внутреннего контроля в целом, процессов и процедур внутреннего контроля;

- проверкой эффективности методологии оценки банковских рисков и процедур управления банковскими рисками;

- проверкой деятельности службы внутреннего контроля кредитной организации и службы управления рисками кредитной организации;

- проверкой достоверности, полноты и своевременности бухгалтерского учета и отчетности;

- проверкой применяемых способов (методов) обеспечения сохранности имущества кредитной организации;

- оценкой экономической целесообразности и эффективности совершаемых кредитной организацией операций и других сделок.

## Вместо заключения.

### Методология IDEF0

Функциональное взаимодействие СВК, СВА и СУР с применением базовых компонентов *экономического механизма* [9] целесообразно представить, используя методологию графического изображения системы IDEF0, особенности и приемы применения которой описываются в руководящем документе «Методология функционального моделирования IDEF0».

IDEF0 используется для создания *функциональной модели*, отображающей структуру и функции системы, а также потоки информации и материальных объектов, связывающие эти функции. Основной концептуальный принцип методологии IDEF0 – представление любой изучаемой системы в виде набора взаимодействующих и взаимосвязанных блоков, отображающих процессы, операции, действия, происходящие в изучаемой системе.

В методологии IDEF0 все, что происходит в системе и ее элементах, принято называть *функциями*. Каждой функции ставится в соответствие *блок*, который представляет собой прямоугольник. Интерфейсы, посредством которых блок взаимодействует с другими блоками или с внешней по отношению к моделируемой системе средой, обозначаются стрелками, входящими в блок или выходящими из него.

Согласно методологии IDEF0, каждая функция выполняется посредством механизма.

*Механизм* – это объект, с помощью которого функция может быть реализована (например, подразделение/работник организации).

На рис. 2 и 3 представлены разработанные авторами графические схемы по методологии IDEF0.



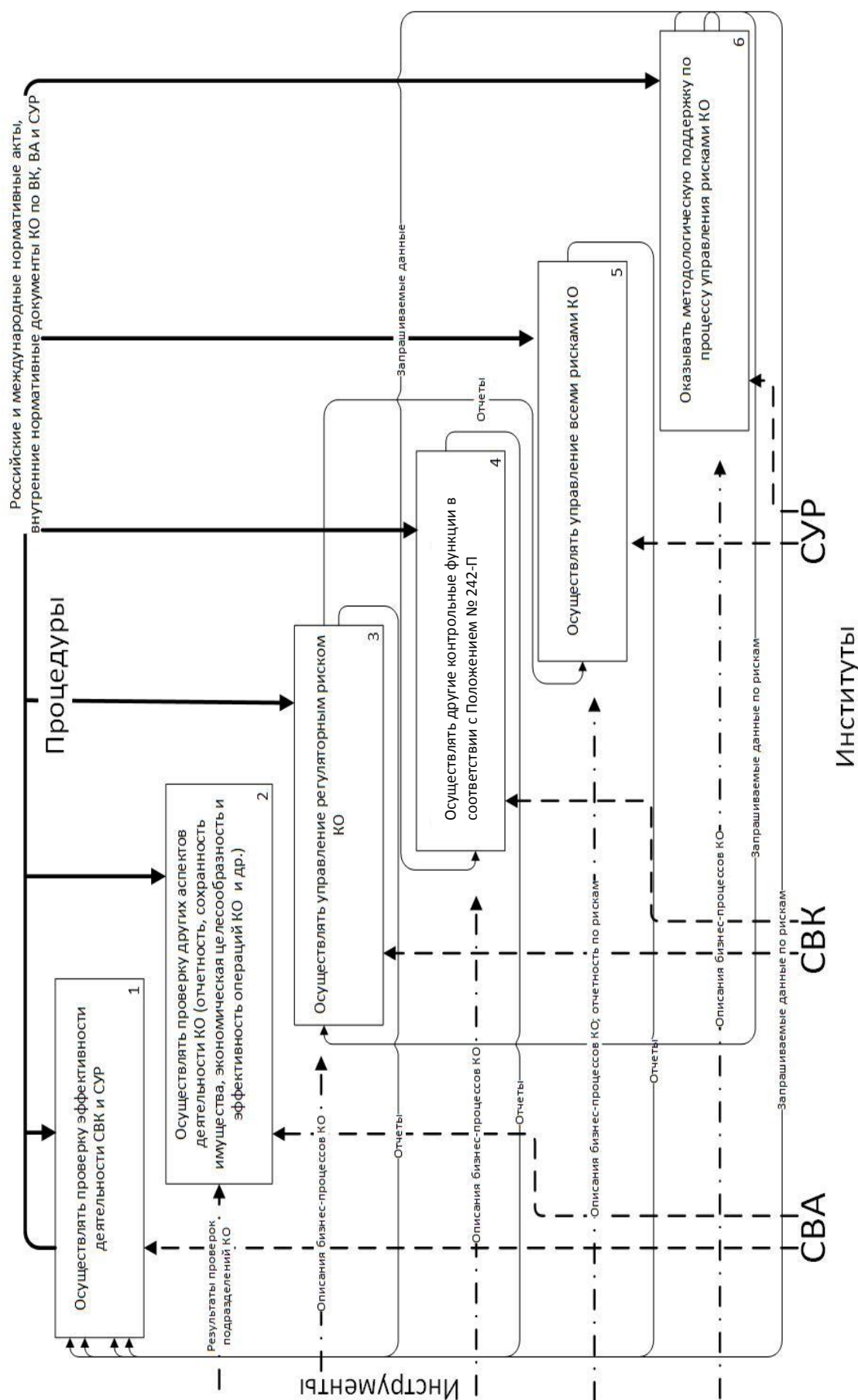


Рис. 2. Функциональное взаимодействие служб управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в российских кредитных организациях (КО) по методу «как есть»

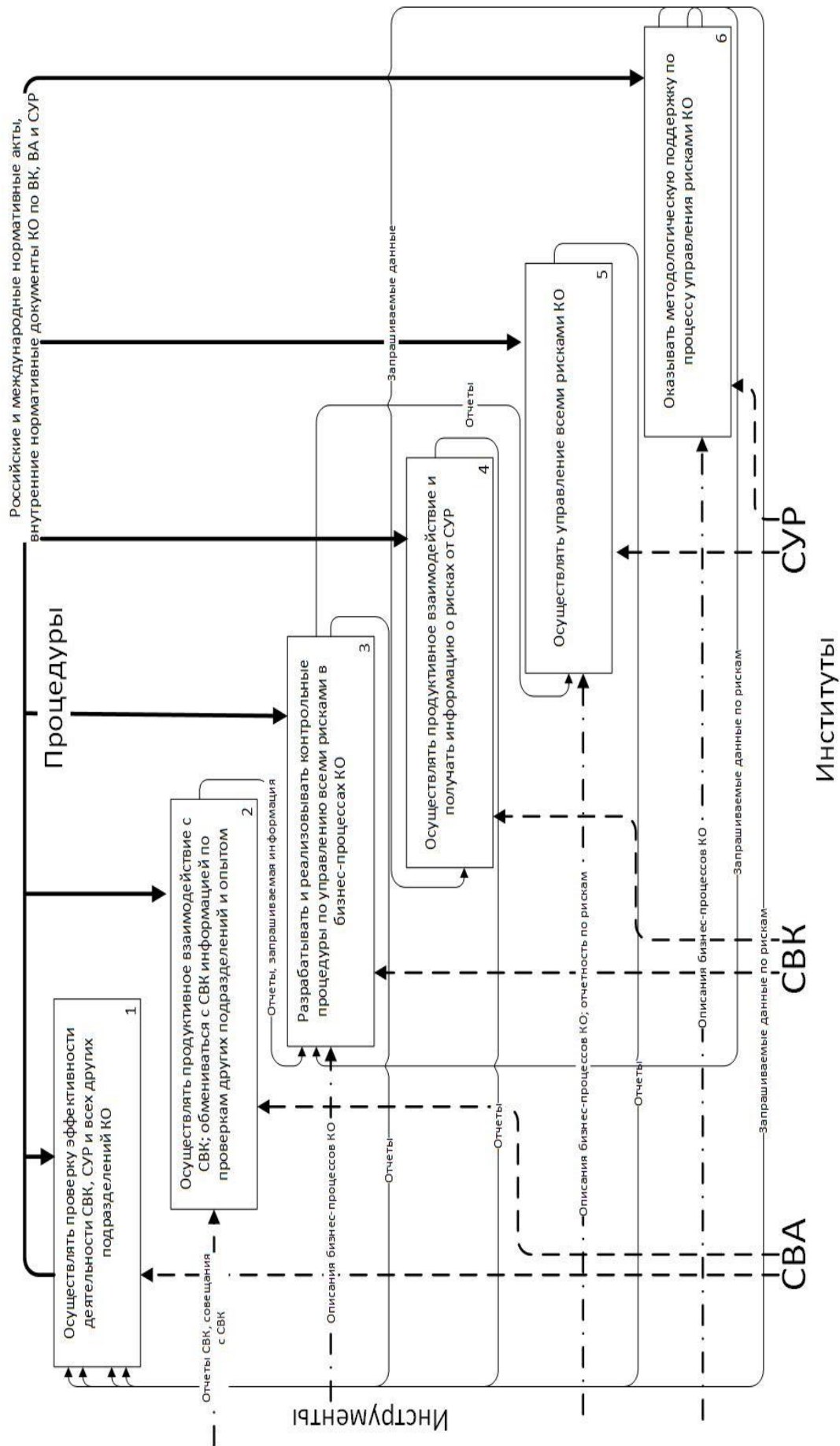


Рис. 3. Функциональное взаимодействие служб управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в российских кредитных организациях по методу «как надо»

Рис. 2 и 3 отражают функциональное взаимодействие СВК, СВА и СУР по методу «как есть» (на основе действующих нормативных документов и законодательства Российской Федерации в области внутреннего контроля, внутреннего аудита и управления рисками) и «как надо» (по мнению авторов статьи).

Поясним суть фигур и направлений, представленных на диаграммах по методологии IDEF0.

Функции подразделений на схеме обозначены в виде прямоугольников (блоков), имеют нумерацию и располагаются по их приоритетности и важности (сверху вниз). Так как методология IDEF0 допускает размещение на одной схеме от 3 до 6 функций, авторы выделили и резюмировали только основные функции СВК, СВА и СУР. Поэтому указанные функции расположены в порядке подконтрольности рассматриваемых подразделений.

Согласно модели «три линии защиты», российскому банковскому законодательству и нормативной документации в области управления рисками, СВК и СУР подконтрольны СВА, а СУР подконтрольна СВК. Их функции располагаются на схемах в соответствующем порядке. Жирные сплошные линии (стрелки), направленные вниз, символизируют управление, которое возникает в случае, когда выход одного блока служит управляющим воздействием на блок с меньшим доминированием.

Тонкие сплошные линии (стрелки), выходящие из правой стороны блока, символизируют выход и означают выходные данные реализации функции (которые также могут служить входными данными для других функций).

Пунктирные линии (стрелки) с точкой, направленные в левую сторону блока, символизируют вход и означают входные данные для реализации функции.

Пунктирные линии (стрелки), направленные вверх, символизируют механизм и означают ресурсы (исполнителей) для достижения цели/выполнения функций.

На схемах представлены три базовых компонента экономического механизма: институты (СВК, СВА, СУР), процедуры (российские и международные нормативные акты, внутренние нормативные документы коммерческих организаций по внутреннему контролю, внутреннему аудиту и СУР) и инструменты (обозначены на схемах в виде тонких сплошных и пунктирных с точкой линий (стрелок) входа к перечисленным функциям СВК, СВА и СУР).

Функции СВК, СВА и СУР пересекаются и дополняют друг друга для достижения общей цели – своевременной идентификации и воздействия на риски в деятельности кредитной организации, поддержания ее устойчивой работы и достижения других значимых для кредитной организации целей.

Таким образом, *служба управления рисками совместно с СВК и СВА может занимать соответствующее место в системе внутреннего контроля с риск-ориентированной направленностью, но должна быть наделена при этом соответствующими функциями.*

Проектирование данных функций является важнейшим проектным заданием в рамках реализации системной парадигмы риск-ориентированного внутреннего контроля кредитной организации.

#### Список литературы

1. Актуальные вопросы риск-менеджмента. – 1-е изд. [Электронный ресурс]. – URL: <https://docplayer.ru/80885437-Aktualnye-voprosy-risk-menedzhmenta.html>
2. Арсланбеков-Федоров А. А. Служба внутреннего контроля банка: организация и функционирование // Банковское дело. – 2002. – № 2. – С. 17–25.

3. Бахтигозина Э. И. Оценка системы внутреннего контроля на основании карты рисков // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 4 (100). – С. 64–68.
4. Берталанфи Л. фон. Общая теория систем – критический обзор // Исследования по общей теории систем : сборник переводов / общ. ред. В. Н. Садовского и Э. Г. Юдина. – М. : Прогресс, 1969. – С. 23–82.
5. Ефремова Ю. С. Организация системы мониторинга, внутреннего контроля и аудита в банке // Современные тенденции развития финансовых рынков в России и за рубежом : сборник научных трудов. – М. : МГИМО-Университет, 2018.
6. Иголкин А. А. Ленинский нарком: у истоков советской коррупции // Новый исторический вестник. Российский государственный гуманитарный университет. – 2004. – № 1 (10). – URL: [http://www.nivestnik.ru/2004\\_1/4.shtml](http://www.nivestnik.ru/2004_1/4.shtml)
7. Карпунин В. И. Генезис глобального системного противоречия современной эпохи: о механизмах обеспечения национальной безопасности России // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики : материалы VIII Международной научно-практической конференции. 17–18 апреля 2019 г. / отв. ред. А. А. Бурмистрова [и др.]. – Тамбов : ИД «Державинский», 2019. – С. 61–76.
8. Карпунин В. И., Новашина Т. С. О механизме разворачивания глобального системного противоречия «кредиторы» – «должники» // Международная научная конференция. III Сенчаговские чтения «Экономическая безопасность России: методы оценки и управления». – М., 2019.
9. Карпунин В. И., Новашина Т. С., Сироткин А. С. Дефиниции в экономической теории и практике: финансовый механизм // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2014. – № 9 (75). – С. 16–36.
10. Клейнер Г. Б. Системная парадигма в экономических исследованиях: новый подход // Цивилизация знаний: российские реалии : труды Восьмой научной конференции. Москва, 20–21 апреля 2007 г. – М. : Росноу, 2007.
11. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и системный менеджмент // Российский журнал менеджмента. – 2008. – Т. 6. – № 3. – С. 27–50.
12. Клейнер Г. Б. Системный кризис, системный анализ, системный менеджмент [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kleiner.ru/arpab/siskriz.html>
13. Клейнер Г. Б. Экономика экосистем: шаг в будущее // Экономическое возрождение России. – 2019. – № 1 (59). – С. 40–45.
14. Клейнер Г. Б. Экономика. Моделирование. Математика : избранные труды. – М. : ЦЭМИ РАН, 2016.
15. Пашков Р. В. Мониторинг системы внутреннего контроля // Бухгалтерия и банки. – 2015. – № 1. – С. 40–49.
16. Пашков Р. В., Юденков Ю. Н. Внутренний контроль как модель и система : монография. – М. : Русайнс, 2016. – (Серия «Банковское дело»).
17. Социальная модернизация: российская специфика и некоторые уроки : монография / под ред. В. Д. Мамонтова, А. В. Саяпина. – Тамбов : ИД «Державинский», 2020.
18. Тихомиров А. Ю. О системе внутреннего контроля в банках // Сборник статей Центра подготовки персонала Банка России «Внутренний контроль в кредитных организациях». – Ч. 1. Внутренний контроль и принципы его организации. – М., 2003. – С. 9–20.

19. Янг С. Системное управление организацией [Электронный ресурс]. – URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5817/5820>
20. IIA Position Paper: The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control/ The Institute of Internal Auditors. – URL: <https://na.theiia.org/standards-guidance/PublicDocuments/PPTTheThreeLinesofDefenseinEffectiveRiskManagementandControl.pdf>
21. Novashina T. S., Karpunin V. I. Genesis of Global Systemic Contradiction of Modern Time // Revista Inclusiones. – 2020. – Vol. 7. – N 2. – P. 96–115.

## References

1. Aktualnye voprosy risk-menedzhmenta [Acute Issues of Risk-Management], 1st edition. [E-resource]. (In Russ.). Available at: <https://docplayer.ru/80885437-Aktualnye-voprosy-risk-menedzhmenta.html>
2. Arslanbekov-Fedorov A. A. Sluzhba vnutrennego kontrolya banka: organizatsiya i funktsionirovanie [The Service of Internal Control of the Bank: Organization and Functioning]. *Bankovskoe delo* [Banking], 2002, No. 2, pp. 17–25. (In Russ.).
3. Bakhtigozina E. I. Otsenka sistemy vnutrennego kontrolya na osnovanii karty riskov [Estimating the System of Internal Control on the Basis of Risk Card]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2018, No. 4 (100), pp. 64–68. (In Russ.).
4. Bertalanfi L. fon. Obshchaya teoriya sistem – kriticheskiy obzor [The General Theory of Systems - Critical Review]. *Issledovaniya po obshchey teorii system, sbornik perevodov* [The Research on the General Theory of Systems: collection of translations], edited by V. N. Sadovskiy and E. G. Yudin. Moscow, Progress, 1969, pp. 23–82. (In Russ.).
5. Efremova Yu. S. Organizatsiya sistemy monitoringa, vnutrennego kontrolya i audita v banke [Organizing the Monitoring System, Internal Control and Audit in the Bank]. *Sovremennye tendentsii razvitiya finansovykh rynkov v Rossii i za rubezhom, sbornik nauchnykh trudov* [Current Trends in the Development of Finance Markets in Russia and Abroad, collection of academic works]. Moscow, MGIMO-University, 2018. (In Russ.).
6. Igolkin A. A. Leninskiy narkom: u istokov sovetskoy korruptsii [Lenin's Narkom: the Source of Soviet Corruption]. *Novyy istoricheskiy vestnik. Rossiyskiy gosudarstvennyy gumanitarnyy universitet* [New Historical Bulletin. Russian State Humanitarian University], 2004, No. 1 (10). (In Russ.). Available at: [http://www.nivestnik.ru/2004\\_1/4.shtml](http://www.nivestnik.ru/2004_1/4.shtml)
7. Karpunin V. I. Genezis globalnogo sistemnogo protivorechiya sovremennoy epokhi: o mekhanizmax obespecheniya natsionalnoy bezopasnosti Rossii [The Origin of the Global System Contradiction of the Current Age: about Mechanisms of Ensuring National Security of Russia]. *Globalnye problemy modernizatsii natsionalnoy ekonomiki, materialy VIII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. 17–18 aprelya 2019 g.* [Global Problems of National Economy Modernization, materials of the 8th International Conference. 17–18 April, 2019], edited by A. A. Burmistrova. Tambov, Publishing House 'Derzhavinskiy', 2019, pp. 61–76. (In Russ.).
8. Karpunin V. I., Novashina T. S. O mekhanizme razvertyvaniya globalnogo sistemnogo protivorechiya «kreditory» – «dolzhniki» [Concerning the Mechanism of Unfolding the Global System Contradiction between 'Creditors' and 'Debtors']. *Mezhdunarodnaya nauchnaya*

*konferentsiya. III Senchagovskie chteniya «Ekonomicheskaya bezopasnost Rossii: metody otsenki i upravleniya»* [International Conference. The 3rd Senchagov readings 'Economic Security of Russia: Methods of Estimation and Management']. Moscow, 2019. (In Russ.).

9. Karpunin V. I., Novashina T. S., Sirotkin A. S. Definititsii v ekonomicheskoy teorii i praktike: finansovyy mekhanizm [Definitions in Economic Theory and Practice: Finance Mechanism]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2014, No. 9 (75), pp. 16–36. (In Russ.).

10. Kleiner G. B. Sistemnaya paradigma v ekonomicheskikh issledovaniyakh: novyy podkhod [System Paradigm in Economic Research: New Approach]. *Tsivilizatsiya znaniy: rossiyskie realii, trudy Vosmoy nauchnoy konferentsii. Moskva, 20–21 aprelya 2007 g.* [Civilization of Knowledge: Russian Reality, works of the 8th Conference. Moscow, 20–21 April, 2007]. Moscow, Rosnou, 2007. (In Russ.).

11. Kleiner G. B. Sistemnaya paradigma i sistemnyy menedzhment [System Paradigm and System Management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [The Russian Journal of Management], 2008, Vol. 6, No. 3, pp. 27–50. (In Russ.).

12. Kleiner G. B. Sistemnyy krizis, sistemnyy analiz, sistemnyy menedzhment [System Crisis, System Analysis, System Management] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <http://www.kleiner.ru/arpab/siskriz.html>

13. Kleiner G. B. Ekonomika ekosistem: shag v budushchee [Economy of Eco-Systems: a Step to the Future]. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii* [Economic Revival of Russia], 2019, No. 1 (59), pp. 40–45. (In Russ.).

14. Kleiner G. B. Ekonomika. Modelirovanie. Matematika, izbrannyye trudy [Economics, Modeling. Mathematics, selected works]. Moscow, CEMI RAN, 2016. (In Russ.).

15. Pashkov R. V. Monitoring sistemy vnutrennego kontrolya [Monitoring the System of Internal Control]. *Bukhgalteriya i banki* [Accounting and Banks], 2015, No. 1, pp. 40–49. (In Russ.).

16. Pashkov R. V., Yudenkov Yu. N. Vnutrenniy kontrol kak model i Sistema, monografiya [Internal Control as a Model and System, monograph]. Moscow, Rusayns, 2016. (Series 'Banking'). (In Russ.).

17. Sotsialnaya modernizatsiya: rossiyskaya spetsifika i nekotorye uroki, monografiya [Social Modernization: Russian Specificity and Certain Lessons, monograph], edited by V. D. Mamontov, A. V. Sayapin. Tambov, Publishing House 'Derzhavinskiy', 2020. (In Russ.).

18. Tikhomirov A. Yu. O sisteme vnutrennego kontrolya v bankakh [Concerning the System of Internal Control in Banks]. *Sbornik statey Tsentra podgotovki personala Banka Rossii «Vnutrenniy kontrol v kreditnykh organizatsiyakh»* [Collection of articles of the Center for Personnel Training of the Bank of Russia 'Internal Control in Credit Organizations']. Part 1. Vnutrenniy kontrol i printsipy ego organizatsii [Internal Control and Principles of its Organization]. Moscow, 2003, pp. 9–20. (In Russ.).

19. Young S. Sistemnoe upravlenie organizatsiey [System management of the Organization] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5817/5820>

20. IIA Position Paper: The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control. The Institute of Internal Auditors. Available at: <https://na.theiia.org/standards->

guidance/PublicDocuments/PPTheThreeLinesofDefenseinEffectiveRiskManagementand Control.pdf

21. Novashina T. S., Karpunin V. I. Genesis of Global Systemic Contradiction of Modern Time. *Revista Inclusiones*, 2020, Vol. 7, No. 2, pp. 96–115.

#### Сведения об авторах

##### **Вячеслав Иванович Карпунин**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры «Банки. Денежное обращение  
и кредит» МГИМО МИД России;  
доцент кафедры банковского дела  
Университета «Синергия».

Адрес: федеральное государственное  
автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский  
государственный институт международных  
отношений (университет) Министерства  
и иностранных дел Российской Федерации»,  
119454, Москва, проспект Вернадского, д. 76;  
негосударственное образовательное  
частное учреждение высшего образования  
«Московский финансово-промышленный  
университет "Синергия"», 125190, Москва,  
Ленинградский проспект, д. 80, корп. Г.  
E-mail: vikarpunin@mail.ru  
ORCID: 0000-0002-7947-4131

##### **Юлия Сергеевна Ефремова**

аспирантка кафедры «Банки. Денежное  
обращение и кредит» МГИМО МИД России.  
Адрес: федеральное государственное  
автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский  
государственный институт международных  
отношений (университет) Министерства  
и иностранных дел Российской Федерации»,  
119454, Москва, проспект Вернадского, д. 76.  
E-mail: juliasefremova@yandex.ru  
ORCID: 0000-0002-8720-4852

#### Information about the authors

##### **Vyacheslav I. Karpunin**

PhD, Assistant Professor, Assistant Professor  
of the Department  
for 'Banks. Money Circulation and Credit'  
of MGIMO University;  
Assistant Professor of the Department  
for Banking of the Synergy University.  
Address: Moscow State Institute  
of International Relations (University)  
of the Ministry of Foreign Affairs Russian  
Federation, 76 Vernadskiy Avenue,  
Moscow, 119454, Russian Federation;  
Non-state private educational  
institution of higher professional education  
"Moscow University for Industry and Finance  
"Synergy"", G building, 80 Leningrad Avenue,  
Moscow, 125190,  
Russian Federation.  
E-mail: vikarpunin@mail.ru  
ORCID: 0000-0002-7947-4131

##### **Julia S. Efremova**

Post-Graduate Student of the Department  
for 'Banks. Money Circulation and Credit'  
of MGIMO University.  
Address: Moscow State Institute  
of International Relations (University)  
of the Ministry of Foreign Affairs Russian  
Federation, 76 Vernadskiy Avenue,  
Moscow, 119454,  
Russian Federation.  
E-mail: juliasefremova@yandex.ru  
ORCID: 0000-0002-8720-4852

## ПРОБЛЕМЫ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИЙ В РОССИИ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

**Н. В. Барина**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия

В последние десятилетия возрастает роль инноваций в развитии российской и зарубежной экономики. Инновационный рост происходит практически во всех областях мировой экономики, в том числе и в России. Устойчивое развитие экономических систем в настоящее время зависит от внедрения результатов интеллектуальной деятельности в производство. Возникает насущная потребность в коммерциализации инноваций. В статье обозначены некоторые проблемы коммерциализации инноваций, возникающие в последние годы в России и рассмотренные в научной литературе. Автор предлагает свою трактовку понятий инновационной платформы и инновационной стратегии, дает классификацию основных форм инновационного процесса, а также приводит примеры стран, успешно осуществляющих коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности. Приведена систематизация материала по определению подходов к коммерциализации результатов инновационных научных исследований в мировой практике, даны практические рекомендации по управлению данным процессом. Сделаны выводы о значении коммерциализации инноваций на микро- и макроуровнях экономики, о влиянии государственной политики на формирование модели коммерциализации результатов научно-технической деятельности в России. Автор обосновывает дальнейшие перспективы управления процессом коммерциализации разработок, указывая на их положительное влияние на экономическое развитие государства.

*Ключевые слова:* инновация, инновационная платформа, инновационная стратегия, коммерциализация инноваций, результат интеллектуальной деятельности, экономическая система.

## INNOVATION COMMERCIALIZATION IN RUSSIA AND WAYS OF OVERCOMING IT AT THE CURRENT STAGE OF ECONOMY DEVELOPMENT

**Natal'ya V. Barinova**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

During the last decade the role of innovation in the development of Russian and overseas economy has been rising. Innovation growth takes place in all spheres of global economy, including Russia. Sustainable development of economic systems depends today on introduction of intellectual activity results in production therefore a demand in innovation commercialization arises. The article identifies several problems of innovation commercialization that came into being in Russia lately, which were studied in academic literature. The author puts forward his own interpretation of the ideas of innovation platform and innovation strategy, provides classification of key forms of the innovation process and gives examples of countries, which conduct commercialization of intellectual activity results successfully. He systematizes the material identifying approaches to commercialization of research results in global practice and offers practical recommendations on managing the process. Conclusions were made about the importance of innovation commercialization on micro- and macro-levels of economy and about the impact of state policy on shaping the model of research result commercialization in Russia. The author shows the future prospects of managing the process of innovation commercialization and underlines their positive influence on the economic development of the country.

*Keywords:* innovation, innovation platform, innovation strategy, innovation commercialization, intellectual activity results, economic system.



Пятый технологический уклад, сложившийся в мировой экономике на рубеже 1990-х гг., характеризовался стремительными темпами развития информационных технологий, создания на их основе спутниковых систем связи, а также развитием генной инженерии. В этот период были заложены предпосылки инновационного роста в различных областях мировой экономики.

В последнее десятилетие происходит переход к шестому технологическому укладу, который можно охарактеризовать значительными темпами развития нано-, био- и IT-технологий, а также экологических, ресурсосберегающих технологий и поиска возобновляемых источников энергии. При этом активное развитие различных сфер экономики способствует созданию большого количества инноваций.

Общеизвестно, что страны мирового сообщества имеют различный уровень технологического развития и внедрения инноваций. Исследователь А. А. Аввакумов приводит следующую классификацию стран:

- страны – инновационные лидеры, к которым относятся страны, осуществляющие экспорт принадлежащего им на праве интеллектуальной собственности продуктов мирового уровня;
- страны, использующие достижения стран первой группы для создания продуктов на основе инновационных методик в собственных экономиках для массового потребителя, а также для экспорта на основе получения возмездных лицензий либо других форм использования продуктов интеллектуальной собственности;
- страны, импортирующие конечный инновационный продукт для собственного потребления и экспортирующие сырье [1. – С. 54].

К первым двум группам классификации относятся страны Западной Европы и США, Австралия, где отмечается высокий уровень развития IT-технологий, а также Китай и некоторые страны Востока.

Страны – инновационные лидеры вкладывают значительные ассигнования в научные разработки, а также в процессы внедрения инноваций в производственные процессы [5. – С. 95].

К сожалению, Россия относится к третьей группе классификации, для которой характерна сырьевая модель развития экономики. Пятый технологический уклад в нашей стране реализован преимущественно в авиакосмической и оборонной отраслях. Доля высокотехнологичного сектора в денежном выражении составляет всего 18%, а в натуральном – еще меньше [6. – С. 181; 11. – С. 3].

Осложняет неблагоприятную ситуацию и тот факт, что на протяжении последних лет начиная с 2012 г. удельный вес предприятий, осуществляющих инновационную деятельность в Российской Федерации, неуклонно снижался до уровня 9,3% от общего числа предприятий. Для сравнения, в странах-лидерах удельный вес составляет 40–60%.

В этой связи назрела необходимость перехода российской экономики от сырьевой модели к высокотехнологичной, основанной на развитии инновационного потенциала страны с привлечением представителей органов государственной власти, частного бизнеса и научного сообщества.

Переход на инновационную модель экономики подразумевает не только создание большого количества инноваций, но и их активное внедрение в сферу производства на основе коммерциализации. Для этого необходимо изучить научный и практический опыт в данном направлении.

Исследованию этой темы посвящено большое количество работ. В разное время вопросам коммерциализации результатов инноваций были посвящены работы зарубежных авторов: Э. Брукинга, Дж. Гэлбрейта, Д. Даффи, Л. Эдвиссона, Т. Стюарта, Е. Тоффлера, Й. Шумпетера, В. Ойкена, а также отечественных ученых: А. В. Жаринова, С. М. Ильяшенко, В. Л. Иноземцева, Л. Г. Мельник, В. И. Мухопода,

Е. А. Монастырного, Я. Н. Грик, М. А. Коваченкова, Э. А. Козловской и др.

Известно, что существуют три основные формы инновационного процесса:

- *простой инновационный процесс*, при котором фазы инновационного процесса сменяются внутри одной организации, являющейся и производителем, и потребителем инновации; в этом случае инновация не приобретает товарную форму, отсутствует стадия диффузии инноваций;

- *простой межорганизационный инновационный процесс*, при котором разделены функции производителя и потребителя инновации, приобретающей товарную форму и становящейся объектом купли-продажи, при этом стадия диффузии инновации отсутствует;

- *расширенный инновационный процесс на основе диффузии*, при котором происходит распространение инновации в новых условиях применения.

Заслуживает внимания современная трактовка инновационных процессов, в которой выделяют три модели:

- *выталкивающую модель* (push-модель) (от науки к рынку);

- *втягивающую модель* (pull-модель) (от рынка к науке);

- *интерактивную дуальную модель*.

Первые две модели имеют линейный характер, а третья – нелинейный [7. – С. 39].

Большинство стран – инновационных лидеров используют в своих экономиках интерактивную дуальную модель, а также pull-модель, что позволяет им обеспечивать высокие темпы коммерциализации создаваемых продуктов. В pull-модели толчком для развития инноваций являются потребности рынка, запускающие инновационный процесс, что при положительном стечении обстоятельств должно привести к ожидаемому эффекту [8].

В России реализуется преимущественно выталкивающая модель (push-модель). Ее основным недостатком является смещение инновационной составляющей в сторону фундаментальных исследований, что в свою очередь отрицательно сказывается на

коммерциализации. Значительное влияние на процесс коммерциализации оказывают отрицательные факторы, присущие линейной организации: низкая корреляция этапов, отсутствие обратной связи, слабая связь с внешней средой.

Этих недостатков лишена *интерактивная дуальная модель*, преимуществом которой является ее нелинейный характер. Здесь инновационные идеи могут возникать и реализовываться на всех стадиях инновационного процесса, при этом различные этапы инноваций связаны тесной обратной связью. В этом случае реализация многих процессов осуществляется параллельно за счет нелинейности, что в свою очередь обеспечивает сокращение длительности инновационного процесса, а также увеличение корреляции с внешней средой. Именно интерактивная дуальная модель способствует развитию модели открытых инноваций.

Переход к модели открытых инноваций был обусловлен развитием общемировых процессов цифровизации и информатизации. Он подробно рассмотрен нами в исследовании управления инновациями в России [3. – С. 14]. В условиях открытых инноваций большое значение приобретает их коммерциализация, построенная на использовании бизнес-моделей с применением маркетинговых приемов [7. – С. 40].

Некоторые исследователи занимались изучением открытых инноваций. Так, А. В. Трачук и Н. В. Линдер в своих опубликованных материалах показали, что ключевым фактором повышения инновационной активности является создание инновационных платформ и организация инновационной деятельности на основе открытых инноваций [20. – С. 299].

Как указывалось выше, в мировой экономике процесс коммерциализации является важным аспектом инновационных преобразований. Поэтому страны – лидеры инноваций уделяют этому аспекту значительное внимание.

В научной литературе существует большое количество подходов и методов

коммерциализации инноваций. Наиболее известны исследования Дж. Казметского, Я. Н. Грик, Е. А. Монастырного, М. А. Коваженкова, Я. В. Бганцевой.

Существенный вклад в систематизацию знаний по данному направлению внес исследователь Ю. П. Анисимов, предложив авторскую трактовку понятия коммерциализации, а также проанализировав преимущества и недостатки различных форм и методов коммерциализации [2. – С. 48].

Значение коммерциализации инноваций в экономике трудно переоценить как на макро-, так и на микроуровне. В инновационной системе государства коммерциализация инноваций выступает ядром, поскольку именно эффективность внедрения инноваций определяет экономическое развитие и рост.

На уровне предприятия эффективность коммерциализации определяется в денежном выражении, получаемом в результате внедрения новшества в производство, и позволяет осуществлять конкурентную борьбу.

Отметим, что на микроуровне коммерциализация инноваций представляет собой *системный процесс*, который охватывает все стадии развития инноваций, их тип, выбор стратегии позиционирования на рынке, а также определение бизнес-модели развития предприятия. Реализация процесса коммерциализации на предприятии напрямую зависит от его возможностей, которые в свою очередь зависят от эффективного управления ресурсами.

Эффективность управления ресурсами предопределяет успешность всех инструментов коммерциализации инноваций: маркетинговых исследований, сегментации рынка, разработки и позиционирования инноваций [12].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о необходимости разработки инновационной стратегии развития Российской Федерации – важной составляющей инновационной политики страны в целом и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в частности.

В научной литературе имеется несколько определений понятия *инновационной стратегии*. В трактовке А. В. Трачука данный термин определяется следующим образом: «Инновационная стратегия – функциональная стратегия, увязывающая цели фирмы, пути их достижения и инструменты создания конкурентного преимущества за счет (на основе) поиска, разработки, внедрения и коммерциализации новшеств: новых продуктов и услуг, организационных и процессных нововведений (бизнес-моделей)» [19. – С. 18].

Эффективность функционирования инновационной стратегии в странах – инновационных лидерах невозможна без создания *инновационной платформы*. Исследователь А. И. Дмитриева предлагает следующую трактовку инновационной платформы: «Под инновационной платформой мы понимаем совокупность компонентов, ноу-хау, способов производства, которые будут использоваться как модули для создания новых инновационных продуктов. При этом платформа должна обеспечивать возможность увеличения скорости создания новых продуктов за счет снижения общих затрат, а также способствовать увеличению числа клиентов, использующих продукты этой платформы» [8. – С. 35].

Здесь стоит учесть важный момент, отраженный в исследованиях И. А. Еременко, Е. Ю. Сопельник и Г. С. Петрова, посвященных развитию инновационной экономики. Авторы обращают внимание, что процесс создания инновации не столь важен для экономики, как процесс коммерциализации, так как именно от внедрения инноваций экономика получает экономический эффект [9. – С. 76].

В странах с высоким уровнем инновационной активности сформирован институт тройной спирали, при котором осуществляется эффективное взаимодействие бизнеса, государства, науки и образования. В последние годы получает распространение парадигма четырехзвенной спирали, которая включает в тройную спираль институты гражданского общества, не только

выступающие конечными потребителями инноваций, но и способствующие их дальнейшему развитию [26].

Многие российские ученые отмечают, что процессы инновационной активности и внедрения инноваций в России связаны с большими препятствиями в экономической, политической, юридической практике [23. – С. 383; 24. – С. 192].

Отметим слабые стороны и угрозы коммерциализации инноваций в России:

- низкий уровень мотивации к инновационной деятельности;
- недостаток кадров, владеющих инструментами бизнес-планирования и бюджетирования;
- несовершенство нормативно-правовой базы в области оценки, определения стоимости и постановки на учет результатов интеллектуальной деятельности (нематериальных активов);
- слабая гибкость организационных структур управления в части инновационного развития;
- низкий уровень технологического развития страны по сравнению со странами – инновационными лидерами (в том числе зависимость экономики страны от импорта технологий);
- низкий уровень предпринимательской активности;
- отсутствие разработанной методической базы коммерциализации инноваций;
- неразвитость финансовых институтов, участвующих в процессе коммерциализации инноваций;
- проблема страхования объектов интеллектуальной собственности;
- несбалансированность товарного и финансового рынков, а также рынка интеллектуальной собственности [10. – С. 18; 15. – С. 76].

Такой большой перечень разнородных проблем значительно усложняет их решение. По нашему мнению, одним из направлений работ в данной области должно стать создание стратегической концепции инновационного развития Российской Федерации. При этом в ее разра-

ботке должны принимать участие специалисты из разных сфер: экономисты, юристы, представители бизнес-структур и науки, что в конечном счете обеспечит создание эффективного документа.

Наши выводы подтверждает исследователь О. Г. Тихомирова, которая в своей работе отмечает необходимость устранения разрывов и оторванности отдельных элементов инновационной системы, отсутствие системности в мерах государственной поддержки, что усугубляет технологическое отставание России, не позволяя вывести инновационные процессы на мировой уровень [18. – С. 132].

Исследователи Р. П. Иванова, О. А. Цуканова и Е. А. Дубицкая рассматривают в своих работах проблемы инновационных преобразований в России. Модель инновационного развития России Р. П. Ивановой характеризует как модель предложения, при которой создание инновации начинается с проведения исследований, затем следует производственный этап, далее – маркетинговый. При такой модели коммерциализация инноваций имеет достаточно низкий уровень, так как покупатели находятся точечно, что значительно снижает эффект коммерциализации разработки [10]. О. А. Цуканова и Е. А. Дубицкая обращают внимание на необходимость рационального подхода к оценке инвестиционного проекта с целью минимизации рисков [22. – С. 452].

Исследователи В. И. Кудашов, Ю. В. Нечепуренко, Л. Н. Нехорошева и Е. Г. Милоста приводят примеры эффективных инструментов активизации инновационных процессов. В частности, гораздо более высокую эффективность демонстрирует модель притяжения спроса (или оценки потенциала инноваций), которая изначально ориентирована на целевой рынок. Вначале изучаются бизнес-возможности, в случае благоприятного прогноза проводятся НИР и ОКР, далее происходит создание и тестирование нового продукта и, наконец, ввод продукта на целевые рынки. Такой стратегии придерживаются страны с

успешной инновационной экономикой. По мнению авторов, данный подход поможет решить одну из глобальных проблем современной российской экономики – слабую заинтересованность промышленного сектора в инновационном развитии [13. – С. 60; 14. – С. 53].

Остановимся на таком важном аспекте проблемы коммерциализации инноваций, как оценка инновационного проекта. Успешная коммерциализация нового инновационного проекта во многом зависит от экономического инструментария, выбранного для его реализации. Экономическое обоснование инновационного проекта включает в себя комплексную оценку всех элементов, в том числе соответствия целей проекта стратегическому развитию предприятия, анализ ресурсной и кадровой обеспеченности, анализ рисков, особенностей жизненного цикла продукта.

Многие исследования отечественных ученых указывают на несбалансированность существующей системы оценки в российской экономике, отсутствие системного подхода и неразвитость нормативно-правовой базы [16. – С. 375; 17. – С. 268].

Исследователь А. А. Аввакумов считает, что «...препятствием для коммерциализации инноваций в РФ по-прежнему является несформировавшийся связующий элемент между научно-исследовательской базой и экономически эффективными решениями по коммерциализации инноваций» [1. – С. 68].

Исследователи О. М. Фокина и А. В. Красникова предлагают включить в методику оценки эффективности инвестиционных проектов систему показателей, с помощью

которых возможно учитывать не только экономический, но и бюджетный и социальный эффекты. Авторы вносят предложение внести дополнения в методы учета рисков проекта (в том числе определения стоимости бизнеса), что позволит оценить рейтинг проекта [21. – С. 67].

Подводя итог, можно сделать вывод, что перспективными направлениями повышения инновационной активности и коммерциализации могут быть:

- формирование новых организационных структур, объединяющих ресурсы, инновационный потенциал, кадры, информацию и компетенции в целях создания и трансфера технологий (например, сетей, кластеров, интегрированных корпораций);
- создание эффективного инструментария и механизмов, управляющих интеграционными механизмами (договорной базы интеллектуальной собственности);
- вовлечение негосударственных финансовых институтов (в том числе маркетинговых агентств, инвестиционных, брокерских компаний, банков) в процесс интеграции научно-образовательного и промышленного секторов.

Таким образом, решение многих проблем коммерциализации инноваций состоит в комплексном подходе, при котором обеспечивается интеграция инвестиций, маркетинга и управления с целью достижения максимального эффекта, снижения рисков и повышения инновационной составляющей российской экономики, что в конечном результате откроет большие перспективы для государства в целом.

#### Список литературы

1. Аввакумов А. А. Коммерциализация инноваций на основе государственно-частного партнерства // Управление экономическими системами : электронный научный журнал. – 2018. – № 9 (115).
2. Анисимов Ю. П. Сущность и методы коммерциализации инноваций // Экономинфо. – 2017. – № 3. – С. 47–50.
3. Баринова Н. В. Управление инновациями в России: проблемы и перспективы // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 5 (101). – С. 11–19.

4. *Баринова Н. В., Назарова Т. Н.* Теоретические подходы к коммерциализации инноваций // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2018. – № 4. – С. 49–59.
5. *Бойко А. Э., Шушунова Т. Н.* Статистический анализ инновационной деятельности российских предприятий // Вестник Российского химико-технологического университета имени Д. И. Менделеева: Гуманитарные и социально-экономические исследования. – 2018. – Т. 2. – № 9. – С. 91–97.
6. *Большакова Д. С.* Экономика знаний и модель инновационного развития // Экономика и социум. – 2016. – № 3 (22). – С. 180–183.
7. *Ворошин Е. А.* Модель инновационного процесса в условиях перехода к постиндустриальной экономике // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2018. – № 1 (17). – С. 38–40.
8. *Дмитриева А. И.* Коммерциализация инноваций и формирование инновационной стратегии промышленных компаний // Стратегии бизнеса. – 2017. – № 1 (33). – С. 32–36.
9. *Еременко И. А., Сопельник Е. Ю., Петров Г. С.* Коммерциализация результатов научно-технической деятельности в условиях углубления интеграционных процессов // Вектор экономики : электронный научный журнал. – 2018. – № 11 (29).
10. *Иванова Р. П.* Устойчивое развитие инновационной экономики в условиях активизации интеграционных процессов // Управление устойчивым развитием. – 2018. – № 2 (15). – С. 13–20.
11. *Каблов Е. Н.* Шестой технологический уклад // Наука и жизнь. – 2010. – № 2 (57). – С. 2–7.
12. *Кравченко Е. С.* Практические аспекты повышения инновационной активности бизнес-модели предприятия // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2017. – № 6. – С. 223–227.
13. *Кудашов В. И., Нечепуренко Ю. В.* Модели коммерциализации интеллектуальной собственности // Инновационные образовательные технологии. – 2015. – № 3. – С. 58–64.
14. *Нехорошева Л., Милоста Е.* Необходимость и возможности использования результатов научно-технической деятельности // Наука и инновации. – 2017. – Т. 1. – № 167. – С. 52–55.
15. *Пескова О. С., Сучков В. В.* Коммерциализация инноваций: современное состояние и перспективы // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2016. – № 16 (195). – С. 75–79.
16. *Рубцова Е. М.* Состав затрат на коммерциализацию научно-технических результатов // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 4.
17. *Селиверстов Ю. И., Ватулин А. Е.* Исследование факторов и методов активизации инновационных процессов // Вестник Белгородского государственного технологического университета имени В. Г. Шухова. – 2016. – № 10. – С. 267–274.
18. *Тихомирова О. Г.* Диффузия инноваций. Трансфер технологий и коммерциализация инноваций // Фундаментальные исследования. – 2018. – № 1. – С. 127–132.
19. *Трачук А. В.* Формирование инновационной стратегии компании // Управленческие науки. – 2013. – № 3 (8). – С. 16–25.
20. *Трачук А. В., Линдер Н. В.* Методика многофакторной оценки инновационной активности холдингов в промышленности // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2016. – Т. 198. – С. 298–308.
21. *Фокина О. М., Красникова А. В.* Коммерциализация инноваций и ее формы в российской практике // Организатор производства. – 2017. – Т. 25. – № 3. – С. 66–75.
22. *Цуканова О. А., Дубицкая Е. А.* Определение рациональных подходов коммерциализации результатов инновационных научных исследований в России // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 5-2. – С. 451–455.

23. Шлякова О. А. Ограничения коммерциализации инноваций в России // Известия Саратовского университета. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2018. – Т. 18. – Вып. 4. – С. 377–385.
24. Яновский А. Как финансировать проекты по коммерциализации технологий. – Проект EuropeAid «Наука и коммерциализация технологий», 2006.
25. Яроцкая Е. В., Криворучко Е. П. Проблемы и специфика коммерциализации инноваций в России на современном этапе развития // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2013. – № 4 (132). – С. 190–194.
26. Carayannis E. Grigoroudis E. Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness // Foresight and STI Governance. – 2016. – Vol. 10. – N 1. – P. 31–42.
27. Grayson L. Science Parks: An Experiment in High Technology Transfer. – London : The British Library, 1993.
28. Lee K. From Fragmentation to Integration: Development Process of Korean Regional Innovation Clusters. – Korea, 2001.
29. Park S. O. Regional Innovation Strategies in the Knowledge-Based Economy // GeoJournal. – 2001. – N 53. – P. 29–38.
30. Pinaki Nandan Pattnaik. Technology Commercialization. – LAP Lambert Academic Publishing, 2010.
31. Yashiro H. Enhancing Knowledge Creation in Technology Transfer. – LAP Lambert Academic Publishing, 2012.

#### References

1. Avvakumov A. A. Kommertsializatsiya innovatsiy na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Innovation Commercialization on the Basis of State-Private Partnership]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami, elektronnyy nauchnyy zhurnal* [Managing Economic Systems. E-Journal], 2018, No. 9 (115). (In Russ.).
2. Anisimov Yu. P. Sushchnost i metody kommertsializatsii innovatsiy [The Essence and Methods of Innovation Commercialization]. *Ekonominfo*, 2017, No. 3, pp. 47–50. (In Russ.).
3. Barinova N. V. Upravlenie innovatsiyami v Rossii: problemy i perspektivy [Innovation Management in Russia: Challenges and Prospects]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2018, No. 5 (101), pp. 11–19. (In Russ.).
4. Barinova N. V., Nazarova T. N. Teoreticheskie podkhody k kommertsializatsii innovatsiy [Theoretical Approaches to Innovation Commercialization]. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice], 2018, No. 4, pp. 49–59. (In Russ.).
5. Boyko A. E., Shushunova T. N. Statisticheskii analiz innovatsionnoy deyatel'nosti rossiyskikh predpriyatiy [Statistic Analysis of Innovation Activity at Russian Enterprises]. *Vestnik Rossiyskogo khimiko-tekhnologicheskogo universiteta imeni D. I. Mendeleeva: Gumanitarnye i sotsialno-ekonomicheskie issledovaniya* [Bulletin of the Russian Mendeleev Chemical-Technological University: Arts and Social-Economic Research], 2018, Vol. 2, No. 9, pp. 91–97. (In Russ.).
6. Bolshakova D. S. Ekonomika znaniy i model innovatsionnogo razvitiya [Economy of Knowledge and the Model of Innovation Development]. *Ekonomika i sotsium* [Economy and Society], 2016, No. 3 (22), pp. 180–183. (In Russ.).
7. Voroshin E. A. Model innovatsionnogo protsessa v usloviyakh perekhoda k postindustrialnoy ekonomike [The Model of Innovation Process in Conditions of Passing-over to Post-Industrial Economy]. *Aktualnye problemy ekonomiki i upravleniya* [Acute Questions of Economics and Management], 2018, No. 1 (17), pp. 38–40. (In Russ.).

8. Dmitrieva A. I. Kommertsializatsiya innovatsiy i formirovanie innovatsionnoy strategii promyshlennykh kompaniy [Innovation Commercialization and Development of Innovation Strategy of Industrial Companies]. *Strategii biznesa* [Business Strategies], 2017, No. 1 (33), pp. 32–36. (In Russ.).

9. Eremenko I. A., Sopelnik E. Yu., Petrov G. S. Kommertsializatsiya rezultatov nauchno-tekhnicheskoy deyatel'nosti v usloviyakh uglubleniya integratsionnykh protsessov [Commercialization of Research Results in Conditions of Integration Processes' Deepening]. *Vektor ekonomiki, elektronnyy nauchnyy zhurnal* [Vector of Economics. E-Journal], 2018, No. 11 (29). (In Russ.).

10. Ivanova R. P. Ustoychivoe razvitiye innovatsionnoy ekonomiki v usloviyakh aktivizatsii integratsionnykh protsessov [Sustainable Development of Innovation Economy in Conditions of Integration Processes' Intensification]. *Upravlenie ustoychivym razvitiem* [Sustainable Development Management], 2018, No. 2 (15), pp. 13–20. (In Russ.).

11. Kablov E. N. Shestoy tekhnologicheskii uklad [The 6th Technological Structure]. *Nauka i zhizn* [Science and Life], 2010, No. 2 (57), pp. 2–7. (In Russ.).

12. Kravchenko E. S. Prakticheskie aspekty povysheniya innovatsionnoy aktivnosti biznes-modeli predpriyatiya [Practical Aspects of Raising Innovation Activity of Enterprise Business-Model]. *Strategiya predpriyatiya v kontekste povysheniya ego konkurentosposobnosti* [Enterprise Strategy in the Context of Raising its Competitiveness], 2017, No. 6, pp. 223–227. (In Russ.).

13. Kudashov V. I., Nechepurenko Yu. V. Modeli kommertsializatsii intellektualnoy sobstvennosti [Models of Intellectual Property Commercialization]. *Innovatsionnye obrazovatelnye tekhnologii* [Innovative Education Technologies], 2015, No. 3, pp. 58–64. (In Russ.).

14. Nekhorosheva L., Milosta E. Neobkhodimost i vozmozhnosti ispolzovaniya rezultatov nauchno-tekhnicheskoy deyatel'nosti [The Necessity and Opportunities to Use Results of Research Work]. *Nauka i innovatsii* [Science and Innovation], 2017, Vol. 1, No. 167, pp. 52–55. (In Russ.).

15. Peskova O. S., Suchkov V. V. Kommertsializatsiya innovatsiy: sovremennoe sostoyanie i perspektivy [Innovation Commercialization: the Current Situation and Prospects]. *Izvestiya Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Izvestiya of the Volgograd State Technical University], 2016, No. 16 (195), pp. 75–79. (In Russ.).

16. Rubtsova E. M. Sostav zatrat na kommertsializatsiyu nauchno-tekhnicheskikh rezultatov [Costs of Commercialization of Research Results]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Today's Challenges of Science and Education], 2014, No. 4. (In Russ.).

17. Seliverstov Yu. I., Vatulin A. E. Issledovanie faktorov i metodov aktivizatsii innovatsionnykh protsessov [Researching Factors and Methods of Innovation Processes' Intensification]. *Vestnik Belgorodskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta imeni V. G. Shukhova* [Bulletin of the Belgorod Shukhov State Technological University], 2016, No. 10, pp. 267–274. (In Russ.).

18. Tikhomirova O. G. Diffuziya innovatsiy. Transfer tekhnologiy i kommertsializatsiya innovatsiy [Innovation Diffusion. Transfer of Technologies and Innovation Commercialization]. *Fundamentalnye issledovaniya* [Fundamental Research], 2018, No. 1, pp. 127–132. (In Russ.).

19. Trachuk A. V. Formirovanie innovatsionnoy strategii kompanii [Developing the Innovation Strategy of the Company]. *Upravlencheskie nauki* [Managerial Science], 2013, No. 3 (8), pp. 16–25. (In Russ.).

20. Trachuk A. V., Linder N. V. Metodika mnogofaktornoy otsenki innovatsionnoy aktivnosti kholdingov v promyshlennosti [Methodology of Multi-Factor Assessment of Innovation Activity of Holding Companies in Industry]. *Nauchnye trudy Volnogo*



*ekonomicheskogo obshchestva Rossii* [Academic Works of the Free Economic Society of Russia], 2016, Vol. 198, pp. 298–308. (In Russ.).

21. Fokina O. M., Krasnikova A. V. Kommertsializatsiya innovatsiy i ee formy v rossiyskoy praktike [Innovation Commercialization and Its Forms in Russian Practice]. *Organizator proizvodstva* [Production Organizer], 2017, Vol. 25, No. 3, pp. 66–75. (In Russ.).

22. Tsukanova O. A., Dubitskaya E. A. Opredelenie ratsionalnykh podkhodov kommertsializatsii rezultatov innovatsionnykh nauchnykh issledovaniy v Rossii [Identifying Rational Approaches to Commercialization of Innovative Research Results in Russia]. *Fundamentalnye issledovaniya* [Fundamental Research], 2015, No. 5-2, pp. 451–455. (In Russ.).

23. Shlyakova O. A. Ogranicheniya kommertsializatsii innovatsiy v Rossii [Limited Innovation Commercialization in Russia]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo* [Izvestiya of the Saratov University. Series: Economics. Management. Law], 2018, Vol. 18, Issue 4, pp. 377–385. (In Russ.).

24. Yanovskiy A. Kak finansirovat proekty po kommertsializatsii tekhnologiy [How to Finance Projects on Technology Commercialization]. EuroAid Project 'Science and Technology Commercialization', 2006. (In Russ.).

25. Yarotskaya E. V., Krivoruchko E. P. Problemy i spetsifika kommertsializatsii innovatsiy v Rossii na sovremennom etape razvitiya [Problems and Specificity of Innovation Commercialization in Russia at the Present Stage of Development]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta* [Bulletin of the Tomsk State Pedagogical University], 2013, No. 4 (132), pp. 190–194. (In Russ.).

26. Carayannis E. Grigoroudis E. Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness. *Foresight and STI Governance*, 2016, Vol. 10, No. 1, pp. 31–42.

27. Grayson L. Science Parks: An Experiment in High Technology Transfer. London, The British Library, 1993.

28. Lee K. From Fragmentation to Integration: Development Process of Korean Regional Innovation Clusters. Korea, 2001.

29. Park S. O. Regional Innovation Strategies in the Knowledge-Based Economy. *GeoJournal*, 2001, No. 53, pp. 29–38.

30. Pinaki Nandan Pattnaik. Technology Commercialization. LAP Lambert Academic Publishing, 2010.

31. Yashiro H. Enhancing Knowledge Creation in Technology Transfer. LAP Lambert Academic Publishing, 2012.

## Сведения об авторе

### Наталья Владимировна Баринова

кандидат экономических наук,  
главный специалист отдела научных  
мероприятий и защиты интеллектуальной  
собственности РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет  
имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: barinova23@mail.ru

## Information about the author

### Natal'ya V. Barinova

PhD, Chief Expert of the Department  
of Academic Events and Protection  
of Intellectual Property  
of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: barinova23@mail.ru

## О ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА

**О. Н. Быкова, А. П. Гарнов, А. А. Шпилёва**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

В связи с увеличением социальной нагрузки на самую молодую и работоспособную часть населения, текущей международной политической ситуацией и санкциями возрастает необходимость в формировании не только инновационных технологий и продуктов, но и специалистов, которые будут взаимодействовать с новой экономикой. В таких условиях рынок труда не обеспечивает эффективного и полноценного использования рабочей силы в виде молодых специалистов. Безработица среди выпускников даже престижных вузов – это серьезная социально-экономическая проблема, которая сейчас набирает обороты в России из-за несовершенства государственной политики в области занятости, образовательных стандартов, а также отсутствия механизмов взаимодействия работодателей и выпускников. В итоге рынок труда перенасыщен специалистами общего профиля, которые, как правило, имеют образование в области экономики, менеджмента или юриспруденции, в то время как экономисты и юристы отраслевого типа имеют возможность для развития карьеры в рамках своей специальности, что идет на благо экономики страны. На практике специалисты высших учебных заведений с техническим уклоном более востребованы среди работодателей, нежели специалисты профильных экономических вузов. В статье авторы ставят вопрос о необходимости и значимости в вузах некоторых учебных программ, которые формируют знания и компетенции, но не востребованы в современных рыночных отношениях. Показано, что возникающий дисбаланс между востребованностью и обучением молодых специалистов возможно решить путем внедрения комплексных подходов по перестройке систем подготовки, переподготовки и реализации образовательных программ через действенные инновационные механизмы.

*Ключевые слова:* рынок труда, молодые специалисты, востребованность, трудоустройство.

## PERSONNEL TRAINING FOR TODAY'S LABOUR MARKET

**Olga N. Bykova, Andrey P. Garnov, Anna A. Shpileva**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

The growing social load onto the young and able-bodied section of the population as well as the current international political situation and sanctions resulted in the necessity to develop not only innovative technologies and products but also employees who can work in new economy. In such conditions labour market cannot provide the efficient and integral use of labour represented by young workers. Unemployment even among graduates of the most prestigious universities is a serious social and economic problem facing Russia today due to undeveloped state policy in the field of employment, education standards and the absence of mechanisms providing interaction between employers and graduates. As a result labour market is full of specialists of the general profile, who as a rule have a degree in economics, management or law, while economists and lawyers of the industry type have opportunities for career development within the frames of their qualification, which could be beneficial for economy of the country. In practice workers with degrees of technical universities are in higher demand among employers in comparison with economics universities. The authors rise a question about the necessity and importance of certain education programs in universities, which can give knowledge and competences but are not needed in current market relations. The article shows that the arising misbalance between the demand and young workers' training can be settled by introducing complex approaches to restructuring systems of training, re-training and implementing education programs through effective innovation mechanisms.

*Keywords:* labour market, young specialists, demand, employment.

**М**еждународная политическая ситуация и санкции подталкивают общество на формирование нового инновационного продукта, основанного на взаимодействии образовательных, государственных и производственных учреждений. Такое взаимодействие структур позволит представить рынку труда требуемых компетентных специалистов, которые будут востребованы начиная с первого года выпуска.

Рынок труда является одной из важнейших единиц социально-экономической системы. С увеличением влияния новых технологий на производство, введением санкций и сложной международной ситуацией в обществе увеличивается необходимость в формировании инновационных открытий. Инновационный продукт в данном случае стоит на вершине пирамиды. Основанием такой пирамиды является образовательная система, а второй ступенью – академическая наука (рис. 1).



Рис. 1. Структура формирования инновационного продукта (специалиста)

Инновационным продуктом на рынке труда выступает инновационный специалист, который формируется, овладевая образовательными компетенциями и академическими знаниями. Одной из проблем, тормозящих процесс формирования инновационных специалистов, является разрозненность сфер государственного, образовательного и производственного регулирования. Интеграция вузов и производственного сектора посредством создания государством площадок происходит запоздало [4].

Современный рынок труда особо чувствителен к двум категориям специалистов: тем, кто способен создавать нечто новое, уметь справляться с задачами организационно-управленческого характера, осуществлять нововведения в своей сфере дея-

тельности, и тем, кто может обучать специалистов прикладным рабочим профессиям. Если инновационные специалисты решают глобальные управленческие проблемы общества, то многие рабочие профессии вскоре будут заменены робототехникой. Тем не менее некоторые из рабочих профессий сложно представить в технологичном заменителе человека, они требуют анализа и приложения творческих навыков, умения мыслить и придумывать новые идеи.

Под инновационными кадрами в современной экономике подразумеваются сотрудники, имеющие высокий инновационный потенциал. К ним можно отнести предпринимателей, собственников, менеджеров всех уровней (лидеры-новаторы, инноваторы), работников, обеспечиваю-

щих регулирование и обслуживание инновационного процесса, работников сферы образования и науки, высокотехнологических отраслей экономики и т. д.

Рынок труда в первую очередь обеспечивает соединение работников с рабочими местами. Тем самым он оказывает влияние и на производительность, и на темпы роста, и на многие другие параметры экономики. Развитие современного производства предъявляет повышенные требования к качеству рабочей силы: квалификации, профессиональной и общеобразовательной подготовке, творческому отношению к труду, высокому качеству работы. Работодатель для эффективной организации своего дела принимает необходимые кадровые решения, такие как подбор, прием, расстановка, увольнение персонала. Бизнес активно включился в профессиональную подготовку кадров, авансируя тем самым работников материальными затратами на учебу. Вложение средств в переподготовку кадров определило политику закрепления кадров, их стабилизацию.

На данный момент рынок труда – это система общественных отношений, отражающих уровень развития и баланс интересов между присутствующими на рынке силами: предпринимателями, работниками и государством. Государство выступает в качестве работодателя на государственных предприятиях, а также инвестора, финансируя крупные проекты и программы развития. Однако его главной функцией является регулирование интересов партнеров, куда включаются и система социальной защиты, и система стимулирования развития производительных сил.

Новая тенденция, которая охватила Россию (получение высшего образования в области менеджмента, экономики, юриспруденции), ведет к перенасыщению рынка труда. Тем не менее в таких областях, как маркетинг, все равно требуются узкоспециализированные специалисты (рекламщики, логисты). Для работодателя это ценные сотрудники, несмотря на распространное маркетинговое образование.

В связи с развитием новых технологий появилась необходимость и в специалистах по нано- и биотехнологиям [1].

Формирование нового кадрового потенциала страны – процесс сложный, который происходит в условиях ломки многих старых ценностей и формирования новых социальных отношений. В этом процессе роль образовательных учреждений велика, так как они могут оперативно реагировать на изменения в экономической ситуации в стране и готовить под эти изменения востребованных специалистов для перехода к инновационному пути развития в стране.

Во главе интересов работодателей становятся молодые специалисты со знаниями не одной отрасли. Такие кадры способны произвести социальные и экономические перемены в стране. Для подготовки специалистов необходима многоуровневая система обучения, которая отвечает современным изменениям не только в экономике, но и в других сферах. При этом становится актуальным и спорным вопрос профориентации. Для многих выпускников рынок труда характеризуется не социализацией в обществе, не качественными характеристиками и профессиональными достижениями, а уровнем заработных плат. Такая ситуация, как правило, прослеживается в Москве и близлежащих городах [5].

Если в 2011–2013 гг. рост заработных плат был стремительным, то сейчас он замедлился. Сегодня рост отмечается только в пределах инфляционной компенсации. По прогнозам, в 2021–2022 гг. зарплаты подрастут, но в 2020 г. едва ли стоит на это рассчитывать.

С одной стороны, эксперты говорят о высоком уровне заработной платы в России: если сравнить этот показатель со средними зарплатами в других государствах и принять среднюю российскую зарплату за 100%, то уровень зарплат в Казахстане составит 75%, а на Украине – 39%. С другой стороны, выбрав инновацион-

ный путь развития, наша страна должна выбрать другие модели.

По данным исследования компании «Анкор», ситуация выглядит несколько оптимистичнее, однако общая картина

дифференциации заработных плат в целом не меняется (рис. 2). Низкая тенденция роста заработной платы в регионах России способствует внутренней миграции кадров.

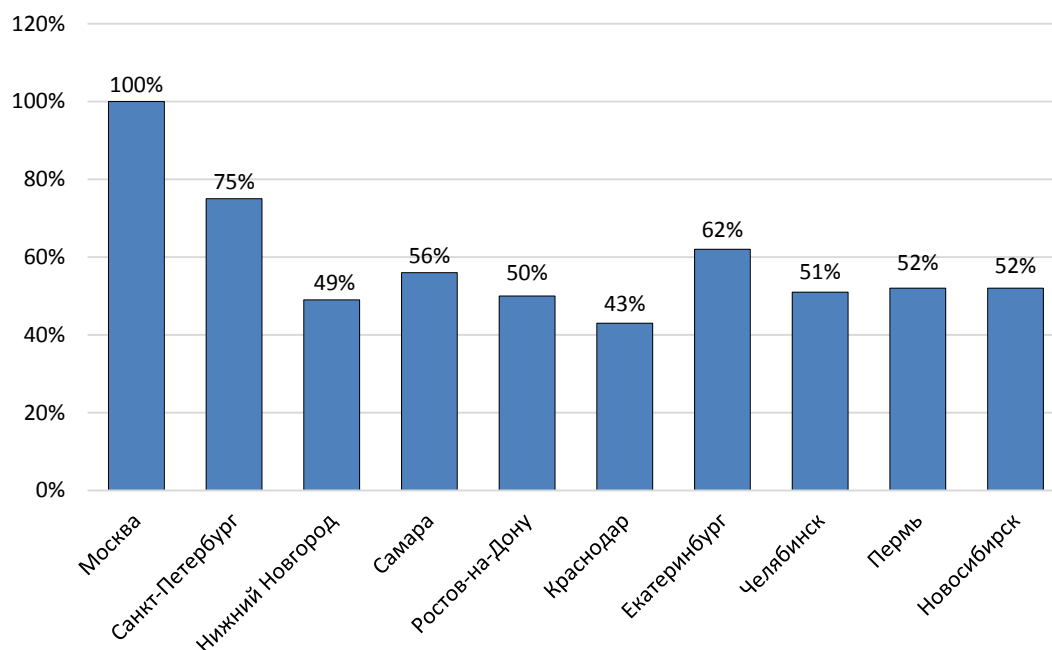


Рис. 2. Уровень заработных плат по регионам России в процентном отношении к заработным платам в Москве

Рынок труда сталкивается с проблемой занятости среди молодежи. Тревожной тенденцией является сокращение числа российской молодежи – основного трудового и демографического потенциала страны. В период с 2015 по 2017 г. численность молодежи в России сократилась: в 2016 г. – на 3,7%, в 2017 г. – на 0,6%. Согласно данным Росстата, безработица среди молодежи значительно выше средних показателей: уровень безработицы в 2015 г. составлял 17,6%, в 2016 г. – 28,4%, в 2017 г. – 30%. За последние три года этот показатель увеличился: в 2016 г. – на 10,8%, в 2017 г. – на 1,6% [8].

Изменение системы образования и перекос спроса и предложения на рынке труда связан с несколькими факторами. Во-первых, в России существует убеждение, что без высшего образования невозможно найти работу, но, с другой стороны, образование стало общедоступным (доля

населения, закончившего колледж или вуз, составляет 56%). В связи с этим возникает противоречие в том, что любой диплом о высшем образовании нужен работодателю лишь для галочки, чтобы принять специалиста на работу. Однако этот диплом не подразумевает компетентности специалиста. Тем не менее школьники и обучающиеся в средних профессиональных учреждениях все равно поступают в вузы, что вызывает еще больший рост не всегда грамотных специалистов на рынке труда, где становится сложно найти рабочее место и возрастает процент безработицы среди молодых специалистов. Подобная ситуация складывается с экономистами и юристами.

Во-вторых, с развитием рыночных отношений увеличилась необходимость в менеджерах, маркетологах, работниках финансово-кредитной сферы и т. п., которые и будут обслуживать новый рынок.

В связи с этим вузы, подхватив эту тенденцию, открыли данные программы, не заботясь о качестве выпускаемых специалистов и их дальнейшем трудоустройстве, что и привело к текущей ситуации на рынке труда.

Еще одной проблемой, которая влияет на перенасыщение рынка труда, является стратегия вузов принимать неограниченное число абитуриентов на внебюджетные места. Это порождает несбалансированность рынка и, как уже упоминалось выше, оставляет многие необходимые вакансии незаполненными.

В сложившихся условиях нетрудоустроенные выпускники часто нанимаются на работу не по специальности, ориентируясь при этом на высокий оклад. В результате такой дисквалификации государство не получает необходимые продукты или услуги. Отсюда, как следствие, – упущенная выгода, которая может измеряться в значительных денежных суммах [1].

Выпускники вузов при самостоятельном поиске работы часто сталкиваются с несоответствием своих ожиданий. Это выражается в завышенной самооценке своих профессиональных возможностей. Практически все выпускники московских вузов предъявляют высокие требования к условиям работы и заработной плате. К сожалению, им зачастую сложно адаптироваться под изменяющийся рынок и ситуацию в стране. Получив знания в определенной сфере и на определенный момент, молодые специалисты сталкиваются с ненужностью части этих навыков и знаний в практической деятельности. Получается, что в вузах они потратили время, но не приобрели то, что им нужно было для получения высокооплачиваемой работы. Также они сталкиваются с неравномерным распределением оплаты труда в разных отраслях, и тот факт, что после выпуска они могут претендовать только на оклад чуть выше прожиточного минимума, вовсе сгущает краски для самой активной, трудоспособной и репродуктивной части социума. Это и откладывает отпечаток на

рынок труда, рождаемость. Происходит «утечка мозгов», а также другие негативные социально-экономические процессы.

Выпускники высших учебных заведений традиционно ожидают высокооплачиваемую работу с перспективным ростом, поэтому они отказываются от работы даже по специальности с низким заработком и идут по другому направлению профессиональной деятельности с более высоким доходом. Таким образом, молодые специалисты оказываются на перепутье между своими профессиональными желаниями реализации и возможностями, которые есть у них на рынке труда.

Молодые специалисты при поиске работы зачастую могут столкнуться и с дискриминацией. Они подвергаются косвенной дискриминации в случае, когда работодатель прямо не указывает желаемый возраст работников для занятия вакантных должностей, однако упоминает о необходимости стажа работников, наличие которого априори не может быть у выпускников высших учебных заведений в возрасте от 20 до 25 лет. При этом в основе данного требования о наличии стажа зачастую отсутствует объективная предпосылка, такая как руководящая должность, материальная ответственность и пр. [13].

С целью предотвращения дискриминации по признаку возраста и наличия трудового стажа в трудовое законодательство Российской Федерации в 2013 г. были внесены изменения, в соответствии с которыми запрещается распространение информации о свободных рабочих местах или вакантных должностях, которая содержит сведения о прямом или косвенном ограничении прав, а также указание преимуществ потенциальных работников, которые не связаны с деловыми качествами работников. Вместе с тем указанной нормой установлен запрет на указание информации, связанной с цветом кожи, семейным или социальным положением, возрастом и принадлежностью к социальным группам, а также на установление работодателем обязательного стажа, длительность которо-

го не допускает кандидатуру молодого специалиста [12].

Вузы зачастую пытаются решить вышеуказанные проблемы путем заключения соглашений с крупными компаниями, фирмами и департаментами, направляя своих студентов на практики и стажировки. Эта работа бывает достаточно эффективной в борьбе с нетрудоустроенностью выпускников.

Образовательные программы большинства вузов включают партнерство с предприятиями. Любая фирма при заключении партнерства с вузом обращает внимание на престижность учебного заведения, уровень образования, профориентацию. Сотрудничество вузов и предприятий становится наиболее актуальным во время ухудшения социально-экономических ситуаций.

Для координации действий региональных органов, предприятий и вузов создаются региональные системы трудоустройства выпускников, одна из основных функций которых – развитие и поддержка развития двусторонних отношений между вузами и предприятиями. Трудоустройство выпускников после обучения является важным не только для самих студентов, но и для вуза [7].

Многоуровневая система набора и подготовки молодых специалистов действует во многих крупных компаниях. Она представляет собой серию мероприятий, в ходе которых кандидаты могут узнать организационную структуру компании, особенности документооборота и т. д.

Компании также заинтересованы в молодых, квалифицированных инновационных кадрах. Они практикуют стажировки и выбор среди трех кандидатов самого эффективного. Также компании используют шанс подготовки специалистов в вузе за счет целевого обучения.

Последние несколько лет ведется активная дискуссия (как в рамках самих вузов, так и среди работодателей), как оценивать кандидата-студента, совмещающего работу и учебу. Есть те, кто успешно сочетает

учебу с работой, только укрепляя свои профессиональные знания, и есть те, кто, наоборот, полностью посвящает себя процессу зарабатывания денег, поставив обучение на второй план.

Тут необходимо определить цель – получение дохода или практического опыта своей специальности. Если последнее, то чаще всего выпускник продвигается по примерно одинаковой карьерной лестнице: ассистент отдела – специалист отдела – ведущий специалист – руководитель группы – руководитель отдела – руководитель департамента. Первый вариант с большей вероятностью приведет в небольшую компанию, где за счет расширенного функционала появится реальная возможность зарабатывать, но, к сожалению, карьерный путь будет сложным для прогнозирования, так как, имея смежный функционал, есть возможность получить практический опыт совсем в другой специализации.

Вместе с тем выпускник должен оценить реальный уровень своих знаний и умений. К сожалению, многие выпускники игнорируют требования, указанные в описании вакансий, такие как уровень знания иностранного языка, различных программ и т. д., хотя это является обязательным условием при приеме на работу [14].

Таким образом, очевидна необходимость создания системы государственного регулирования подготовки кадров, разработки соответствующего государственного задания, размещения его в высших профессиональных учебных заведениях, отобранных на конкурсной основе [3].

Проблема трудоустройства не первый год остро ощущается в условиях развития рыночной экономики. Молодые специалисты не могут построить успешную работу без нужных знаний и навыков. Несмотря на перенасыщение рынка экономистами, существует нехватка квалифицированных специалистов в этой области, имеющих не только знания по экономике, но и практические навыки в отдельной отрасли. Таких специалистов готовят технические вузы, приобщая к основным дисциплинам эконо-

номистов дисциплины по инженерным и техническим специальностям. Это помогает создать практически значимые навыки для специалистов отдельных отраслей.

Процесс обучения в высшей школе нельзя рассматривать как отдельную единицу, как многосвязную цепочку элементов, которые нужно менять день за днем. Решением данного вопроса будет служить анализ качества образовательных учреждений и их выпускников для выявления устаревших методов подготовки кадров. На данный момент в России существуют похожие отчетности и мониторинги, но они несут количественный признак по баллам ЕГЭ, по количеству зачисленных и т. п.,

что не отражает понимания проблем в области подготовки специалистов.

Формирование новых подходов в системе образования – это один из важных и ощутимых процессов в социально-экономической системе страны. На рынке труда лучше всего заметна парадигма инновационных специалистов, обладающих определенными компетенциями, и чаще всего ощутимо нетрудоустройство и безработица у самой перспективной части населения. Стоит подробнее рассмотреть вышеуказанные проблемы на рынке труда и в системе образования, чтобы вывести методологическую основу государственного регулирования по созданию инновационных специалистов и адаптации выпускников вузов к изменяющемуся рынку труда.

#### Список литературы

1. Аврамова Е. М. Развитие научного потенциала в современной России // Пространство экономики. – 2012. – № 1. – С. 156–164.
2. Андрейченко Н. В., Калмыкова Е. Э. Маркетинг на рынке труда: сущность, опыт, тенденции // Вопросы регулирования экономики. – 2018. – № 9. – С. 75–88.
3. Артемьев А. А., Виноградова М. Г. Проблемы подготовки специалистов высшей школы // Фундаментальные исследования. – 2006. – № 7. – С. 65–66.
4. Белякова Е. И. Особенности подготовки специалистов в области управления инновациями // Современные научные исследования и инновации. – 2012. – Январь. – URL: <http://web.snauka.ru/issues/2012/01/6420>
5. Волонина Н. А. Безработица молодежи // Экономика, предпринимательство и право. – 2012. – № 1 (12). – С. 9–14.
6. Горегляд В. Затуманенный профиль. Откуда берутся «не те экономисты» // Российская газета – Столичный выпуск. – 2011. – № 78 (5454).
7. Еременко И. А., Безуглова М. Н., Гедиева И. М. Проблемы трудоустройства выпускников вузов (на примере Ростовской области) // Молодой ученый. – 2016. – № 10. – С. 691–693. – URL: <https://moluch.ru/archive/114/29674/> (дата обращения: 14.02.2020).
8. Кубаткина А. С., Храмова Д. А. Состояние рынка труда молодежи и проблема безработицы среди молодежи в РФ // Молодой ученый. – 2019. – № 4. – С. 231–233. – URL: <https://moluch.ru/archive/242/56021/> (дата обращения: 14.02.2020).
9. Рацлаф А. А., Седова А. В. Молодежная безработица // Молодой ученый. – 2015. – № 11. – С. 959–961. – URL: <https://moluch.ru/archive/91/19832/> (дата обращения: 14.02.2020).
10. Шаповал М. А. Особенности рынка труда молодежи // Молодой ученый. – 2016. – № 28. – С. 598–601. – URL: <https://moluch.ru/archive/132/36943/> (дата обращения: 14.02.2020).
11. Шерер И. Н. Государственное регулирование миграционных процессов на молодежном рынке труда : монография [Электронный ресурс]. – М. : Книгодел, 2010.



12. Яценко А. О., Салюкова Е. В. Проблемы дискриминации при трудоустройстве молодых специалистов // Молодой ученый. – 2019. – № 24. – С. 299–302. – URL: <https://moluch.ru/archive/262/60611/> (дата обращения: 14.02.2020).
13. Bykova O. N., Ermolaeva T. K., Scraybin O. O. Strategies of Russian Education Internationalization Development // *Espacios*. – 2018. – Vol. 39. – N 49. – C. 24.
14. Garnov A. P., Bykova O. N., Brykin A. V., Gudilin A. A. Russian Education Trends: Protracted Regression or Moving Forward // *Amazonia Investiga*. – 2019. – Vol. 8. – N 23. – C. 308–317.

## References

1. Avraamova E. M. Razvitie nauchnogo potentsiala v sovremennoy Rossii [The Development of Scientific Potential in Today's Russia]. *Prostranstvo ekonomiki* [Economics Space], 2012, No. 1, pp. 156–164. (In Russ.).
2. Andreychenko N. V., Kalmykova E. E. Marketing na rynke truda: sushchnost, opyt, tendentsii [Marketing on Labour Market: Essence, Experience, Trends]. *Voprosy regulirovaniya ekonomiki* [Problems of Economy Regulation], 2018, No. 9, pp. 75–88. (In Russ.).
3. Artemev A. A., Vinogradova M. G. Problemy podgotovki spetsialistov vysshey shkoly [Training Specialists by Higher School]. *Fundamentalnye issledovaniya* [Fundamental Research], 2006, No. 7, pp. 65–66. (In Russ.).
4. Belyakova E. I. Osobennosti podgotovki spetsialistov v oblasti upravleniya innovatsiyami [Specific Features of Training Specialists in the Field of Innovation Management]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii* [Today's Research and Innovation], 2012, January. (In Russ.). Available at: <http://web.snauka.ru/issues/2012/01/6420>
5. Volonina N. A. Bezработitsa molodezhi [Unemployment among the Young]. *Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law], 2012, No. 1 (12), pp. 9–14. (In Russ.).
6. Goreglyad V. Zatumanennyy profil. Otkuda berutsya «ne te ekonomisty» [Vague Profile. Where 'Wrong Economists' Come from]. *Rossiyskaya gazeta – Stolichnyy vypusk* [The Russian Gazette – The Capital Issue], 2011, No. 78 (5454). (In Russ.).
7. Eremenko I. A., Bezuglova M. N., Gediaeva I. M. Problemy trudoustroystva vypusknikov vuzov (na primere Rostovskoy oblasti) [Employment of University Graduates (illustrated by the Rostov region)]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2016, No. 10, pp. 691–693. (In Russ.). Available at: <https://moluch.ru/archive/114/29674/> (accessed 14.02.2020).
8. Kubatkina A. S., Khramtsova D. A. Sostoyanie rynka truda molodezhi i problema bezработitsy sredi molodezhi v RF [The Situation on Youth Labour Market and the Problem of Unemployment among the Young in the RF]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2019, No. 4, pp. 231–233. (In Russ.). Available at: <https://moluch.ru/archive/242/56021/> (accessed 14.02.2020).
9. Ratslaf A. A., Sedova A. V. Molodezhnaya bezработitsa [Youth Unemployment]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2015, No. 11, pp. 959–961. (In Russ.). Available at: <https://moluch.ru/archive/91/19832/> (accessed 14.02.2020).
10. Shapoval M. A. Osobennosti rynka truda molodezhi [Specific Features of Youth Labour Market]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2016, No. 28, pp. 598–601. (In Russ.). Available at: <https://moluch.ru/archive/132/36943/> (accessed 14.02.2020).
11. Sherer I. N. Gosudarstvennoe regulirovanie migratsionnykh protsessov na molodezhnom rynke truda, monografiya [State Regulation of Migration Processes on Youth Labour Market, monograph] [E-resource]. Moscow, Knigodel, 2010. (In Russ.).

12. Yatsenko A. O., Salyukova E. V. Problemy diskriminatsii pri trudoustroystve molodykh spetsialistov [Discrimination in Young Workers' Employment]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2019, No. 24, pp. 299–302. (In Russ.). Available at: <https://moluch.ru/archive/262/60611/> (accessed 14.02.2020).

13. Bykova O. N., Ermolaeva T. K., Scraybin O. O. Strategies of Russian Education Internationalization Development. *Espacios*, 2018, Vol. 39, No. 49, pp. 24.

14. Garnov A. P., Bykova O. N., Brykin A. V., Gudilin A. A. Russian Education Trends: Protracted Regression or Moving Forward. *Amazonia Investiga*, 2019, Vol. 8, No. 23, pp. 308–317.

#### Сведения об авторах

##### **Ольга Николаевна Быкова**

доктор экономических наук, профессор  
кафедры предпринимательства и логистики  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Bykova.ON@rea.ru

##### **Андрей Петрович Гарнов**

доктор экономических наук,  
профессор кафедры экономики  
промышленности РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: profgarnov@yandex.ru

##### **Анна Алексеевна Шпилёва**

аспирантка кафедры предпринимательства  
и логистики РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет  
имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: shpilyavaa@mail.ru

#### Information about the authors

##### **Olga N. Bykova**

Doctor of Economics, Professor  
of the Department for Entrepreneurship  
and Logistics of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: Bykova.ON@rea.ru

##### **Andrei P. Garnov**

Doctor of Economics, Professor  
of the Department for Industrial Economics  
of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: profgarnov@yandex.ru

##### **Anna A. Shpileva**

Post-Graduate Student of the Department  
for Entrepreneurship and Logistics  
of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: shpilyavaa@mail.ru

## СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

**Е. В. Устюжанина, Р. В. Губарев, Р. А. Искандарян, А. В. Лосяков,  
В. А. Свечников, С. А. Ярушев**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

**С. Г. Евсюков**

Центральный экономико-математический институт РАН,  
Москва, Россия

Статья посвящена исследованию влияния социальных проблем и социальной политики на эффективность хозяйственной деятельности. На основе сопоставительного анализа социальных и экономических показателей развития России и стран ОЭСР обосновывается вывод о том, что противопоставление двух целей развития национальной экономики – социальной справедливости и экономической эффективности – является надуманным. Поскольку социальные проблемы оказывают непосредственное воздействие на результативность хозяйственной деятельности, экономия бюджетных средств на решении проблем бедности, неравенства, здравоохранения и образования ведет к снижению роста производительности труда и замедлению экономического развития. Авторами предлагаются конкретные меры, направленные на решение наиболее насущных социальных проблем сегодняшней российской действительности, в том числе введение ограничений на заработную плату высших руководителей регионов и компаний в привязке к медианному уровню оплаты труда на руководимых ими объектах, проведение государством активной социальной политики в области оплаты труда, системы социальных гарантий для малоимущих граждан, увеличения расходов государства на здравоохранение и образование. Статья подготовлена по материалам заседания Школы молодого исследователя, посвященного проблемам развития российской экономики.

*Ключевые слова:* социальная политика, эффективность, бедность, неравенство, социальная защищенность, образование, здравоохранение.

## SOCIAL POLICY AND ITS IMPACT ON LABOUR PRODUCTIVITY

**Elena V. Ustyuzhanina, Roman V. Gubarev, Roman A. Iskandaryan,  
Andrey V. Losyakov, Vladimir A. Svechnikov, Sergey A. Yarushev**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

**Sergey G. Evsukov**

Central Economics and Mathematics Institute of RAS,  
Moscow, Russia

The article deals with the impact of social problems and social policy on the efficiency of economic activity. By comparing social and economic indicators of Russia and OESR countries a conclusion was drawn that contrasting two goals of national economy development i.e. social justice and economic efficiency is artificial. As social problems affect directly the effectiveness of economic activity, economizing on problems of poverty, inequality, public health and education could lead to a drop in labour productivity and slowing-down of economic development. The authors propose concrete steps aimed at resolving the most acute social problems of today's Russia, including limits of top management salaries in regions and companies in relation to the mean wage at organizations led by them, active social policy of state in the field of wages, the system of social guarantees for low-paid workers, a rise in state spending on public health and education. The article was written on materials of the School of Young Researcher meeting, which dealt with the development of Russian economy.

*Keywords:* social policy, efficiency, poverty, inequality, social protection, education, public health.

## Введение

Эффективность функционирования экономики любой страны можно оценивать, опираясь на различные показатели. Одним из таких общепризнанных показателей является *уровень производительности труда*, который рассчитывается как отношение созданной в стране за определенный период времени величины добавленной стоимости к количеству отработанного времени. При этом на уровне страны величина добавленной стоимости обычно определяется как *размер валового внутреннего продукта (ВВП)* по паритету покупательной способности (ППС), а затраченное время измеряется либо численностью занятых, либо количеством отработанных человеко-часов.

Как и любой индикатор, используемый для оценки экономической деятельности, показатель производительности труда не является безупречным. К числу его основных недостатков можно отнести [8]:

- зависимость показателя (числителя) от уровня оплаты труда в стране (значимая часть величины добавленной стоимости), что заведомо ставит страны с низкой заработной платой в невыгодное положение;
- экспертный характер корректировки ВВП по паритету покупательной способности (в разных странах потребительские корзины существенно различаются);
- разные способы измерения знаменателя показателя (численности работников или количества отработанных часов);
- разнородность измерения (соотнесение стоимостной оценки числителя с натуральным значением знаменателя);
- соотнесение результирующего показателя (числителя) только с одним из факторов его формирования (повышение производительности труда может быть достигнуто за счет неэффективного с экономической точки зрения увеличения стоимости используемого капитала).

Несмотря на указанные недостатки, показатель производительности труда действительно характеризует уровень социально-экономического развития страны и

связан практически со всеми процессами, которые происходят в ее экономике.

Факторы, которые оказывают влияние на показатель производительности труда, можно классифицировать по разным критериям: внешние и внутренние; экономические, организационные и технологические; макроэкономические, в том числе структурные, и институциональные.

Исследуем влияние на производительность труда социальной политики государства, в частности, таких аспектов этой политики, как регулирование рынка труда и системы предоставления населению общественных (мериторных) благ.

## Краткий обзор современного состояния исследований

Проблеме производительности труда, способам ее измерения, сопоставления с другими странами и направлениям повышения посвящена обширная научная литература. Среди наиболее известных отечественных авторов можно выделить работы В. Е. Дементьева [9], И. Б. Воскобойникова и В. И. Гимпельсона [4], В. А. Гневашевой [6], В. И. Гришина, Е. В. Устюжаниной [7], В. И. Гимпельсона и Р. И. Капелюшников [5], А. В. Юркина [21] и др.

Значительное число исследований посвящено проблемам социального неравенства. Здесь можно отметить работы таких авторов, как М. В. Дубовик [10], Р. И. Капелюшников [11], В. Н. Овчинников, М. Ю. Малкина [14], Г. Б. Прончев, Д. Н. Монахов, Н. Г. Прончева [17].

Проблемы современного российского образования обсуждаются в работах О. П. Воробьевой [2], Т. А. Вороновой, А. И. Гретченко, М. Н. Кулапова, В. М. Зуева, И. А. Калининой [3], Е. Л. Молоковой [13], И. И. Плужниковой, Ю. П. Макаренко, В. В. Берестовой [16], К. С. Чернова, Е. А. Косенко, В. В. Ермолаевой [20].

Среди исследований системы организации здравоохранения можно выделить работы И. В. Тимакова [18], О. А. Волковой, Ю. А. Гребенниковой [1], В. В. Омелянского, Л. В. Максимовой, А. П. Татарина

[15], И. Ю. Федоровой, М. Н. Прокофьева, Н. М. Штейнберга [19].

Особенность настоящего исследования заключается в концентрации внимания на том, как проблемы социального неравенства влияют на ситуацию на рынке труда.

### Основные барьеры роста производительности труда

По данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в 2017 г. ВВП по ППС в текущих ценах в расчете на час отработанного времени составил в Ирландии 99,5 доллара; в Германии – 72,2 доллара; в США – 72 доллара; в Фин-

ляндии – 65,5 доллара; в России – 26,5 доллара (рис. 1). Как мы уже отмечали, межгосударственное сравнение показателей производительности труда зависит от уровня оплаты труда в сопоставляемых странах. Числитель данного показателя представляет собой сумму созданной в стране добавленной стоимости, а составной частью этой добавленной стоимости выступает оплата труда. Поэтому более важным показателем является не сам уровень производительности труда, а его динамика.

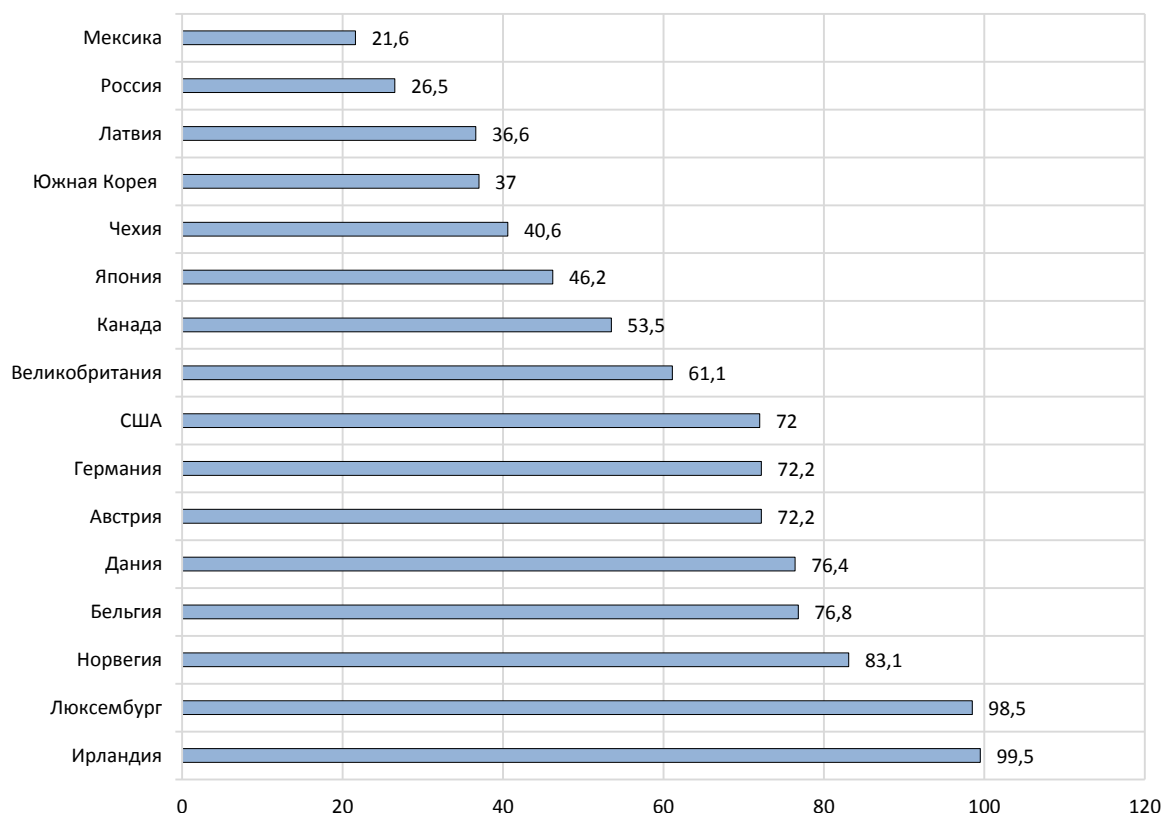


Рис. 1. Показатели ВВП по ППС в текущих ценах в расчете на час отработанного времени в некоторых странах ОЭСР (в долл.)

Источник: URL: <https://www.rbc.ru/economics/05/02/2019/5c5872889a794725eb8d815e>

По данным ОЭСР, за 7 лет (с 2010 по 2017 г.) производительность труда (ВВП в ППС в расчете на час отработанного времени) в нашей стране выросла на 5,4% (рис. 2). Для сравнения, за это же время в

Южной Корее производительность труда выросла на 17,3%, в Латвии – на 24,0%, в Польше – на 19,3%. В Европейском союзе в целом рост производительности труда составил 7,2%. При этом Российская Федера-

ция имеет один из самых высоких в мире показателей количества рабочих часов в год на одного занятого. Это связано как с официальной продолжительностью рабо-

чей недели (40 часов), так и со сложившейся практикой занятости в нескольких местах.

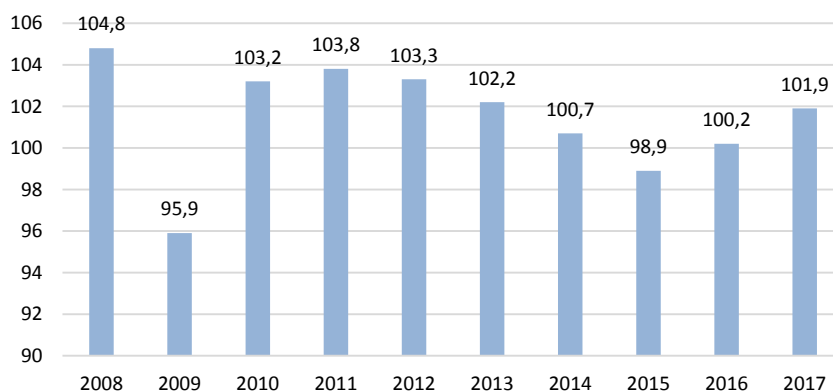


Рис. 2. Динамика индекса производительности труда в России (в %)

Источник: URL: <https://data.oecd.org/lprdy/gdp-per-hour-worked.htm>

По данным ОЭСР, в 2017 г. среднее количество отработанных рабочих часов в расчете на одного занятого составляло в России 1 980 часов. В Польше этот показа-

тель равен 1 815 часов, в США – 1 780, в Японии – 1 710, в Финляндии – 1 556, в Швеции – 1 470, в Германии – 1 356 часов (рис. 3).

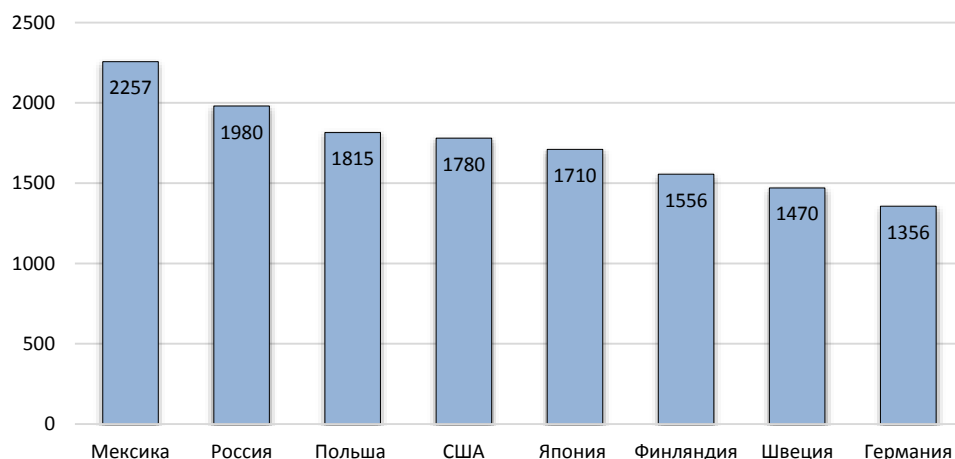


Рис. 3. Количество отработанных часов на одного занятого по странам в 2017 г.

Источник: URL: <https://data.oecd.org/lprdy/gdp-per-hour-worked.htm>

Общий низкий уровень производительности труда в российской экономике обусловлен многими факторами, важнейшим из которых, по нашему мнению, является низкий уровень оплаты труда подавляющей части наемных работников. Влияние этого фактора на производительность труда

проявляется в трех основных направлениях: расчетном, социально-экономическом и мотивационном. Как уже отмечалось, расчетный характер влияния состоит в том, что в числитель показателя производительности труда входит величина оплаты труда наемных работников. Соответ-

ственно, чем ниже уровень оплаты труда в стране, тем меньше и показатель производительности труда.

Социально-экономическое воздействие проявляется в низких доходах подавляющей части населения и, как следствие, относительно низком платежеспособном спросе, что замедляет рост экономики в целом.

Мотивационный характер влияния заключается в недостаточности стимулов повышения производительности труда как для работодателя, так и для работника. У работодателя отсутствует экономический смысл замещать труд капиталом, повышать фондовооруженность. Выгоднее использовать дешевый труд, чем высокотехнологичное и дорогостоящее оборудование. Одновременно происходит снижение стимулов к эффективному труду и у работника вследствие отчуждения его от предприятия. Дополнительные негативные последствия низкого уровня оплаты труда – очень высокая трудовая нагрузка (работа на нескольких предприятиях или совмещение наемного труда и работы на приусадебном участке), эмиграция высококвалифицированных кадров в другие страны и атрофия компетенций работников, не нашедших адекватного применения своей квалификации. На рис. 4 показаны основные последствия низкого уровня оплаты труда для российской экономики.



Рис. 4. Последствия низкого уровня оплаты труда для экономики

Существуют и другие факторы, снижающие мотивацию наемных работников (рис. 5).

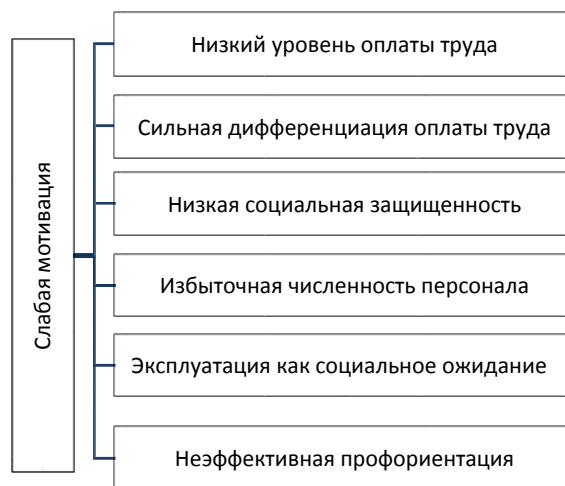


Рис. 5. Факторы, снижающие результативность труда наемных работников

Помимо низкого уровня заработной платы, к ним относятся *сильная дифференциация в оплате труда* операционных работников и высшего менеджмента компаний (ощущение социальной несправедливости); низкая защищенность наемных работников (преобладание неформальных норм организации труда над формальными); избыточная численность персонала, препятствующая эффективной организации труда; неправильная профориентация и сложившиеся социальные стереотипы в отношении работника и работодателя – восприятие наемного труда не как контрактного отношения, а как эксплуатации.

Еще одним фактором, оказывающим негативное влияние на российскую экономику в целом и производительность труда в частности, является *низкая социальная защищенность* населения.

Несмотря на то, что Конституция Российской Федерации определяет нашу страну как социальное государство (ст. 7), приходится признать, что в настоящее время значительная часть населения не является социально защищенной. Это связано с переходом к платной медицине и платному высшему образованию, низкой

защищенностью прав наемных работников и низким уровнем жизни населения (рис. 6).

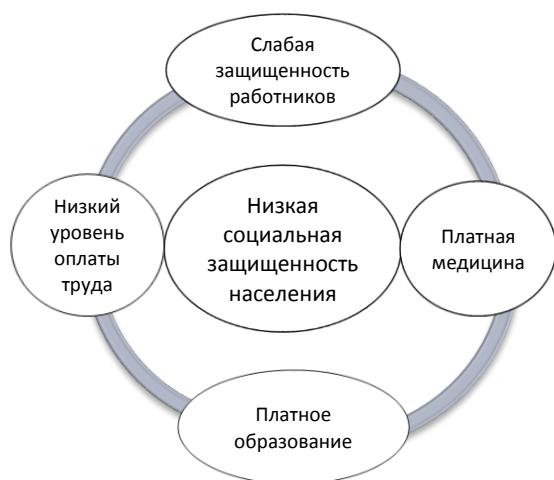


Рис. 6. Факторы низкой социальной защищенности

Когда в государственных лечебных учреждениях основным способом финансирования является оплата по количеству оказанных услуг, а часть услуг просто предоставляется на коммерческой основе, возникает ряд негативных последствий (рис. 7). К результатам коммерциализации относится подмена целей: происходит ориентация лечебных учреждений на зарабатывание денег, а не на лечение больных. Уровень жизни населения снижается из-за необходимости резервирования средств на получение медицинской помощи. В результате подобной коммерциализации также наблюдается оппортунистическое поведение врачей, предлагающих более быстрое получение бесплатных услуг за плату.



Рис. 7. Последствия коммерциализации лечебных учреждений

Происходит снижение общего уровня здоровья населения вследствие фактического отсечения малоимущих семей от качественной медицинской помощи.

Негативные последствия на экономику оказывает и коммерциализация высшего образования, в частности, низкое подуше-

вое бюджетное финансирование вузов и стимулирование их к зарабатыванию средств. Коммерциализация вузов приводит к падению качества образования вследствие стремления набрать и удержать как можно больше студентов. Лица из малообеспеченных семей теряют возможность



обучаться в лучших учебных заведениях, снижается уровень жизни населения из-за необходимости резервирования средств для оплаты обучения детей (рис. 8).



Рис. 8. Последствия коммерциализации деятельности вузов

Слабая защищенность наемных работников выражается в таких формах, как замена отношений по трудовым договорам другими юридическими конструкциями, в частности, оформлением наемных работников как индивидуальных предпринимателей или применением срочных трудовых договоров (наука и образование) либо договоров подряда (бизнес) (рис. 9).



Рис. 9. Факторы, снижающие защищенность наемного труда

Проявляется низкая защищенность и в использовании «серых» схем оплаты труда (зарплата в конвертах), а также в принуждении работников к переработкам под угрозой увольнения или сокращения уровня оплаты труда.

Часто низкий уровень оплаты труда вынуждает людей работать в нескольких местах (у нескольких работодателей), в том числе и на приусадебных участках.

Наконец, нельзя не сказать об избыточной численности персонала многих организаций, в основе которой лежат следующие обстоятельства:

- скрытая безработица, обусловленная давлением на предприятия федеральных и региональных властей, по сути, перекладывающих на крупные компании задачу социального иждивения населения;
- сложившийся стереотип поведения работодателей, предпочитающих регулировать объем используемых трудовых ресурсов с помощью уменьшения трудовой нагрузки и заработной платы;
- низкий уровень конкуренции, позволяющий компаниям с избыточной численностью получать прибыль.

Избыточная численность персонала снижает показатель производительности труда, поскольку, с одной стороны, увеличивается знаменатель данного показателя, а с другой – уменьшается его числитель вследствие демотивации работников и возникновения избыточных видов работ, связанных с неэффективными коммуникациями.

### Социальные меры повышения производительности труда

На наш взгляд, позитивное воздействие на развитие российской экономики и повышение производительности труда могут оказать следующие меры.

1. *Повышение уровня оплаты труда и снижение его дифференциации.* Подобную задачу трудно реализовать с помощью официального повышения минимального уровня оплаты труда, поскольку такая мера будет провоцировать работодателей переводить

работников на неполные ставки, оформлять наемных работников в виде индивидуальных предпринимателей и заключать с ними договоры подряда. Однако некоторые шаги в решении этой важной проблемы сделать можно.

Прежде всего это переход к оценке деятельности регионов и компаний не по среднедушевому доходу и среднедушевой заработной плате, а по их *медианным значениям*. Напомним, что медианным называется такое значение, при котором половина значений выборки больше или равна этой величине, а другая половина – меньше. Например, если 90 человек из 100 получают по 30 тыс. рублей душевого дохода, а 10 человек – по 1 млн рублей, то среднее значение выборки будет равно 127 тыс. рублей, а медианное – 30 тыс. рублей.

Второй элемент предлагаемой системы – *установление максимума оплаты труда руководителей* регионов и компаний как кратной величины от медианного значения оплаты труда на руководимых ими объектах. Например, если соответствующий коэффициент будет равен 10, то в регионах, где медианное значение оплаты труда равно 30 тыс. рублей, ни один чиновник (включая губернатора) не будет иметь права получать больше 300 тыс. рублей.

Аналогично для компаний: если медианная оплата труда предприятия составляет 50 тыс. рублей в месяц, высшее руководство компании не будет иметь право получать более чем 500 тыс. рублей. Причем речь должна идти не о ставке заработной платы, а обо всех выплатах в рамках осуществления своих должностных обязанностей, включая вознаграждение членов совета директоров (наблюдательного совета). Конечно, можно сразу предположить, как именно соответствующие должностные лица будут обходить указанные ограничения. Чиновники будут повышать свое обеспечение «борзыми щенками», читать высокооплачиваемые лекции для коммерческих организаций и получать многочисленные гранты на проведение научных исследований.

Руководители компаний могут перечислять подставным фирмам значительные средства в виде платы за мифические работы. При этом большую часть средств они получают сами за «оказание» консультационных услуг.

Тем не менее очевидно, что в эпоху цифровых технологий отследить такие манипуляции довольно легко. При наличии политической воли задача может быть решена относительно малыми силами.

Указанные предложения, если они действительно будут реализованы, позволят практически не только поднять уровень оплаты труда наемных работников и сократить дифференциацию доходов, но и резко повысить доверие населения к государству, а также доверие работников к своим работодателям.

2. *Социальные гарантии для безработных.* Важным элементом улучшения качества жизни населения и роста производительности труда может стать переход от латентной (скрытой) безработицы к открытой при условии обеспечения гарантированного минимального дохода для нуждающихся. В данном случае речь идет не о повышении уровня пособия по безработице, хотя сейчас оно в нашей стране относительно небольшое (таблица), а о введении института обязательного гарантированного дохода для малообеспеченных граждан.

Концепция гарантированного дохода предполагает, что каждый член общества имеет право на получение от государства некоторого социального обеспечения. При этом, в отличие от концепции безусловного базового дохода, на который имеют право все граждане страны, речь идет о социально гарантированном минимуме именно для малоимущих – идеи, восходящей к трудам академиков С. С. Шаталина и Д. С. Львова. Сам размер такого дохода можно также привязать к медианному уровню душевого дохода региона. Например, 50% от такого уровня плюс обеспечение возможности проживания в специально выделенном жилищном фонде.

### Минимальный и максимальный размер пособий по безработице\*

Страна	Условие	Минимальный размер пособия, евро в мес.
Россия	Зависит от региона и суммы заработной платы за последнее время работы	Минимум 21, максимум 112 (1 500 руб., максимум 8 000 руб.)
США	49% от среднего дохода за последние 9 месяцев	544 (648 долл.)
Израиль	48–80% за последние месяцы работы	565
Франция	57% за последние месяцы работы	843
Норвегия	65% за последние месяцы работы	1 502
Италия	Единое условие	600
Дания	90% от среднего дохода за последние месяцы работы	1 800
Голландия	70% от среднего дохода за последние месяцы работы	1 300
Бельгия	65% от среднего дохода за последние месяцы работы	995
Австрия	55% от среднего дохода за последние месяцы работы	825

\*Источник: URL: <https://visasam.ru/emigration/vybor/posobie-po-bezrabotice-v-mire.html#i>

Безусловно, здесь возникает много технических вопросов определения статуса малоимущих. Ведь речь должна идти не только об уровне текущего дохода, но и о величине накопленного имущества. Вряд ли необходимо содержать за счет государства неработающих граждан, владеющих дорогим недвижимым имуществом или обеспеченных условиями комфортного проживания в государственном жилищном фонде. Тем не менее сами по себе технические проблемы не могут рассматриваться как препятствия для введения соответствующей системы.

Более серьезным аргументом против такой системы является то, что ее введение обязательно породит некоторые виды оппортунистического поведения, в том числе частичное уклонение от работы трудоспособного населения и искусственные требования к государству со стороны граждан, работающих в сфере теневой экономики. Иными словами, можно ожидать, что уменьшится число «работающих бездельников» и возрастет непосредственная нагрузка на бюджет, частично переложенная в настоящее время на бизнес.

Вместе с тем, по нашему мнению, введение института социально гарантированного минимума приведет к важным положительным результатам:

- ликвидации системы скрытой безработицы и имплицитных контрактов круп-

ных компаний с региональными властными структурами;

- повышению уровня производительности труда на предприятиях как за счет сокращения численности избыточного персонала, так и в результате повышения мотивации оставшихся работников;

- усилению доверия населения к власти и повышению его уверенности в завтрашнем дне.

При этом речь идет о минимуме, который должен обеспечить возможности питания и проживания (социальное жилье), но быть существенно ниже, чем медианный уровень заработной платы. Дополнительным антистимулом для злоупотребления соответствующими возможностями должны стать массированная пропаганда престижности труда и эффективная система переобучения работников.

3. *Социальные гарантии образования.* Следующим важным шагом на пути создания условий для повышения уровня жизни населения и роста эффективности экономики является развитие системы среднего специального образования и обеспечение возможности получения бесплатного высшего образования. В настоящее время система высшего образования в России работает, по сути, на коммерческой основе. Высшие учебные заведения заинтересованы в наборе и обучении как можно большего числа студентов, поскольку их финансирование (из средств федерального

бюджета или со стороны домохозяйств) зависит именно от этого показателя (рис. 10).

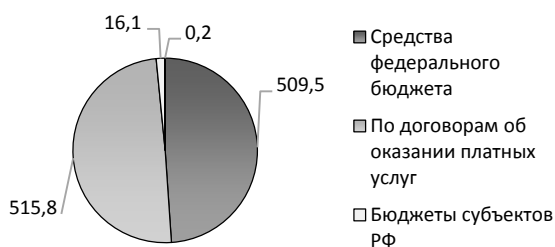


Рис. 10. Прием в высшие учебные заведения по источникам финансирования, 2018 (в тыс. чел.)

Источник: URL: [https://www.gks.ru/storage/mediabank/3-5\(1\).doc](https://www.gks.ru/storage/mediabank/3-5(1).doc)

Такая ситуация обуславливает, как мы уже отмечали, падение качества высшего образования вследствие снижения требований к будущим выпускникам на всех этапах получения высшего образования – от поступления в вуз и обучения до выпуска.

Снижение требований к уровню знаний и компетенций выпускников вузов вместе со слабо развитой системой среднего профессионального образования порождает такие проблемы, как обесценивание высшего образования, несоответствие квалификации выпускников требованиям рынка, массовая безработица среди молодежи.

Дополнительным фактором, препятствующим эффективному функционированию системы образования, является относительно низкий уровень ее финансирования. Расходы консолидированного бюджета на образование уже много лет колеблются на отметке 3,6–3,8% от уровня ВВП. Для сравнения, государственные расходы на образование составляют в Финляндии 6,4%, в США – 5,7%, во Франции – 5,5%, в Великобритании – 5,3%.

Для кардинального изменения ситуации необходимо предпринять следующие меры:

- существенно увеличить расходы государства на образование;
- исключить практику коммерческого получения первого высшего образования в государственных вузах;

- изменить систему финансирования образовательных учреждений (снять привязку к количеству обучающихся, вернуться к сметной системе финансирования);

- ввести жесткий государственный и академический контроль качества знаний выпускников вузов (фильтры не на входе, а на выходе), прекращать деятельность вузов, не обеспечивающих должный уровень подготовки выпускников;

- ввести систему дифференциации образовательных траекторий (разные образовательные учреждения для обучающихся, обладающих разными способностями);

- возродить практику специальных школ для одаренных детей;

- развивать систему среднего профессионального образования для профессий, которые во всем мире не требуют высшего образования;

- возродить практику обеспечения трудоустройства выпускников государственных вузов.

Эти меры позволят не только воспроизвести все лучшее, что было в советской системе высшего образования, но и эффективно заимствовать опыт развитых стран, обеспечивающих своим гражданам бесплатное высшее академическое образование (Германия, Франция и др.) за счет высоких требований ко всем этапам аттестации их знаний, отсекающих от поступления в вузы тех, кто не может или не хочет нести соответствующие нагрузки.

4. *Социальные гарантии качественного медицинского обслуживания.* Усиление качества социальных гарантий необходимо и в сфере медицинского обеспечения населения. Как мы уже отмечали, в настоящее время здесь проявляются те же негативные тенденции, что и в образовании: подушевое финансирование и коммерциализация деятельности, приводящие к подмене целей функционирования медицинских организаций, ухудшению состояния здоровья населения, снижению качества человеческого капитала страны.

Источниками финансирования расходов на так называемое бесплатное меди-

цинское обслуживание в настоящее время являются средства фонда обязательного медицинского страхования (ОМС), формирующиеся из отчислений работодателей, и региональные бюджеты. В 2019 г. в консолидированном бюджете были запланированы расходы на здравоохранение в размере 3,9 трлн рублей, при этом доля федерального бюджета составляла менее 10% расходов консолидированного бюджета. Реально это очень мало. В пересчете на душу населения российское государство тратит на лечение своих граждан меньше бюджетных средств, чем Румыния или Бразилия. Норвегия тратит на здоровье одного жителя в 23 раза больше, чем современная Россия<sup>1</sup>.

По нашему мнению, первоочередными мерами по повышению уровня социальных гарантий в сфере охраны здоровья населения являются:

- увеличение объема бюджетных средств, выделяемых на медицинское обслуживание населения;
- запрет на предоставление платных медицинских услуг государственными медицинскими учреждениями;
- жесткие гарантии объемов и сроков предоставления бесплатной медицинской помощи вплоть до административной ответственности лиц, не обеспечивших выполнение установленных нормативов.

### Заключение

Низкий уровень производительности труда является одной из самых острых проблем российской экономики. Он обусловлен множеством факторов как объективного, так и субъективного характера, к числу которых относятся низкий уровень оплаты труда, сильная имущественная дифференциация населения, слабая социальная защищенность населения, неэффективное выполнение государством своих социальных функций не только в сфере

защиты труда, но и в области предоставления общественных благ.

Экономисты, придерживающиеся ортодоксально либерального взгляда на экономическое развитие, обычно противопоставляют две цели общества: экономическую эффективность и социальную справедливость. Однако, как свидетельствует практика, *социальная справедливость в форме социальных гарантий является одним из важнейших факторов повышения экономической эффективности*, в частности, за счет роста производительности труда. Поэтому одним из направлений государственной политики в сфере роста производительности труда (наряду со стимулированием развития экспорта, созданием условий для роста инвестиций в российскую экономику и структурными реформами) является проведение активной социальной политики, направленной на преодоление выявленных негативных тенденций.

К числу конкретных мер, направленных на решение данной проблемы, можно отнести:

- повышение уровня оплаты труда и снижение дифференциации в оплате труда населения за счет введения ограничений на заработную плату высших руководителей регионов и компаний в привязке к медианному уровню доходов в руководимых ими организациях;
- введение системы социально гарантированного обеспечения малоимущих граждан;
- существенное увеличение расходов государства на здравоохранение и образование;
- обеспечение гарантии бесплатного высшего образования для лиц, имеющих соответствующие способности и желание нести затраты времени и сил на получение качественного образования;
- обеспечение бесплатного медицинского обслуживания с жесткими гарантиями объемов и сроков предоставления медицинской помощи.

<sup>1</sup> URL: <https://www.rbc.ru/economics/14/12/2016/584fd32e9a7947c251265ede> (дата обращения 15.12.2019).

### Список литературы

1. Волкова О. А., Гребенникова Ю. А. Социологические модели социальной защиты населения // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. – 2016. – Вып. 2. – С. 129–136. – URL: <https://doi.org/10.17072/20787-7898/2016-2-129-136> (дата обращения: 12.12.2019).
2. Воробьева О. П. Обеспечение качества электронного образования в европейском пространстве высшего образования // Информационные технологии и средства обучения. – 2018. – Т. 64. – № 2. – С. 245–252.
3. Воронова Т. А., Гретченко А. И., Кулапов М. Н., Зуев В. М., Калинина И. А. Разломы российского образования // Открытое образование. – 2019. – Т. 23. – № 4. – С. 4–12.
4. Воскобойников И. Б., Гимпельсон В. И. Рост производительности труда, структурные сдвиги и неформальная занятость в российской экономике // Вопросы экономики. – 2015. – № 11. – С. 30–61.
5. Гимпельсон В. И., Капелюшников Р. И. Российская модель рынка труда: испытание кризисом // Журнал новой экономической ассоциации. – 2015. – № 2 (26). – С. 249–253.
6. Гневашева В. А. Оценки производительности труда в России // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2019. – № 3 (101). – С. 107–113.
7. Гришин В. И., Устюжанина Е. В. Производительность труда: общенациональная проблема и национальный проект // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15. – Вып. 12. – С. 2204–2222.
8. Гришин В. И., Устюжанина Е. В., Комарова И. П. ВВП как показатель социально-экономического развития: проблемы измерения и использования // Российский экономический журнал. – 2018. – № 4. – С. 34–48.
9. Дементьев В. Е. Парадокс производительности труда в региональном измерении // Экономика региона. – 2019. – Т. 15. – № 1. – С. 43–56.
10. Дубовик М. В. Неравенство в условиях дополненной реальности // Друкеровский вестник. – 2018. – № 5 (25). – С. 5–15.
11. Капелюшников Р. И. Неравенство: как не примитивизировать проблему // Вопросы экономики. – 2017. – № 4. – С. 117–139.
12. Капелюшников Р. И. Технологический прогресс – пожиратель рабочих мест? // Вопросы экономики. – 2017. – № 11. – С. 111–140.
13. Молокова Е. Л. Отклоняющееся поведение как характеристика координации участников рынка высшего образования // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2018. – Т. 7. – № 2 (23). – С. 234–236.
14. Овчинников В. Н., Малкина М. Ю. Детерминанты неравенства в оплате труда в современной России // Terra Economicus. – 2019. – № 17 (3). – С. 30–47.
15. Омеляновский В. В., Максимова Л. В., Татаринцов А. П. Зарубежный опыт: модели финансирования и организации систем здравоохранения // Финансовый журнал. – 2014. – № 3. – С. 22–34.
16. Плужникова И. И., Макаренко Ю. П., Берестова В. В. Компоненты качества экономического образования в системе профессионального образования // Вопросы науки и образования. – 2018. – № 8 (20). – С. 110–112.
17. Прончев Г. Б., Монахов Д. Н., Прончева Н. Г. Информационно-коммуникационные технологии как причина социального неравенства // Политика и общество. – 2018. – № 2 (159). – С. 1–10.
18. Тимаков И. В. Международные параллели российской реформы здравоохранения // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15. – № 12. – С. 2361–2371.

19. Федорова И. Ю., Прокофьев М. Н., Штейнберг Н. М. Российская и зарубежная практика развития моделей финансирования медицинских услуг // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – Т. 6. – № 4. – С. 386–390.

20. Чернов К. С., Косенко Е. А., Ермолаева В. В. Влияние информационных технологий на образование и главная проблема современного образования в России // Молодой ученый. – 2018. – № 22 (208). – С. 358–360.

21. Юркин А. В. Методики оценки производительности труда // Синергия Наук. – 2017. – № 17. – С. 349–357.

## References

1. Volkova O. A., Grebennikova Yu. A. Sotsiologicheskie modeli sotsialnoy zashchity naseleniya [Sociological Models of Social Protection of the Population]. *Vestnik Permskogo universiteta. Filosofiya. Psikhologiya. Sotsiologiya* [Vestnik of Perm University. Philosophy. Psychology. Sociology], 2016, Issue 2, pp. 129–136. (In Russ.). Available at: <https://doi.org/10.17072/20787-7898/2016-2-129-136> (accessed 12.12.2019).

2. Vorobeva O. P. Obespechenie kachestva elektronnoy obrazovaniya v evropeyskom prostranstve vysshego obrazovaniya [Ensuring the Quality of E-Education in the European Higher Education Space]. *Informatsionnye tekhnologii i sredstva obucheniya* [Information Technologies and Means of Education], 2018, Vol. 64, No. 2, pp. 245–252. (In Russ.).

3. Voronova T. A., Gretchenko A. I., Kulapov M. N., Zuev V. M., Kalinina I. A. Razlomy rossiyskogo obrazovaniya [Faults of Russian Education]. *Otkrytoe obrazovanie* [Open Education], 2019, Vol. 23, No. 4, pp. 4–12. (In Russ.).

4. Voskoboynikov I. B., Gimpelson V. I. Rost proizvoditelnosti truda, strukturnye sdvigi i neformalnaya zanyatost v rossiyskoy ekonomike [Labor Productivity Growth, Structural Shifts and Informal Employment in the Russian Economy]. *Voprosy ekonomiki* [Issues of Economics], 2015, No. 11, pp. 30–61. (In Russ.).

5. Gimpelson V. I., Kapelyushnikov R. I. Rossiyskaya model rynka truda: ispytanie krizisom [Russian Model of Labor Market: Crisis Test]. *Zhurnal novoy ekonomicheskoy assotsiatsii* [Journal of the New Economic Association], 2015, No. 2 (26), pp. 249–253. (In Russ.).

6. Gnevasheva V. A. Otsenki proizvoditelnosti truda v Rossii [Estimates of Labor Productivity in Russia]. *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki* [Regional Problems of Economic Transformation], 2019, No. 3 (101), pp. 107–113. (In Russ.).

7. Grishin V. I., Ustyuzhanina E. V. Proizvoditelnost truda: obshchenatsionalnaya problema i natsionalnyy projekt [Labor Productivity: National Problem and National Project]. *Natsionalnye interesy: priority i bezopasnost* [National Interests: Priorities and Security], 2019, Vol. 15, Issue 12, pp. 2204–2222. (In Russ.).

8. Grishin V. I., Ustyuzhanina E. V., Komarova I. P. VVP kak pokazatel sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya: problemy izmereniya i ispolzovaniya [GDP as an Indicator of Socio-Economic Development: Problems of Measurement and Use]. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal* [Russian Economic Journal], 2018, No. 4, pp. 34–48. (In Russ.).

9. Dementev V. E. Paradoks proizvoditelnosti truda v regionalnom izmerenii [Paradox of Labor Productivity in the Regional Dimension]. *Ekonomika regiona* [Economics of the Region], 2019, Vol. 15, No. 1, pp. 43–56. (In Russ.).

10. Dubovik M. V. Neravenstvo v usloviyakh dopolnennoy realnosti [Inequality in Augmented Reality]. *Drukerovskiy vestnik* [Drucker's vestnik], 2018, No. 5 (25), pp. 5–15. (In Russ.).

11. Kapelyushnikov R. I. Neravenstvo: kak ne primitivizirovat problemu [Inequality: How Not to Primitivize the Problem]. *Voprosy ekonomiki* [Issues of Economics], 2017, No. 4, pp. 117–139. (In Russ.).

12. Kapelyushnikov R. I. Tekhnologicheskii progress – pozhiratel rabochikh mest? [Technological Progress – Eater of Jobs?]. *Voprosy ekonomiki* [Issues of Economics], 2017, No. 11, pp. 111–140. (In Russ.).
13. Molokova E. L. Otklonyayushcheesya povedenie kak kharakteristika koordinatsii uchastnikov rynka vysshego obrazovaniya [Deviant Behavior as a Characteristic of Coordination of Participants of the Market of Higher Education]. *Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie* [The Azimuth of Scientific Research: Economics and Management], 2018, Vol. 7, No. 2 (23), pp. 234–236. (In Russ.).
14. Ovchinnikov V. N., Malkina M. Yu. Determinanty neravenstva v oplate truda v sovremennoy Rossii [Determinants of Wage Inequality in Modern Russia]. *Terra Economicus*, 2019, No. 17 (3), pp. 30–47. (In Russ.).
15. Omelyanovskiy V. V., Maksimova L. V., Tatarinov A. P. Zarubezhnyy opyt: modeli finansirovaniya i organizatsii sistem zdravookhraneniya [Foreign Experience: Models of Financing and Organization of Health Systems]. *Finansovyy zhurnal* [Financial Journal], 2014, No. 3, pp. 22–34. (In Russ.).
16. Pluzhnikova I. I., Makarenko YU. P., Berestova V. V. Komponenty kachestva ekonomicheskogo obrazovaniya v sisteme professionalnogo obrazovaniya [Components of the Quality of Economic Education in the System of Vocational Education]. *Voprosy nauki i obrazovaniya* [Questions of Science and Education], 2018, No. 8 (20), pp. 110–112. (In Russ.).
17. Pronchev G. B., Monakhov D. N., Proncheva N. G. Informatsionno-kommunikatsionnye tekhnologii kak prichina sotsialnogo neravenstva [Information and Communication Technologies as a Cause of Social Inequality]. *Politika i obshchestvo* [Politics and Society], 2018, No. 2 (159), pp. 1–10. (In Russ.).
18. Timakov I. V. Mezhdunarodnye paralleli rossiyskoy reformy zdravookhraneniya [International Parallels of the Russian Healthcare Reform]. *Natsionalnye interesy: priority i bezopasnost* [National Interests: Priorities and Security], 2019, Vol. 15, No. 12, pp. 2361–2371. (In Russ.).
19. Fedorova I. Yu., Prokofev M. N., Shteynberg N. M. Rossiyskaya i zarubezhnaya praktika razvitiya modeley finansirovaniya meditsinskikh uslug [Russian and Foreign Practice of Development of Models of Financing of Medical Services]. *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie)* [MIR (Modernization. Innovations. Development)], 2015, Vol. 6, No. 4, pp. 386–390. (In Russ.).
20. Chernov K. S., Kosenko E. A., Ermolaeva V. V. Vliyanie informatsionnykh tekhnologiy na obrazovanie i glavnyaya problema sovremennogo obrazovaniya v Rossii [Influence of Information Technologies on Education and the Main Problem of Modern Education in Russia]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2018, No. 22 (208), pp. 358–360. (In Russ.).
21. Yurkin A. V. Metodiki otsenki proizvoditelnosti truda [Methods of Labor Productivity Assessment]. *Sinergiya Nauk* [Synergy of Sciences], 2017, No. 17, pp. 349–357. (In Russ.).

#### Сведения об авторах

**Елена Владимировна Устюжанина**  
 доктор экономических наук, профессор  
 кафедры экономической теории  
 РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
 Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
 университет имени Г. В. Плеханова», 117997,  
 Москва, Стремянный пер., д. 36.  
 E-mail: Ustuzhanina.EV@rea.ru

#### Information about the authors

**Elena V. Ustyuzhanina**  
 Doctor of Economics, Professor  
 of the Department for Economic Theory  
 of the PRUE.  
 Address: Plekhanov Russian University  
 of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
 Moscow, 117997, Russian Federation.  
 E-mail: Ustuzhanina.EV@rea.ru



**Роман Владимирович Губарев**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории РЭУ им. Г. В. Плеханова  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Gubarev.RV@rea.ru

**Сергей Гордеевич Евсюков**

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник ЦЭМИ РАН.  
Адрес: ФГБУН «Центральный экономико-математический институт Российской академии наук», 117418, Москва, Нахимовский проспект, д. 47.  
E-mail: sg-7777@yandex.ru

**Роман Араратович Искандарян**

главный специалист Научно-исследовательского института развития образования РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Iskandaryan.RA@rea.ru

**Андрей Викторович Лосяков**

кандидат исторических наук, доцент кафедры государственно-правовых и уголовно-правовых дисциплин РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Losyakov.AV@rea.ru

**Владимир Александрович Свечников**

ассистент кафедры гражданско-правовых дисциплин РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Svechnikov.VA@rea.ru

**Сергей Александрович Ярушев**

старший преподаватель кафедры информатики РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: YArushev.SA@rea.ru

**Roman V. Gubarev**

PhD, Assistant Professor of the Department for Economic Theory of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: Gubarev.RV@rea.ru

**Sergey G. Evsukov**

PhD, Senior Researcher of the CEMI RAS.  
Address: Central Economics and Mathematics Institute of RAS, 47 Nakhimovsky Avenue, Moscow, 117418, Russian Federation.  
E-mail: sg-7777@yandex.ru

**Roman A. Iskandaryan**

Chief Specialist of the Scientific Research Institute "Education Development" of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: Iskandaryan.RA@rea.ru

**Andrey V. Losyakov**

PhD, Assistant Professor of the Department for State-Legal and Criminal-Legal Disciplines of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: Losyakov.AV@rea.ru

**Vladimir A. Svechnikov**

Assistant of the Department for Civil-Legal Disciplines of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: Svechnikov.VA@rea.ru

**Sergey A. Yarushev**

Senior Lecturer of the Department for Informatics of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: YArushev.SA@rea.ru

## КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

**Е. В. Алтухова**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

Ключевым инструментом развития экономики являются новые технологии, реализация которых возможна в условиях нового технологического уклада. Уже сегодня определены направления, которые следует учитывать в планах развития ведущих компаний, и итоговые значения показателей, которых необходимо достичь для выполнения этих планов в ближайшей перспективе. В программе развития цифровой экономики в числе приоритетных направлений модернизации – система образования и науки, в которой подготовка специалистов требует детального изучения. В настоящее время при подготовке специалистов большой интерес вызывает формирование профилей, имеющих особые подходы не только в части организации учебного процесса, но и в части реализации образовательных технологий. В статье проанализированы взгляды российских и зарубежных исследователей на понятие профессиональной компетентности. Рассмотрены приоритетные направления формирования профессиональных компетенций выпускников бакалавриата, методические рекомендации по их реализации. Представлены предложения по внедрению в систему подготовки бакалавров инновационных образовательных технологий для освоения более широкого спектра компетенций, обеспечивающих адаптацию к меняющимся условиям рынка труда. Автором сформулированы подходы, позволяющие согласовать интересы работодателей, вузов и студентов с учетом новых требований экономического развития.

*Ключевые слова:* новые технологии, цифровая экономика, рынок труда, инновационные образовательные технологии, наука, образование, профессиональные компетенции, профиль подготовки, бакалавриат.

## COMPETENCE APPROACH IN CONDITIONS OF ECONOMY DIGITALIZATION

**Elena V. Altukhova**

Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

The key tool of economy development is new technologies, whose implementation is possible in conditions of new technological structure. Today the trends have been identified, which should be taken into account in plans of the leading companies' development and final indicator values that should be attained for these plans fulfillment in the future. The program of digital economy development includes as a priority line of modernization the system of education and science, where personnel training requires detail investigation. Now special attention in training specialists is paid to moulding profiles with specific approaches not only in the teaching process organization but in realizing education technologies. The article analyzes views of Russian and overseas researchers on the idea of professional competence. Priority trends of shaping professional competences of the bachelor course graduates were studied, as well as methodological recommendations on their realization. The author provides schemes aimed at introduction to the system of bachelor training certain innovational education technologies meant for mastering a wider range of competences, which can help adapt to the changing conditions of labour market. Approaches were formulated, which could coordinate interests of employers, universities and students with regard to new requirements of economic development.

*Keywords:* new technologies, digital economy, labour market, innovational education technologies, science, education, professional competences, training profile, bachelor course.

В настоящее время определены направления развития ведущих компаний и итоговые значения показателей, которых необходимо достичь в ближайшей перспективе. Вместе с тем не до конца проработаны в части нормативного регулирования вопросы по внедрению новых технических решений и их широкому использованию для обеспечения безопасности хранения данных, а также в технологической части – вопросы регулирования большинства процессов, реализующих целенаправленное движение к цифровой экономике.

Отметим, что важно не только поставить цели и обозначить целевые значения показателей, но и определить *четкие сроки их реализации*, соответствующие требованиям времени.

Возможность достижения тех или иных результатов определяется *эффективностью организации самого процесса* (включающего определенный перечень подходов, инструментов и методов), который позволяет значительно изменить сложившуюся ситуацию и внедрить новые средства, методы и подходы в целях реализации нового комплекса методов для решения задач.

В настоящее время определены наиболее востребованные профессии и приоритеты их развития на ближайшие пять лет. Учитывая то, что уже в ближайшем будущем увеличится потребность в услугах, ориентированных на человека, можно предположить, что первое место здесь займут профессиональные компетенции, развивающие изобретательство, творчество, проектирование, умение решать проблемы.

Нормативная база, существующая сегодня, позволяет готовить специалистов с достаточным набором компетенций, обеспечивающих весьма широкий перечень знаний и умений. Однако новые реалии экономического развития и новые потребности рынка труда формируют *необходимость постоянного пересмотра набора компетенций у будущих специалистов*. Такой показатель, как *востребованность выпускни-*

*ка на рынке труда*, выйдет на первые позиции.

Исходя из того, что основным движущим звеном российского рынка труда становится выпускник бакалавриата, он должен владеть оптимальным набором универсальных компетенций, которые дадут ему возможность меняться вместе с меняющимися условиями экономического развития.

В соответствии с определением словаря иностранных слов сущность *компетентности* заключается в обладании знаниями, позволяющими судить о чем-либо. Достаточно часто определение компетентности соотносят с качеством *профессионализма*.

Категория «компетенция» (от лат. *competentia* – принадлежность по праву) сводится к перечню знаний и умений, которыми владеет тот или иной субъект в определенной области знаний.

В иностранной практике компетенции рассматриваются как результат развития базовых способностей человека.

В отечественных источниках компетентность, основанная на знаниях и умениях, приобретенных в результате обучения, определяется как способность вести трудовую деятельность в определенной области.

Согласно приведенным выше характеристикам компетентность – это особый вид организации знаний, обеспечивающий эффективные решения в той или иной предметной области.

Таким образом, обобщенная характеристика различных качеств, сформированных в результате полученного опыта в какой-либо сфере деятельности, представляет собой *профессиональную компетентность выпускника*. Именно профессиональная компетентность отражает имеющийся опыт, а также способность к саморазвитию и решению новых профессиональных задач [4. – С. 31].

*Профессиональная компетенция* определяется как способность человека выполнять те или иные задачи в соответствии с установленными стандартами. В целом она

отражает способность успешно действовать на основе имеющегося практического опыта, знаний и умений.

В свою очередь профессиональные компетенции выпускника характеризуются навыками и умениями, которые необходимы для решения задач в определенной предметной области.

Понятие профессиональной компетентности также используется *при оценке персонала*. В этом случае она представляет собой перечень качеств сотрудника.

В теории менеджмента за рубежом понятие профессиональной компетентности впервые было сформулировано в системе *ситуационного подхода*. В данной трактовке организация рассматривается как открытая система, которая находится в постоянном взаимодействии с внешней средой. При этом процесс управления в данной системе включает в себя прежде всего формирование компетентности руководителя как управленца, которая требует владения средствами управления, имеющими свою эффективность на практике. Таким образом, в рамках ситуационного подхода компетентность руководителя включает сформированные умения и навыки управления.

Британские ученые в своих работах дают следующие определения профессиональных компетенций:

- достаточные физические или интеллектуальные качества;
- адекватная квалификация и способности;
- способность быть квалифицированным;
- способность делать что-то хорошо или в соответствии с определенными требованиями;
- способность, приобретенная с опытом или по итогам обучения.

Американские специалисты, определяя категорию профессиональных компетенций, рассматривают ее с точки зрения личностного подхода, используя аббревиатуру KSAO:

- знание (*knowledge*);

- умение (*skills*);
- способность (*abilities*);
- иные качества (*other*).

При этом следует отметить, что категорию «способности», как и категорию «иные характеристики», определить достаточно сложно. Оценки экспертов в этом случае могут иметь весьма серьезное расхождение. *Личностный подход* показывает, с помощью каких собственных ресурсов и какие личности могут достаточно хорошо выполнять работу, в то время как *функциональный подход* описывает, с каким качеством и на каком уровне работник может выполнять профессиональные функции. При этом функциональный подход не рассматривает, за счет чего будет получен результат: способностей или повышенной мотивации работника, опыта или знаний. Здесь главное, чтобы работа была выполнена на высоком уровне, в чем, собственно, и заинтересован работодатель.

Владение компетенциями в любой области подразумевает обладание следующими тремя базовыми навыками:

1. *Учебно-познавательным навыком*, обеспечивающим возможность обучаться новому, совершенствуя теоретические знания и практические навыки. Изучая профильную литературу и посещая курсы повышения квалификации, человек усиливает учебно-познавательный параметр.

2. *Информационным навыком*, развивая который работник определяет, анализирует и обрабатывает необходимую информацию.

3. *Коммуникативным навыком*, который устанавливает связь с коллективом и контрагентами организации.

Формируя модель профессиональной компетенции, важно учитывать, что она должна включать комплекс знаний, умений и навыков, требующихся для выполнения задач того или иного направления трудовой деятельности.

Рассматривая общие подходы к построению компетентностных моделей, необходимо отметить, что они включают следующие компоненты:

- личностные;
- социальные;
- организационные;
- административные;
- технические.

Разрабатывая ту или иную модель профессиональных компетенций, следует учитывать основные критерии:

- структурированность;
- понятность и простоту;
- адаптированность под требования рынка.

В системе разработки новой модели компетенций выделим основные этапы ее формирования, которые учитывают следующие аспекты:

1. *Планирование перечня* возможных компетенций, отвечающих потребностям рынка труда и реалиям экономического развития; для каждого направления подготовки специалистов разрабатывается своя модель компетенций.

2. *Формирование экспертной группы*, определяющей обоснованность формируемых компетентностных умений.

3. *Анализ информации* и сформированных результатов и предложений.

4. *Проработку основных уровней* модели, определяющих ключевую компетенцию и количество уровней, в которые она включается.

5. *Определение требований к умениям и навыкам* выпускника, при этом анализируется адаптированность компетентностных качеств будущего специалиста к требованиям рынка труда.

6. *Анализ разработанной модели* в тестовом режиме и корректировка недоработок.

7. *Реализацию* новой компетентностной модели подготовки специалистов.

Основными требованиями к формированию новой модели являются ее долговечность и адаптивность к требованиям рынка. Главным фактором здесь выступает достоверность фактов, используемых в процессе построения модели и отражающих реальную ситуацию и приоритеты развития страны, политические и экономические процессы, сопровождающие это развитие,

прогнозные данные, достоверность которых не вызывает сомнений.

Не менее важным представляется иностранный опыт, подходы и методы, используемые в рамках построения компетентностной модели. При этом следует учитывать особенности среды, в которой будет реализовываться модель.

Перечисленные факторы обеспечат успешность использования модели в будущем, что позволит формировать и своевременно адаптировать учебные планы в соответствии с требованиями времени.

В соответствии с компетентностной моделью квалификация современного выпускника должна учитывать междисциплинарные требования и связывать деятельность студента с предметами и объектами труда [4. – С. 31].

Методика определения профессиональных компетенций должна включать следующие элементы:

- целеполагающий элемент, формирующий цель профессиональной подготовки выпускника;

- сущностный компонент, формирующий содержание профессиональной подготовки выпускника;

- организационный элемент, рассматривающий формы и методы работы с выпускником;

- результативный компонент, позволяющий определить уровень подготовки профессиональных компетенций.

Для успешной реализации предложенной методической системы необходимы организационные условия формирования профессиональных компетенций:

- наличие в вузе развитой информационной и образовательной среды: программных средств образовательного назначения, математических пакетов, специальных программных средств, интернет-ресурсов (образовательных сайтов, электронной почты, чата, видеоконференции, личного кабинета);

- система совершенствования методической работы вуза: высокий профессиональный уровень преподавателей, методи-

ческое обеспечение для реализуемых основных образовательных программ, в том числе методические и учебно-методические пособия по читаемым дисциплинам;

– постоянная методическая работа с учетом обеспечения достижения необходимого уровня профессиональных компетенций будущего выпускника: разработка заданий и кейсов, определяющих начальную диагностику входных знаний с учетом требований профессиональных компетенций.

Итоги международного опыта показывают, что программы прикладного бака-

лавриата предназначены для подготовки специалистов, имеющих определенный набор компетенций как в отдельной профессиональной области, так и в области управления.

Выпускная квалификационная работа будущего специалиста посвящена решению производственной проблемы компании, где студент проходил практику [2. – С. 148].

Как видно из таблицы, именно практико-ориентированный подход является ключевой особенностью подготовки специалистов (прикладного бакалавриата) на современном этапе.

### Сравнение качественных характеристик прикладного и академического бакалавриата

Характеристика	Прикладной бакалавриат	Академический бакалавриат
Государственная итоговая аттестация	Выпускная квалификационная работа направлена на решение практической проблемы конкретной компании (отрасли)	Выпускная квалификационная работа имеет теоретическую, научную направленность
Содержание основной образовательной программы	Определяется совместно с работодателем на основе реальных требований рынка труда	Определяется преимущественно академическим сообществом
Базовые методы и формы организации учебного процесса	Преобладание проектного метода в условиях рабочего места	Преобладание проектного метода, ориентированного на научные исследования

Ключевым принципом обучения по программам прикладного бакалавриата является предоставление возможности для студентов проверить собственные профессиональную пригодность и уровень знаний на рабочем месте, принимая участие в решении различных заданий. Ориентир на практическую деятельность развивает общие компетенции, такие как возможность работы в команде, ответственность за качество труда, готовность принимать решения. В результате у студентов формируются самостоятельность в принятии решений, способность планировать и организовывать собственную учебную и трудовую деятельность и при этом руководить другими людьми. Все это снижает срок адаптации выпускников в организации. Таким образом, у вузов появляется широкое поле деятельности в части не только участия в

качестве разработчика новых компетенций, но и их апробации в практической плоскости, что особенно важно в системе цифровой экономики.

Решающим фактором перехода к цифровой экономике является изменение парадигмы ее регулирования в инновационно-стимулирующем формате.

Целевые ориентиры для цифровой экономики в области подготовки кадров и развития образования включают:

- формирование базовых условий для подготовки кадров;
- обеспечение экономики компетентными кадрами;
- оценке потребностей рынка труда с ориентиром на требования цифровой экономики;

– создание системы мотивации для освоения требуемых компетенций и участия в развитии цифровизации в России.

Реализация указанных задач планируется через непосредственное участие системы стартапов, формирование которых может осуществляться на базе университетской среды. Важно отметить, что законодательные основы и практические ориентиры для этого уже подготовлены [1. – С. 42].

Ряд профессиональных компетенций предпринимательского блока может быть заменен нейросетями. Внедрение современных цифровых образовательных технологий, а также использование лучших мировых практик в образовательном процессе позволят обеспечить высокое качество подготовки обучающихся.

Использование новых образовательных технологий в системе подготовки бакалавров невозможно рассматривать без учета современных требований экономического развития государства и учета глобализационных процессов.

К основным требованиям рынка труда сегодня можно отнести:

- самостоятельное решение проблем;
- творческий подход к решению поставленных задач;
- умение убеждать;
- проектный подход.

Внедрение перспективных направлений новых образовательных технологий может быть реализовано посредством использования дистанционных образовательных технологий, а также внедрения проектного обучения.

Разработка и модернизация методического обеспечения облегчают внедрение системы электронного обучения. Реализация данного подхода предполагает прежде всего адаптацию LMS-системы вуза к запуску электронного обучения на всех образовательных программах и подготовку соответствующего методического обеспечения учебного процесса (электронных учебников, рабочих тетрадей, smart-учебников и др.) [3. – С. 55].

Обеспечение непосредственной связи учебного материала с практическим опытом осуществляется на основе системы проектного обучения. Она формирует навыки командной работы и дает возможность достичь практического освоения профессиональных компетенций.

Задачи проектного обучения включают следующие компоненты:

- навыки практической деятельности;
- способность командной работы;
- индивидуальный подход к обучению;
- увеличение рыночной конкурентоспособности;
- мотивацию к обучению.

Для решения поставленной практической задачи могут использоваться прикладные практико-ориентированные проекты, используемые для освоения новых профессиональных компетенций. В качестве результата реализации подобных проектов может быть получен продукт, направленный на решение практических задач сторонних организаций.

Реализация научно-исследовательских проектов может осуществляться в рамках выполнения научно-исследовательской работы, проводимой структурными подразделениями вуза, или участия в проектах, выполняемых по заказу сторонних организаций.

Проектный подход является стимулирующим инструментом для формирования компетенций будущего выпускника, соответствующего интересам и потребностям рынка.

Профессор Московской школы управления «Сколково» П. О. Лукша сформулировал следующие компетенции будущего:

- экзистенциальные компетенции;
- эмоциональный интеллект;
- сотрудничество;
- критическое мышление;
- творческие способности;
- умение работать в междисциплинарной среде;
- понимание глобальных проблем;

- навыки в сфере программирования и информационной гигиены;
- гибкость и адаптивность;
- способность учиться и переучиваться в течение жизни;
- ответственность в работе.

К базовым направлениям реализации данных компетенций относятся:

- нормативное регулирование;
- взаимодействие рынка труда и образовательной среды;
- формирование компетенций исследователя;
- информационная инфраструктура и информационная безопасность.

Разрабатывая модель нового компетентностного подхода, важно ориентироваться на два основных направления в подготовке будущего специалиста:

- 1) на качества, определяющие успешность выпускника в данной профессии;
- 2) личностные качества, способствующие эффективности реализации на рабочем месте.

Важно отметить, что в фокусе формирования любой модели компетенций лежат качества человека, обеспечивающие успех в работе.

Согласно концепции Ф. Вайнерта, к ключевым компетенциям относятся методические компетенции, которые могут быть использованы в разнообразных ситуациях, позволяющие достаточно быстро приобре-

тать новые специальные знания и эффективно решать возникающие вопросы [5].

Современный специалист должен обладать достаточно универсальными качествами и при этом иметь в наличии уникальную специализацию, которая позволяет обеспечить его востребованность на рынке труда. Кроме того, он должен быть полезен для поступательного развития своей организации. Сочетание этих качеств должно лечь в основу реализации модели компетентностного подхода подготовки специалистов.

Учитывая практико-ориентированный подход к формированию компетенций, особую значимость приобретает использование опыта практиков в области подготовки специалистов того или иного профиля. Взгляд практика становится сегодня определяющим при формировании модели компетенций. Данный факт требует применения рекомендаций, экспертных оценок, а также участия самих специалистов в учебном процессе.

Таким образом, важным моментом реализации модели компетентностного подхода является ее взаимосвязь с моделью инновационного развития экономики. В этой части весьма существенным является учет приоритетных направлений развития экономики, складывающихся трендов и новых условий хозяйствования.

### Список литературы

1. Алтухова Е. В. Использование результатов интеллектуальной деятельности в учебном процессе // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 4. – С. 39–45.
2. Барина Н. В. Основные тренды интеграции российского образования в мировое пространство // Международная торговля и торговая политика. – 2019. – № 2 (18). – С. 147–154.
3. Бондаренко Т. Г., Колмаков В. В. Дистанционное обучение как активная образовательная технология: оценка целесообразности внедрения // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2018. – Т. 7. – № 3 (24). – С. 53–57.
4. Кручинина Г. А., Акимов И. В. Формирование профессиональной компетентности бакалавров педагогических специальностей профиля «Информатика» // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. – 2013. – № 1 (1). – С. 30–31.



5. Weinert F. E. Concepts of Competence (Contribution Within the OECD Project Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations (DeSeCo)). – Neuchatel : DeSeCo, 1999.

#### References

1. Altukhova E. V. Ispolzovanie rezultatov intellektualnoy deyatel'nosti v uchebnoy protsesse [Using the Results of Intellectual Activity in the Educational Process]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2018, No. 4, pp. 39–45. (In Russ.).

2. Barinova N. V. Osnovnye trendy integratsii rossiyskogo obrazovaniya v mirovoe prostranstvo [The Main Trends in the Integration of Russian Education in the World]. *Mezhdunarodnaya torgovlya i torgovaya politika* [International Trade and Trade Policy], 2019, No. 2 (18), pp. 147–154. (In Russ.).

3. Bondarenko T. G., Kolmakov V. V. Distantionnoye obuchenie kak aktivnaya obrazovatel'naya tekhnologiya: otsenka tselesoobraznosti vnedreniya [Distance Learning as an Active Educational Technology: Evaluation of the Expediency of Implementation]. *Azimut nauchnykh issledovaniy: pedagogika i psikhologiya* [Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology], 2018, Vol. 7, No. 3 (24), pp. 53–57. (In Russ.).

4. Kruchinina G. A., Akimova I. V. Formirovaniye professional'noy kompetentnosti bakalavrov pedagogicheskikh spetsialnostey profilya «Informatika» [The Formation of Professional Competence of Bachelors of Pedagogical Majors in the Field of "Computer Science"]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N. I. Lobachevskogo* [Bulletin of the Lobachevsky University of Nizhny Novgorod], 2013, No. 1 (1), pp. 30–31. (In Russ.).

5. Weinert F. E. Concepts of Competence (Contribution Within the OECD Project Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations (DeSeCo)). Neuchatel, DeSeCo, 1999.

#### Сведения об авторе

**Елена Владимировна Алтухова**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансового менеджмента  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет имени  
Г. В. Плеханова», 117997, Москва,  
Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: evaltuhova@mail.ru

#### Information about the author

**Elena V. Altukhova**  
PhD, Assistant Professor of the Department  
for Financial Management  
of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: evaltuhova@mail.ru

## РЕГУЛИРОВАНИЕ НЕФОРМАЛЬНОЙ ЗАНЯТОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

**Б. Э. Тагаев**

Республиканский научный центр занятости и охраны труда,  
Ташкент, Узбекистан

В статье исследуется понятие неформальной занятости, ее сущность, виды, структура, методологические подходы к ее учету и оценке. Рассмотрены различные способы определения неформальной занятости на основе ряда критериев, таких как тип и статус предприятий, занятость, институциональные нормы и неформальная экономика. Выявлены социально-экономические последствия развития неформальной занятости, а также ее роль на рынке труда, способствующая (наряду с отрицательными факторами) сокращению фактической безработицы, снижению напряженности и развитию конкуренции. Изучен международный опыт ряда стран по сокращению неформальной занятости и сделаны выводы о необходимости разработки и принятия комплексного подхода, сочетающего законодательные, административные и экономические меры по искоренению этого явления. Обоснована необходимость реализации комплексной политики, охватывающей различные сферы регулирования в сочетании механизмов стимулирования и наказания, а также более широких целей по совершенствованию институтов, экономических реформ и изменению социальных норм, снижению толерантности к неформальным трудовым отношениям. Проанализированы проводимые в последние годы на рынке труда в Узбекистане структурные реформы, нацеленные на либерализацию, отвечающие международным стандартам, в том числе организационного, правового характера, которые создают благоприятную среду в снижении уровня неформальной занятости. В рамках исследования были разработаны рекомендации по снижению уровня неформальной занятости с учетом мирового опыта.

*Ключевые слова:* неформальная экономика, рынок труда, рабочая сила, безработица.

## REGULATING INFORMAL EMPLOYMENT IN UZBEKISTAN IN CONDITIONS OF ECONOMY MODERNIZATION

**Behzod E. Tagaev**

Republican Scientific Center for Employment and Labor Protection,  
Tashkent, Uzbekistan

The article studies the notion of informal employment, its essence, types, structure and methodological approaches to its registration and evaluation. Different ways of defining informal employment were investigated by using various criteria, such as the type and status of the enterprise, employment, institutional standards and informal economy. Social and economic consequences of informal employment development were found, as well as its role on labour market, which fosters (in line with negative factors) a drop in actual unemployment, a decrease in tension and a rise in competition. The experience of different countries connected with cutting informal employment was studied and a conclusion was drawn about the necessity to design and adopt a complex approach that combines legal, administrative and economic steps aimed at elimination of this phenomenon. The author substantiates the necessity of complex policy covering different fields of regulation together with mechanisms of stimulation and punishment, broader goals for institution upgrading, economic reforms and changing social norms, lowering tolerance to informal labour relations. The article analyzes structural reforms taking place on labour market in Uzbekistan that are aimed at liberalization and meet international standards, including organizational and legal, which could create a favourable environment for cutting the informal employment rate. Within the frames of the research recommendations were worked out for cutting the informal employment rate with regard to global experience.

*Keywords:* informal employment, labour market, labour, unemployment.

Сегодня неформальная занятость охватывает более 2 млрд человек, или 61% от занятого населения, и является ключевой проблемой современного мира, которая затрагивает не только развивающиеся, но и развитые страны [16]. Неформальная занятость имеет множество негативных последствий для отдельных лиц, предприятий и общества в целом. Люди, работающие неформально, подвергаются более высокому риску, чем лица с формальной занятостью. Они лишены социальной защиты, трудовых прав и достойных условий труда. Предприятия, которые работают неформально, являются источником недобросовестной конкуренции для предприятий, соблюдающих налоговое и трудовое законодательство. Эффективное использование трудового потенциала, обеспечение высокого уровня занятости и низкого показателя безработицы – одни из главных условий устойчивого экономического роста страны.

Термин «неформальная занятость» был впервые введен английским социологом Китом Хартом в 1973 г. [11]. Подход Харта был поддержан многими исследователями и принят международными экономическими организациями (МОТ, Всемирным банком, ОЭСР). Они использовали эту концепцию не только в различных инициативах по сокращению масштабов бедности в развивающихся странах, но и в статистическом измерении показателя неформальной занятости, адаптируя ее к существующей статистической практике. Международное статистическое определение занятости в неформальном секторе включает всех работающих, которые в течение отчетного периода были заняты как минимум на одном предприятии<sup>1</sup> неформального сектора независимо от их статуса и от того, было ли это их основной или вспомогательной работой.

Неформальная занятость широко распространилась в Узбекистане с начала рыночных реформ в 1992 г. Она проявила себя как один из способов адаптации работников на рынке труда. Снижение уровня жизни населения, работа неполный рабочий день, принудительный вынужденный отпуск (в связи с остановкой или перепрофилированием предприятий), низкий уровень оплаты труда в формальном секторе, теневая заработная плата, а также появление новых форм занятости и видов деятельности в неформальной сфере – все это повысило уровень неформальной занятости. Самая высокая доля неформальной занятости (более 90%) наблюдается среди населения сельской местности.

Неформальная занятость часто ассоциируется с развивающимися странами, тем не менее она распространена во всем мире (рис. 1).

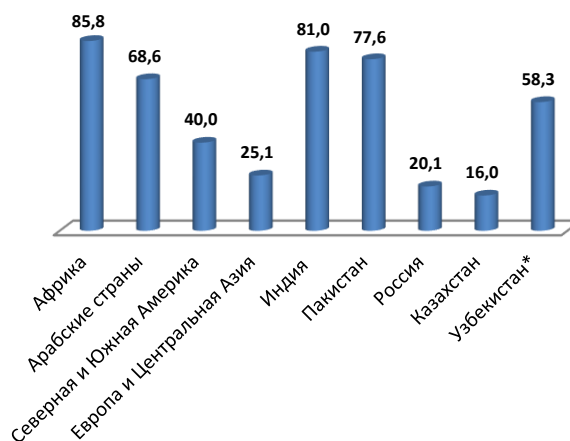


Рис. 1. Удельный вес неформальной занятости в общей занятости за 2018 г.\*\* (в %)

\* Составлено по данным Министерства занятости и трудовых отношений Республики Узбекистан за 1-е полугодие 2019 г.

\*\* Источник: URL: [https://www.ilo.org/moscow/news/WCMS\\_627798/lang--ru/index.htm](https://www.ilo.org/moscow/news/WCMS_627798/lang--ru/index.htm)

<sup>1</sup> Термин «предприятие» используется здесь в широком смысле и относится к любой единице, занимающейся производством товаров или услуг для продажи или обмена. Он охватывает не только производственные единицы, которые используют наемный труд, но также и производственные единицы, которые находятся в собственности и управляются отдельными лицами, работающими за свой счет в качестве самозанятых лиц.

меры в борьбе с неформальной занятостью и теневой экономикой. Совместный исследовательский отчет Международной организации труда и Всемирной торговой организации показывает, что люди по разным причинам выбирают неформальную занятость. Высокий уровень неформальной занятости имеется и в развивающихся

странах, что ограничивает возможности стран извлекать выгоду из открытой торговли.

Изучив исследования, проведенные в этой области, можно обобщить их и выявить факторы, ведущие к неформальной занятости (рис. 2).



Рис. 2. Факторы неформальной занятости

Как правило, неформальную занятость делят на три типа: самостоятельная занятость, наемная неформальная занятость и неустойчивая занятость. Наиболее распространенными сферами неформальной занятости являются торговля, сельское хозяйство и услуги. Во многих странах она является вторичной.

Неформальная занятость ведет к серьезным нарушениям трудовых отношений, таким как несоблюдение трудового законодательства со стороны работодателей, отсутствие социальных гарантий и правовой защиты работников, чрезмерная эксплуатация, несоблюдение требований охраны труда и т. д.

Высокий уровень неформальной занятости нарушает верховенство закона и управления, снижает доверие граждан к государству. Подавляющее большинство населения игнорирует законы и решения правительства, не платит налоги. Значительная часть населения не имеет официальной социальной защиты от экономических рисков. Поэтому государственная политика обычно сбалансирована между превентивными мерами и санкциями.

Неформальная занятость неразрывно связана с теневой экономикой, охватывающей значительную часть мировой рабочей силы. Это нерегулируемая государством и необлагаемая налогом экономическая деятельность, которая считается раз-

нообразной, сложной и растущей сферой. В целом сокращение занятости в этом секторе является насущной и серьезной про-

блемой для любой страны. Потенциальные негативные последствия для стран представлены на рис. 3.

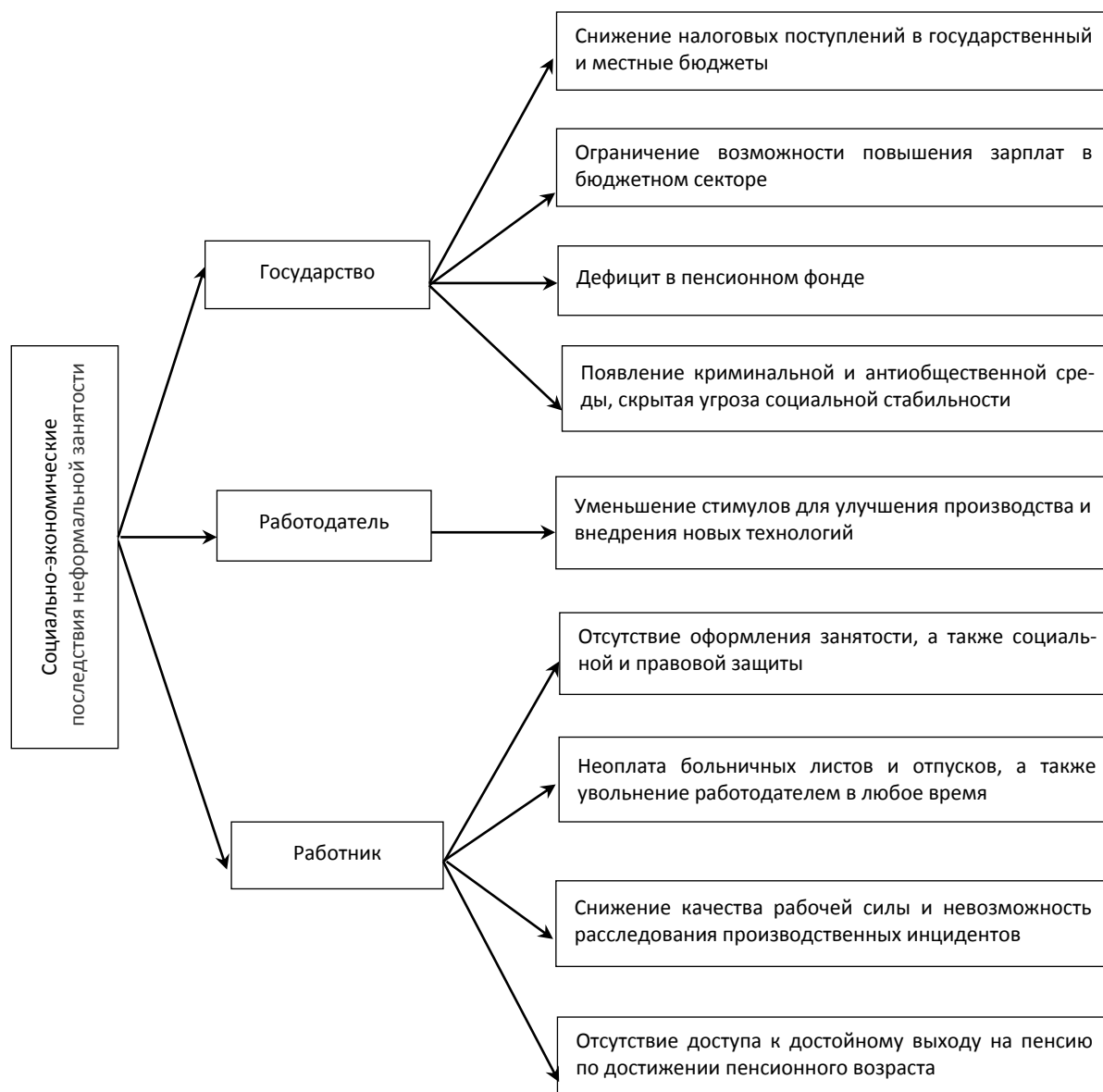


Рис. 3. Социально-экономические последствия неформальной занятости

В разных странах неформальная занятость определяется по разным критериям. В частности, в Республике Корея в данной сфере заняты граждане, не участвующие в национальной пенсионной системе, в Чехии и Венгрии – не имеющие письменного трудового договора, в Мексике – не имеющие медицинской страховки, в Польше – не охваченные социальным страхованием,

в Турции – не зарегистрированные в учреждениях социального обеспечения.

Это явление существует даже в самых развитых странах и выполняет важную социально-экономическую функцию.

Во-первых, она обеспечивает занятость тем, кто не может найти работу в формальном секторе и представляет собой систему социальной защиты бедных.

Во-вторых, она часто является способом начать бизнес и может стать шагом к легализации.

Ее социальные издержки, такие как потерянные налоговые поступления, низкая эффективность и отсутствие социального обеспечения, перевешивают вышеуказанные социальные выгоды. Страны ЕС, ОЭСР, а также другие страны с переходной экономикой имеют большой опыт сокращения уровня неформальной занятости и теневой экономики. Их усилия в этом направлении подразделяются на четыре категории:

- налоги и другие прямые фискальные меры;
- нормативно-правовые документы по труду и другие меры по трудоустройству;
- более широкое законодательство для ведения бизнеса;
- административные меры<sup>1</sup>.

Ряд стран ОЭСР полностью избежали двойного налогообложения прибыли, распределяемой в виде дивидендов. Европейские страны, такие как Франция, Бельгия и Нидерланды, ввели налоговые льготы для неофициального сектора занятости (услуги на дому, обустройство дома и ремонт). Отметим достижение Казахстана, сократившего за короткий срок долю неформально занятого населения до 16%, что соответствует развитым странам: Германии (16%), Австрии (16%) и Франции (15%)<sup>2</sup>. Это стало возможным благодаря внедрению единого совокупного платежа – инструмента, посредством которого неформально самозанятый работник информирует государство о своей деятельности и на льготных условиях оплачивает одновременно индивидуальный подоходный налог и все пенсионные и социальные платежи.

Неформальная занятость населения в Узбекистане долгое время была вне поля зрения и не рассматривалась серьезно.

Только после принятия Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан на 2017–2021 годы начались коренные реформы в сфере труда и занятости.

В целях сокращения уровня неформальной занятости, создания новых рабочих мест, повышения производительности труда и реальных доходов населения, улучшения деловой среды, развития малого бизнеса и частного предпринимательства разработаны дорожные карты по совершенствованию нормативно-правовых документов на основе международного опыта. В частности, с января 2019 г. снижена налоговая нагрузка на фонд оплаты труда путем введения единой ставки налога на доходы физических лиц в размере 12%, перечисления 0,1% на индивидуальные накопительные пенсионные счета, а также отменены страховые взносы граждан во внебюджетный Пенсионный фонд, удерживаемые ранее из доходов граждан от оплаты труда. Для снижения уровня теневой экономики, увеличения официальной занятости и повышения инвестиционной привлекательности страны упрощена налоговая система.

Кроме того, снижена ставка единого социального платежа (с 15 до 12%) всем юридическим лицам, включая микрофирмы, малые предприятия, фермерские хозяйства и остальные предприятия; в уставном фонде доля государства составляет менее 50%. Внедрен порядок выделения за счет средств Государственного фонда содействия занятости субсидий и грантов для обеспечения трудоустройства и привлечения к предпринимательской деятельности незанятого населения, стимулирования оформления (регистрации) неофициальных рабочих мест.

Более того, с 2020 г. снижается налоговая нагрузка на фонд оплаты труда и ставка единого социального платежа. Для бюджетных организаций она остается прежней – 25%, а для всех остальных организаций снижается с 25 до 12%, что является существенным фактором в сокращении уровня

<sup>1</sup> URL: <https://siteresources.worldbank.org/UKRAINE/INUKRAINIANEXTN/Resources/455680-1310372404373/PoliciestoReduceInformalEmploymentEng.pdf>

<sup>2</sup> URL: <https://www.enbek.gov.kz/ru/node/353651>

неформальной занятости. Ставки фиксированного налога индивидуальных предпринимателей в 2020 г. будут ниже на 25–50%. Ставки налога по многим пунктам снижены дифференцированно исходя из регионального уровня, в том числе в Ташкенте, областных центрах, других городах и населенных пунктах.

Одной из особенностей рынка труда республики является быстрое увеличение трудовых ресурсов в связи с высоким темпом роста населения и уровнем неформальной занятости в экономике страны. Высокие темпы прироста населения в среднем на 1,4–1,6% в год за счет высокой рождаемости (22–24‰) и относительно низкой смертности (5,0–5,1‰), а также ежегодного притока более 350 тыс. населения трудоспособного возраста усиливают напряженность на рынке труда и превращают обеспечение занятости населения в первоочередную задачу в экономической политике страны.

Анализ неформальной занятости в настоящем исследовании основан на данных Министерства занятости и трудовых отношений Республики Узбекистан, которое начало открыто публиковать результаты социологических исследований с 2017 г. До этого не было официальной информации об уровне неформально занятого населения, что не позволяло анализировать тенденцию и динамику развития неформальной занятости в республике.

Согласно действующей в Узбекистане методике, к занятым в неформальном секторе экономики относятся лица, не вставшие на учет в налоговых органах и не уплачивающие взносы по государственному социальному страхованию. По этой методике наибольшая доля неформальной занятости в секторах экономики приходится на оптовую и розничную торговлю – 17,8%, строительство – 17,3%, промышленность – 14,2%, сельское, лесное и рыбное хозяйство – 10,9% (рис. 4).



Рис. 4. Удельный вес неформальной занятости в отраслях экономики в 2018 г. (в %)

Источник рис. 4 и 5: Министерство занятости и трудовых отношений Республики Узбекистан. – URL: [http://old.mehnat.uz/upload/file/dlya\\_sayta\\_btr\\_25\\_01\\_2018.pdf](http://old.mehnat.uz/upload/file/dlya_sayta_btr_25_01_2018.pdf)

В частности, в 2018 г. в экономике было занято 13,3 млн человек, из которых в официальном секторе экономики – 5,4 млн человек (40,7%), в неформальном секторе – 7,9 млн человек (58,6%).

Уровень безработных составил 1,4 млн человек (9,3%), что показывает высокий

уровень неформальной занятости и безработицы на рынке труда республики Узбекистан. При этом возникает необходимость принятия соответствующих мер для решения этих задач.

Наибольший удельный вес занятых в неформальном секторе составляют работ-

ники, выехавшие за рубеж для осуществления трудовой деятельности (30,3%), выполняющие одноразовые временные и сезон-

ные работы (21,5%), предприниматели без регистрации и разрешений (18,7%), занятые на дежканских хозяйствах (18,3%) (рис. 5).

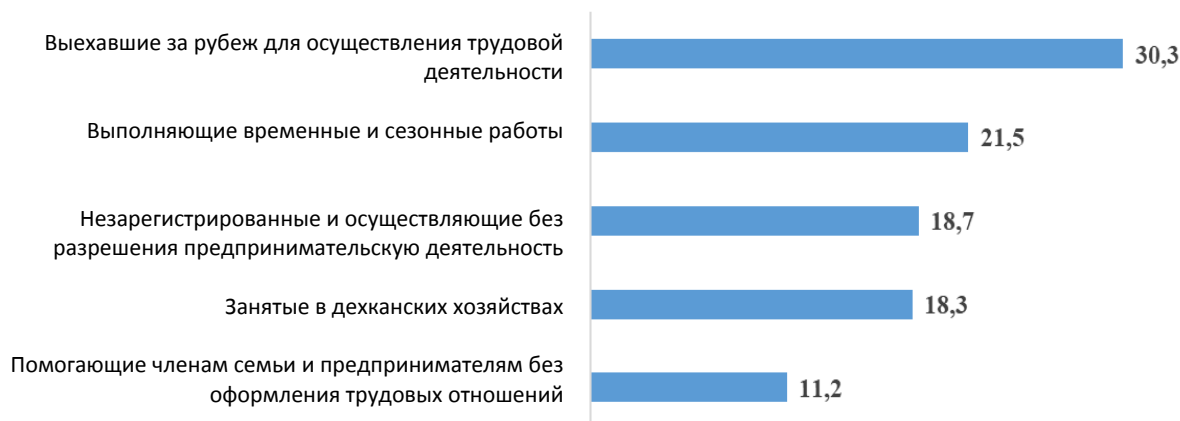


Рис. 5. Занятые по видам деятельности в неформальном секторе экономики в 2018 г. (в %)

По итогам девяти месяцев 2019 г. показатель занятости составил 13,6 млн человек, в том числе 5,7 млн человек трудились в официальном секторе экономики, 7,9 млн человек – в неформальном секторе, из них выехавшие на работу за границу составляют 2,6 млн человек.

Уровень образования населения – важнейший фактор, влияющий на занятость. Чем выше уровень образования, тем ниже уровень неформальной занятости. Так, по уровню образования доля работников, занятых в неформальном секторе в стране, составляет: со среднеспециальным образованием – 62,1%, с общеобразовательным средним – 33,8%, с высшим – 4,1%.

Учитывая масштаб и высокий уровень неформальной занятости, его значение в социально-экономическом развитии, Постановлением кабинета министров Республики Узбекистан от 9 июля 2019 г. № 566 «О введении временного трудового удостоверения для самозанятых граждан» введен порядок выдачи временных трудовых удостоверений самозанятым гражданам с предоставлением их владельцам права на учет трудового стажа и получение стимулирующих льгот, что должно способствовать увеличению численности занятых в *формальном секторе экономики*.

В этом документе предусматривается трудовая деятельность самозанятых граждан по 24 видам услуг (работ) с выдачей удостоверения на срок от 1 до 12 месяцев при оплате от 0,5 базовой расчетной величины за 1 месяц до 4,5 базовой расчетной величины за 12 месяцев. Период действия временных трудовых удостоверений засчитывается в трудовой стаж граждан для исчисления пенсии. Допускается привлечение организациями граждан, имеющих статус самозанятых, к различным видам деятельности по оказанию услуг и выполнению работ на договорной основе.

Такой возможностью могут воспользоваться граждане Узбекистана, выезжающие за рубеж для осуществления временной трудовой деятельности, в результате чего трудовые мигранты при достижении пенсионного возраста могут получить пенсию в установленном порядке.

Особо необходимо отметить, что самой существенной льготой является то, что *оплата труда указанных граждан не является объектом исчисления единого социального платежа и что доходы, полученные в результате трудовой деятельности в порядке самозанятости, не облагаются налогом на доходы физических лиц*.



В связи с принятыми мерами в этой области доля неформальной занятости снизилась с 60,9% в 2017 г. до 58,6% в 2018 г. и до 58,3% в первом полугодии 2019 г. За этот период численность занятых в официальном секторе увеличилась на 326,3 тыс. человек (или на 6,2%) и составила 5 593,6 тыс. человек<sup>1</sup>, что показывает закономерную тенденцию дальнейшего снижения уровня неформальной занятости и роста занятых в официальном секторе экономики.

В переходе от неформальной занятости к формальному сектору экономический рост играет важную роль, поскольку устойчивое экономическое развитие, предсказуемость рынка труда создают почву для роста долгосрочных трудовых договоров, а также значительного увеличения официальной занятости. Создание благоприятных условий для работодателя и работника, а также улучшение деловой среды для развития малого бизнеса и частного предпринимательства обеспечат успешное решение задачи снижения масштабов неформальной занятости.

Таким образом, высокая распространенность неформальной занятости является одной из основных проблем в достижении достойного труда, инклюзивного развития и равенства, верховенства закона, развития и устойчивости предприятий. Опыт стран, добившихся успеха в борьбе с неформальной занятостью, показывает, что переход к формальной занятости лучше всего может быть обеспечен посредством комплексной стратегии, институциональной координации и социального диалога.

В концепции МОТ достойный труд рассматривается как возможность эффективно работать в условиях свободы, социальной справедливости, равенства и безопасности. Преобладание достойного труда зависит от уровня жизни, качества и образа жизни населения.

Проблема неформальной занятости в Узбекистане долгое время находилась вне должного внимания государства, и только с 2017 г. были предприняты значительные усилия, направленные на снижение уровня неформальной занятости и совершенствование правовых механизмов государственного регулирования занятости и рынка труда.

Комплекс мер, направленных на стабилизацию рынка труда, создание новых рабочих мест и сокращение неформальной занятости в экономике, включает:

1. Осуществление макроэкономической политики в интересах занятости, которая поддерживает совокупный спрос, инвестиции и структурные преобразования, создание новых предприятий, рабочих мест и ведение бизнеса.

2. Проведение торговой, промышленной, налоговой, отраслевой и инфраструктурной политики, способствующей занятости, повышению производительности труда и облегчению процессов структурных преобразований.

3. Уменьшение налогового бремени для достижения конкурентоспособности товаров и услуг и привлекательности Узбекистана для инвестиций, в частности, уменьшение налога на добавленную стоимость и акцизного налога, а также принятие законодательного акта, регулирующего минимальный размер оплаты труда, на основе международного опыта; совершенствование пенсионной системы.

4. Повышение доверия к государственным органам, особенно к налоговым службам. Опыт развитых стран показывает, что повышение прозрачности и подотчетности государства и налоговых органов перед населением является ключевым фактором укрепления доверия населения, увеличивает собираемость налогов.

5. Повышение качества образования, разработка новой системы оплаты труда, нормативно-правовых актов, стимулирующих переход к формальной занятости.

6. Повышение правовой грамотности населения, проведение широкой информа-

<sup>1</sup> URL: <https://mehnat.uz/uz/article/2019-yil-i-yarimyillik-yakunlari-bandlik-masalasini-urganish-shuningdek-ishga-zhoylashishga-muhtozh-aholi-sonini-aniqlash-natizhalari>

ционно-разъяснительной работы о преимуществах перехода к формальной занятости и изменение восприятия неформальной занятости в общественном сознании.

В результате реализации государственной политики, направленной на сокращение уровня неформальной занятости, по-

явится возможность соблюдения трудового законодательства, достижения сбалансированности рынка труда, обеспечения достойной занятости трудоспособного населения, повышения квалификации, социальной защиты, уровня жизни и благополучия населения.

### Список литературы

1. Бобков В. Н. Неустойчивая занятость в формальной экономике России – основная причина неформальной занятости // Уровень жизни населения регионов России. – 2017. – № 1 (203). – С. 7–16.
2. Вередюк О. В. Неформальная занятость: структура и факторы риска в России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5. Экономика. – 2016. – Вып. 4. – С. 33–48.
3. Салин В. Н., Нарбут В. В. Неформальная занятость населения России: оценка масштаба и влияния на государственные финансы страны // Финансы: теория и практика. – 2017. – Т. 21. – № 6. – С. 60–69.
4. Симонова М. В., Жукова А. А. Тенденции неформальной занятости на рынке труда // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2017. – № 3. – С. 111–116.
5. Федорова Е. П., Яковлева А. В. Неформальная занятость в России: тенденции, причины // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. – 2014. – № 2. – URL: <http://economics.ihbt.ifmo.ru/file/article/11166.pdf>
6. Хасанова А. Ш., Гатин А. Д. Особенности развития неформальной занятости в современной российской экономике // Вестник экономики, права и социологии. – 2017. – № 4. – С. 113–116.
7. Burger Ph., Fourie F. The Unemployed and the Formal and Informal Sectors in South Africa: A Macroeconomic Analysis // South African Journal of Economic and Management Sciences. – 2019. – Vol. 22. – N 1. – P. 1–12.
8. Di Porto E., Elia L., Tealdi C. Informal Work in a Flexible Labour Market // Oxford Economic Papers. – 2016. – Vol. 69. – Issue 1. – P. 143–164.
9. Gengzhi Huang, Hong-ou Zhang, Desheng Xue. Beyond Unemployment: Informal Employment and Heterogeneous Motivations for Participating in Street Vending in Present-Day China // SAGE Journals. – 2017. – September 7.
10. Gutierrez I. A., Kumar K. B., Mahmud M., Munshi F., Nataraj Sh. Transitions between Informal and Formal Employment: Results from a Worker Survey in Bangladesh // IZA Journal of Development and Migration. – 2019. – February 13.
11. Hart K. Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana // Journal of Modern African Studies. – 1973. – Vol. 11. – P. 61–89.
12. Radchenko N. Informal Employment in Developing Economies: Multiple Heterogeneity // The Journal of Development Studies. – 2017. – Vol. 53. – Issue 4. – P. 495–513.
13. Slonimczyk F. Informal Employment in Emerging and Transition Economies // IZA World Labor. – URL: <https://wol.iza.org/articles/informal-employment-in-emerging-and-transition-economies/long>
14. Williams C. C. Tackling Enterprises Operating in the Informal Sector in developing and Transition Economies: a Critical Evaluation of the Neo-Liberal Policy Approach // Journal of Global Entrepreneurship Research. – 2014. – Vol. 2. – Issue 1. – P. 1–17.

15. Williams C. C., Lansky Mark A. Informal Employment in Developed and Developing Economies: Perspectives and Policy Responses // *International Labour Review*. – 2013. – Vol. 152. – N 3–4. – P. 355–380.

16. Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Picture. – 3rd edition. – Geneva, 2018.

## References

1. Bobkov V. N. Neustoychivaya zanyatost v formalnoy ekonomike Rossii – osnovnaya prichina neformalnoy zanyatosti [Unstable Employment in the Formal Economy of Russia is the Main Reason for Informal Employment]. *Uroven zhizni naseleniya regionov Rossii* [Living Standards of the Population of Russian Regions], 2017, No. 1 (203), pp. 7–16. (In Russ.).

2. Veredyuk O. V. Neformalnaya zanyatost: struktura i faktory riska v Rossii [Informal Employment: Structure and Risk Factors in Russia]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 5. Ekonomika* [Bulletin of St. Petersburg University. Ser. 5. Economy], 2016, Issue 4, pp. 33–48. (In Russ.).

3. Salin V. N., Narbut V. V. Neformalnaya zanyatost naseleniya Rossii: otsenka masshtaba i vliyaniya na gosudarstvennye finansy strany [Informal Employment of the Russian Population: Assessment of the Scale and Impact on the State Finances of the Country]. *Finansy: teoriya i praktika* [Finance: Theory and Practice], 2017, Vol. 21, No. 6, pp. 60–69. (In Russ.).

4. Simonova M. V., Zhukova A. A. Tendentsii neformalnoy zanyatosti na rynke truda [Trends in Informal Employment in the Labor Market]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie* [Bulletin of Voronezh State University. Series: Economics and Management], 2017, No. 3, pp. 111–116. (In Russ.).

5. Fedorova E. P., Yakovleva A. V. Neformalnaya zanyatost v Rossii: tendentsii, prichiny [Informal Employment in Russia: Trends, Reasons]. *Nauchnyy zhurnal NIU ITMO. Seriya Ekonomika i ekologicheskiy menedzhment* [Scientific Journal NRU ITMO. Series “Economics and Environmental Management”], 2014, No. 2. (In Russ.). Available at: <http://economics.ihbt.ifmo.ru/file/article/11166.pdf>

6. Khasanova A. Sh., Gatin A. D. Osobennosti razvitiya neformalnoy zanyatosti v sovremennoy rossiyskoy ekonomike [Features of the Development of Informal Employment in the Modern Russian Economy]. *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii* [Bulletin of Economics, Law and Sociology], 2017, No. 4, pp. 113–116. (In Russ.).

7. Burger Ph., Fourie F. The Unemployed and the Formal and Informal Sectors in South Africa: A Macroeconomic Analysis. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 2019, Vol. 22, No. 1, pp. 1–12.

8. Di Porto E., Elia L., Tealdi C. Informal Work in a Flexible Labour Market. *Oxford Economic Papers*, 2016, Vol. 69, Issue 1, pp. 143–164.

9. Gengzhi Huang, Hong-ou Zhang, Desheng Xue. Beyond Unemployment: Informal Employment and Heterogeneous Motivations for Participating in Street Vending in Present-Day China. *SAGE Journals*, 2017, September 7.

10. Gutierrez I. A., Kumar K. B., Mahmud M., Munshi F., Nataraj Sh. Transitions between Informal and Formal Employment: Results from a Worker Survey in Bangladesh. *IZA Journal of Development and Migration*, 2019, February 13.

11. Hart K. Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana. *Journal of Modern African Studies*, 1973, Vol. 11, pp. 61–89.

12. Radchenko N. Informal Employment in Developing Economies: Multiple Heterogeneity. *The Journal of Development Studies*, 2017, Vol. 53, Issue 4, pp. 495–513.

13. Slonimczyk F. Informal Employment in Emerging and Transition Economies. *IZA World Labor*. Available at: <https://wol.iza.org/articles/informal-employment-in-emerging-and-transition-economies/long>
14. Williams C. C. Tackling Enterprises Operating in the Informal Sector in developing and Transition Economies: a Critical Evaluation of the Neo-Liberal Policy Approach. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 2014, Vol. 2, Issue 1, pp. 1–17.
15. Williams C. C., Lansky Mark A. Informal Employment in Developed and Developing Economies: Perspectives and Policy Responses. *International Labour Review*, 2013, Vol. 152, No. 3–4, pp. 355–380.
16. Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Picture. 3rd edition. Geneva, 2018.

#### Сведения об авторах

##### **Бехзод Эргашевич Тагаев**

кандидат экономических наук,  
начальник отдела  
Республиканского научного центра  
занятости и охраны труда.  
Адрес: Республиканский научный центр  
занятости и охраны труда,  
Узбекистан, 100109, Ташкент,  
ул. Камарнисо, д. 37.  
E-mail: btagaev@mail.ru

#### Information about the authors

##### **Behzod E. Tagaev**

PhD, Head of Division  
of the Republican  
Scientific Center for Employment  
and Labor Protection.  
Address: Republican Scientific Center  
for Employment and Labor Protection,  
37 Kamarniso Str., Tashkent,  
100109, Uzbekistan.  
E-mail: btagaev@mail.ru

# ПРОБЛЕМЫ НОРМИРОВАНИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ТРУДА ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА

**М. М. Кудяев**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

Статья посвящена вопросам специфики нормирования научно-исследовательского труда преподавателей и проблеме определения внутренних компонентов научно-исследовательской работы и декомпозиции их с дальнейшим распределением на обязанности и определением норм для каждого элемента структуры научно-исследовательской деятельности или проекта. Рассмотрены современные подходы к нормированию научного труда и даны рекомендации по его структуре с учетом цифровизации. На основе анализа проблем нормирования научно-исследовательского труда сформулирован подход к разделению работников с учетом их индивидуальных качеств. Информационную базу статьи составили нормативно-правовые акты Российской Федерации, государственные программы, данные Федеральной службы государственной статистики, аналитические доклады, инструктивные материалы и методические рекомендации, периодические экономические издания, базы данных рейтинговых агентств, материалы научно-практических конференций, официальные открытые данные по нормам труда работников профессорско-преподавательского состава вузов Российской Федерации, а также публикации в средствах массовой информации и информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Автором определены теоретические и методические подходы к созданию механизма нормирования и регламентации труда научно-педагогических работников на основе использования новых принципов разделения труда в целях повышения результативности труда и повышения качества подготовки специалистов.

*Ключевые слова:* научно-педагогические работники, нормирование труда, нормы труда, научно-исследовательский труд, эвристический труд.

## RESEARCH WORK RATING FOR THE FACULTY

**Mukhamed M. Kudaev**

Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

The article deals with specific rating of research work for the faculty and identifying internal components of research work and their decomposition with further distribution into duties and setting norms for each element of the structure in research or project. Current approaches to research work were studied and recommendations on its structure were given with due respect to digitalization. Based on the analysis of research work rating the author formulated an approach of splitting workers with regard to their individual qualities. The information base of the article was formed by normative and legal acts of the Russian Federation, state programs, data of the Federal Service of State Statistics, analytical reports, guiding materials and methodological recommendations, periodical economic publications, data of rating agencies, materials of conferences, official information dealing with work rating for the faculty of Russian universities and publications in mass media and the Internet. The author identifies theoretical and methodological approaches to developing the mechanism of work rating and regulating for the faculty on the basis of new principles of labour distribution aimed at raising labour productivity and quality of specialists' training.

*Keywords:* the faculty, work rating, labour norms, research work, heuristic work.

В настоящее время наблюдается тенденция возрастания спроса на нормирование труда научно-педагогических работников (НПР) с целью повышения его эффективности. Сложность нормирования научно-исследовательского труда заключается в невозможности применения методов нормирования на всех этапах научных исследований. В связи с этим возникает необходимость определения основных этапов научно-исследовательских работ (НИР).

При оценке и нормировании труда профессорско-преподавательского состава (ППС) следует учитывать многообразие направлений деятельности научно-педагогических работников, которую можно условно разделить на две основные сферы.

Первый вид работы – *преподавательская деятельность*, ретрансляция знаний студентам. Ее особенность состоит в том, что достаточно просто измерить количественные показатели (время работы в аудитории, время на проверку заданий, время на прием экзаменов и т. д.). При этом сложно определить качественные показатели, такие как удовлетворенность студентов (заказчиков) знаниями, успешное прохождение ими сессии.

Второй вид – *научная деятельность*, постоянное обновление научной репутации и научных заслуг, написание статей, участие в научно-исследовательской работе и т. д. Данный вид деятельности научно-педагогических работников на сегодняшний день имеет четкие количественные показатели – количество статей в журналах, входящих в Перечень ВАК, базы данных SCOPUS, РИНЦ и т. д., однако возникает сложность в оценке качественной составляющей этих показателей, порой за неимением достаточного количества времени на изучение и разработку новых научных исследований. В связи с обязательным ежегодным обновлением имеющихся показателей для прохождения конкурсного отбора преподаватели часто перерабатывают свои предыдущие работы, жертвуя при этом их качеством и научной

ценностью. Кроме того, весьма сложно измерить, например, формирование идеи и концепции научного труда в голове у работника. Вместе с тем при нормировании труда научно-педагогических работников следует учитывать, что в их трудовой деятельности научная работа составляет большую долю. Таким образом, для разработки системы нормирования труда в сфере научных исследований необходимо понимать *отличие научного труда от иных форм труда*.

Вопрос нормирования научно-исследовательского труда начал рассматриваться в 70–80 гг. XX в. В тот период теоретические и практические разработки были представлены учеными В. К. Беклешовым, А. П. Павленко, А. А. Звягиным, П. Н. Завлиным, В. К. Чернявским, В. И. Белоцерковским. Они предложили более 40 методов изучения трудоемкости научного труда, и часть этих методов используется в наше время.

Опираясь на мнения ученых, можно дать следующее определение *научно-исследовательского труда* – это целесообразная деятельность, направленная на получение и применение новых знаний, создание научных и научно-технических результатов. Научный труд представляет собой один из видов *творческого нестандартного умственного труда с инновационным характером*, который предполагает постоянный поиск решений, постановку и решение задач, генерацию идей и изобретение новых методов, ориентированных на создание новых благ.

Ключевым критерием, позволяющим отличить научные исследования и разработки от сопутствующих им видов деятельности, является наличие в них *значительного элемента новизны*.

Научно-исследовательский труд – деятельность творческого характера, которая характеризуется оригинальностью мысли, ее новизной и основана на двух видах труда – интеллектуальном и эвристическом.

Процессу творческого определения нового направления в научной деятельности

предшествует значительная часть изучения уже накопленных знаний и опыта в сфере исследования. Следовательно, научно-исследовательский труд включает в себя *процесс мониторинга, изучения и исследования больших объемов информации для дальнейшей разработки новизны.*

На сегодняшний день в высших учебных заведениях мы наблюдаем необходимость реализации научно-исследовательской работы для повышения научных показателей как работника, так и вуза в целом.

Для более полного понимания сложности нормирования научно-исследовательского труда необходимо прежде всего разобраться с основными понятиями и определениями науки и научного труда.

По определению академика С. Г. Струмилина, *наука* – это и процесс выработки знаний, и сама совокупность знаний, проверенных практикой, представляющих объективную истину [4]. Если рассматривать науку как систему, можно выделить следующие ее элементы: теория, методика и методология науки, практическое внедрение результатов научного исследования. Содержанием науки являются познание, практика и внедрение разработок на основе уже накопленных знаний и исследований.

Научно-исследовательский труд – это *профессиональный труд*, основанный на высоком нерегламентированном мыслительном процессе работника, а также предполагающий наличие у научного работника *высоких аналитических способностей.*

Если рассматривать научную деятельность с точки зрения ее цели или конечного результата, то за основу следует взять исследовательскую деятельность, которая направлена на изучение информации и переработку ее в новую, оригинальную, доказательную для сферы исследования форму.

Интеллектуальный труд – умственный, мыслительный процесс, осуществляемый при помощи *способностей человека, направленных на производство товаров и услуг.*

Преимущественными *благами интеллектуального труда* являются нематериальные блага, чаще всего информация, которая затем реализуется в объектах интеллектуальной собственности.

Эвристический труд – преобразующий труд, который может совершаться индивидуально-интеллектуальной системой с помощью посредников (технических систем). В результате создается *инновационный продукт* [6].

Эвристический труд (труд руководителей и специалистов) в наиболее полной мере отражает природу творческой умственной деятельности, ее психофизиологическую сущность. По своему функциональному назначению он характеризуется как труд по исследованию и разработке различных вопросов. Результат эвристического труда – выработка и принятие решений, направленных как на постановку целей и задач, так и на определение путей и методов их осуществления [1. – С. 195].

Исходя из понимания сущности научно-исследовательской деятельности покажем основную сложность нормирования научно-исследовательского труда, которая заключается в наличии как *повторяющихся элементов деятельности*, так и творческой деятельности.

В практике при нормировании труда ученых применяются *показатели результативности труда* в научно-исследовательской сфере (количественные показатели), к которым относятся:

- количество опубликованных статей в индексируемых журналах;
- цитируемость;
- количество опубликованных монографий, учебных пособий;
- количество защищенных диссертаций под руководством работника;
- участие/руководство исследовательскими проектами.

Рассмотрим структуру научно-исследовательского труда работника, предложенную А. Г. Чернявским [8. – С. 216].

*Познавательный труд* (20%) – поиск, чтение и усвоение необходимой информа-

ции, с целью получения знаний, необходимых для решения поставленных в научно-исследовательском проекте задач и достижения результатов.

*Творческий труд* (32%) – анализ, переработка, отбор и оценка полученной информации, а также определение зависимостей, факторов в создании моделей, алгоритмов, методик, методов в рамках поставленных в научно-исследовательском проекте.

*Формальный труд* (28%) – процесс формализации результатов познавательного и творческого труда (описания, расчеты, регистрации и т. д.).

*Технический труд* (12%) – физические действия, направленные на вычерчивание, копирование и размножение элементов, изготовление макетов и образцов.

*Управляющий труд* (8%) – управленческие действия по организации и управлению проектом и его отдельными структурными компонентами (этапами, задачами, видами работ).

Исходя из условий современности (цифровизации, компьютеризации всего окружающего) можно описать смену уровня нагрузки на каждый элемент приведенной структуры и ее трудоемкость.

Познавательный труд по смыслу остался прежним, однако современные технологии ускорили поиск и сбор информации за счет электронных библиотек и ресурсов.

Формальный труд также претерпел информационные изменения. Ввод и формирование отчетов и прочей сопутствующей документации занимают значительно меньше времени, как и последующее редактирование.

Технический труд претерпел те же изменения, что и формальный труд.

Творческий труд остался прежним, более того, уровень нагрузки на данный компонент лишь растет с каждым годом ввиду необходимости наличия научной новизны в проектах. Учитывая динамику роста и развития научно-исследовательских учреждений и направлений, можно

говорить о том, что конкуренция на рынке научных исследований растет.

Управленческий труд также претерпел значительные изменения: разрабатываются и внедряются новые методики управления персоналом.

Таким образом, учитывая глобальную цифровизацию экономики и производства, современный научно-исследовательский труд подвергся изменениям. Циклические и механические операции научно-исследовательского труда (набор текста технического задания и отчета, обработка данных, свод, анализ и т. д.) стало легче реализовывать ввиду цифровых возможностей. Эти операции требуют значительно меньше временных затрат.

Цифровизация повлияла и на содержание научно-исследовательских работ. Понятие цифровой экономики фигурирует в большей части научных исследований в связи с необходимостью адаптации конечных научных исследований в реалии цифрового окружения. Тем не менее в силу особенностей данной сферы, несмотря на многие изменения в содержании и в механических операциях научных исследований, цифровизация не устранила проблемы в нормировании научно-исследовательского труда.

При определении трудоемкости научно-исследовательских работ в высших учебных заведениях необходимо учитывать следующие их особенности:

- наличие множества взаимосвязанных и последовательных работ и элементов;
- высокую степень развития автоматизированных систем научных исследований;
- наличие научного задела по данным видам работ;
- отсутствие информации о всех направлениях предстоящей работы на начальных этапах проведения НИР;
- определение новизны результата исследования;
- срочность выполнения работы;
- важность доступа к информации [3. – С. 160].



При нормировании трудоемкости научно-исследовательских работ требуется определенная подготовительная работа – создание статистической базы, содержащей необходимую первичную информацию.

Рассматривая научно-исследовательский труд в сфере гуманитарных дисциплин, мы сталкиваемся с определенными проблемами. К сожалению, в большей части гуманитарных наук очень сложно делать эмпирические исследования и в дальнейшем путем расчетов и практических исследований доказывать ту или иную теорию, научную новизну. Исследования в гуманитарных науках, как правило, не конечны. Они нуждаются в постоянном поиске решений и новых исследованиях. Необходимо учитывать, что на рынке большим спросом пользуются научные исследования экономического, технического, математического характера, за исключением социологических и психологических исследований. НИР в сферах прочих гуманитарных наук часто испытывают недостаток спроса.

Согласно Приказу Минтруда России от 30 сентября 2013 г. № 504 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях» при разработке системы нормирования труда используются типовые нормы труда, утвержденные федеральными органами исполнительной власти, посредством которых необходимо определять трудоемкость, нормы обслуживания и нормы численности.

Основная сложность научного исследования состоит в творческом характере всего процесса. Исследование подразумевает постепенный анализ уже известных данных, а также формирование на их основе нового исследования. Главный индикатор научного исследования – научная новизна, которую исследователь должен придумать. Учитывая индивидуальные эвристические, творческие и креативные способности каждого человека, невозможно предуга-

дать или рассчитать время и сроки реализации научного исследования. При групповых научных исследованиях есть возможность сглаживания данной проблемы путем декомпозиции общего объема исследования на весь состав исполнителей. Формирование определенных сроков представления исследования ускоряет в той или иной мере процесс реализации исследования, однако при этом возникает вопрос его качества.

В связи с этим наиболее правильным вектором развития системы оценки и нормирования научно-исследовательского труда преподавателей выступает учет индивидуальных особенностей исполнителей. Например, нельзя заставить преподавателя, который является хорошим работником в аудитории со студентами, при отсутствии у него потребности в научных исследованиях заниматься проектами, что может плохо отразиться как на самом исследовании, так и на сотруднике. Важно разделить профессорско-преподавательского состава на научных работников и преподавателей с учетом их индивидуальных потребностей к тому или иному виду деятельности. Только при таком подходе есть вероятность успешной реализации проектов без высоких издержек по отношению к сотрудникам.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что при нормировании научно-исследовательского труда работника необходимо ориентироваться на его индивидуальный характер. При масштабировании до уровня научного проекта можно использовать проектный подход к планированию и управлению научными исследованиями [4], основанный на организации системы выполнения исследования (со структурой и календарным планом), в которой установлены сроки исполнения всего проекта и отдельных видов работ.

Интуитивный поиск решений сменяется логическим и последовательным выстраиванием целей, задач, характеристик, параметров с подводкой к конечному результату. Исходя из данного проектирова-

ния можно оценить потребность в трудовых ресурсах, а также распределить уже имеющихся специалистов по разным видам работ одного проекта. Декомпозиция научного проекта на виды работ и календарное планирование каждого элемента системы позволяют не только наиболее точно и объективно устанавливать нормы, но и эффективнее взаимодействовать и координировать проект на этапе творческого производства.

Рассмотренные проблемы нормирования научно-исследовательского труда нуждаются в развитии уже существующих методов нормирования, таких как проектный подход, а также в разработке новых подходов к нормированию научного труда с учетом индивидуальных особенностей работников.

Ядром новой системы нормирования труда профессорско-преподавательского состава должна стать идея разделения работников на две подгруппы: преподаватель/аудиторный работник, преподаватель/научный работник.

К *аудиторным работникам* стоит относить тех работников ППС, которые лучше всего проявляют свои профессиональные навыки в аудиторной работе со студентами. Это люди, чьи коммуникативные навыки позволяют не только правильно ретранслировать знания студентам, но и удерживать интерес публики, что немало важно в условиях специфики работы с молодыми людьми.

Нормы труда данной категории работников будут основаны на *количестве отработанных часов в аудитории, количестве пар*, т. е. без существенных отличий от действующего подхода к нормам работников ППС, за исключением того факта, что нагрузка в области научно-исследовательской работы будет упразднена либо минимизирована. Минимизация научно-исследовательского труда обусловлена, во-первых, необходимостью концентрации данных работников на работе с людьми, во-вторых, их нежеланием или неумением

в высшей степени реализовывать себя в научно-исследовательской деятельности.

*Научный работник* – это уже существующая должность и категория, которая чаще всего именуется в вузах как научный сотрудник. Основная нагрузка данной категории работников остается без особых изменений и приходится на научно-исследовательскую деятельность во всех ее проявлениях. Минимизация аудиторной работы позволяет им реализовывать как свои, так и вузовские научные потребности.

Нормы труда для научных работников будут определяться по количеству и качеству реализованных научно-исследовательских проектов, в то время как нормирование будет носить индивидуальный и групповой характер в рамках одного проекта. Если речь идет о грантах и иной коллективной научной работе, могут возникнуть ошибки при нормировании, так как проекты отличаются как по содержанию, так и по направленности. Например, на разработку одного проекта планируется отвести в среднем три месяца, в то время как проект другой направленности может занять один год, в связи с этим ориентир на предыдущие проекты будет неоправданным.

При реализации данной системы могут возникнуть некоторые трудности. Например, при разделении сотрудников возникает вопрос: смогут ли аудиторные работники реализовать такое количество аудиторных часов?

В настоящее время получили широкое распространение электронное обучение и цифровизация учебного контента. Современное поколение студентов воспринимает цифровую информацию гораздо быстрее и проще, нежели классические методы обучения. Данный способ давно и успешно реализуется в западных странах. Аудиторная работа преподавателя должна быть сведена к лекциям, на которых параллельно разбираются вопросы студентов. Подобные моменты должны быть отражены в нормировании труда профессорско-преподавательского состава.

### Список литературы

1. Дурнев Р. А., Жданенко И. В. Оценка трудоемкости научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в области безопасности жизнедеятельности: проблемы, идеи, подходы : монография / под ред. В. А. Акимова. – М. : ФГБУ ВНИИ ГОЧС (ФЦ), 2012.
2. Рыкова И. Н. Инновационное развитие России и измерение научного технического потенциала на основе публикационной активности // Инновационное развитие России: проблемы и решения : монография / под ред. М. А. Эскиндарова. – М. : Анкил, 2013. – С. 1092–1117.
3. Слак Н., Чеймберс С., Джонстон Р. Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент : пер. с 5-го англ. изд. – М. : Инфра-М, 2014.
4. Струмилини С. Г. Наука и развитие производительных сил // Вопросы философии. – 1954. – № 3. – С. 46–61.
5. Управление большими системами : сборник трудов. – Специальный выпуск 44. Наукометрия и экспертиза в управлении наукой / под общ. ред. Д. А. Новикова, А. И. Орлова, П. Ю. Чеботарева. – М. : ИПУ РАН, 2013.
6. Феоктистова О. А. Нормирование научно-исследовательского труда: методологические подходы // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – № 5 (24). – С. 138.
7. Феоктистова О. А. Планирование затрат на научные исследования: проектный подход // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2014. – № 1. – С. 69–80.
8. Чернявский А. Г. Совершенствование нормирования трудоемкости научно-исследовательских работ : дис. ... канд. экон. наук. – Таганрог, 1984.

### References

1. Durnev R. A., Zhdanenko I. V. Otsenka trudoemkosti nauchno-issledovatel'skikh i opytno-konstruktor'skikh rabot v oblasti bezopasnosti zhiznedeyatel'nosti: problemy, idei, podkhody, monografiya [Estimating the Labour Intensity of Research and Development Work in the Field of Vital Functions Security: Problems, Ideas Approaches, monograph], edited by V. A. Akimov. Moscow, FGBU VNII GOCHS (FTS), 2012. (In Russ.).
2. Rykova I. N. Innovatsionnoe razvitie Rossii i izmerenie nauchnogo tekhnicheskogo potentsiala na osnove publikatsionnoy aktivnosti [Innovation Development in Russia and Evaluating Scientific Potential on the Basis of Publication Activity]. *Innovatsionnoe razvitie Rossii: problemy i resheniya, monografiya* [Innovation Development in Russia: Challenges and Solutions, monograph], edited by M. A. Eskindarov. Moscow, Ankil, 2013, pp. 1092–1117. (In Russ.).
3. Slack H., Chamebers S., Jonston R. Organizatsiya, planirovanie i proektirovanie proizvodstva. Operatsionnyy menedzhment [Organization, Planning and Projecting of Production. Operative Management], translated from the 5th English edition. Moscow, Infra-M, 2014. (In Russ.).
4. Strumilin S. G. Nauka i razvitie proizvoditel'nykh sil [Science and Development of Production Forces]. *Voprosy filosofii* [Issues of Philosophy], 1954, No. 3, pp. 46–61. (In Russ.).
5. Upravlenie bolshimi sistemami, sbornik trudov [Managing Big Systems, collection of works]. Special Issue 44. Naukometriya i ekspertiza v upravlenii naukoy [Science-metric and Expertise in Science Governance], edited by D. A. Novikov, I. Orlov, P. Yu. Chebotarev. Moscow, IPU RAN, 2013. (In Russ.).

6. Feoktistova O. A. Normirovanie nauchno-issledovatel'skogo truda: metodologicheskie podkhody [Research Work Rating: Methodological Approaches]. *Internet-zhurnal «Naukovedenie»* [Internet-Journal 'Naukovedeniye'], 2014, No. 5 (24), p. 138. (In Russ.).

7. Feoktistova O. A. Planirovanie zatrat na nauchnye issledovaniya: proektnyy podkhod [Cost Planning for Research: Methodological Approach]. *Nauchno-issledovatel'skiy finansovyy institut. Finansovyy zhurnal* [The Finance Research Institute. Finance Journal], 2014, No. 1, pp. 69–80. (In Russ.).

8. Chernyavskiy A. G. Sovershenstvovanie normirovaniya trudoemkosti nauchno-issledovatel'skikh rabot. Diss. PhD ekon. nauk [Upgrading the Labour Intensity Rating of Research Work. PhD econ. sci. diss.]. Taganrog, 1984. (In Russ.).

#### Сведения об авторе

**Мухамед Муратович Кудяев**

аспирант базовой кафедры  
Торгово-промышленной палаты РФ  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова»,  
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: kudaev7764@gmail.com

#### Information about the author

**Mukhamed M. Kudaev**

Post-Graduate Student of the Basic Department  
of the Trade and Industry Chamber RF  
of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: kudaev7764@gmail.com

## ПЕРЕВОДЫ МИГРАНТОВ: СРЕДСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА?

**А. А. Маматханов**

Ташкентский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова, Ташкент, Узбекистан

Рост числа международных мигрантов играет значимую роль в жизни стран назначения и исхода, влияя на их экономику, общество и население. Особое место в процессах миграции населения занимают денежные переводы мигрантов из стран назначения в страны исхода, играя определяющую роль в жизни домохозяйств, имеющих мигрантов, проживающих за рубежом. Наряду с рядом положительных эффектов миграции и переводов мигрантов, имеются и явные негативные, скрытые эффекты, которые слабо изучены. Некоторые исследователи выявили такой отрицательный эффект, как увеличение безработицы среди населения в стране исхода, так как члены домохозяйств, имеющие мигрантов, после начала поступления стабильного притока доходов из-за рубежа теряют стимул к экономической активности и вырабатывают иждивенческий настрой. В статье автором рассмотрен наиболее важный негативный эффект – чрезмерная зависимость страны от притока денежных переводов мигрантов, что может привести к долларизации экономики страны или даже к появлению симптомов «голландской болезни». Показано, что для Узбекистана, нетто-отправителя трудовых мигрантов, вопросы изучения влияния самого процесса миграции, переводов мигрантов на экономику и потребительское поведение населения, несомненно, являются актуальными. В результате их проработки необходимо разработать целостную политику государства в области трудовой миграции.

*Ключевые слова:* трудовая миграция, инвестиции, уровень жизни населения, бедность, безработица, экономическое развитие, прямые иностранные инвестиции.

## MIGRANTS' TRANSACTIONS: A WAY OF ECONOMIC GROWTH?

**Akmalkhon A. Mamatkhanov**

Tashkent Institute (branch) of PRUE, Tashkent, Uzbekistan

The growing number of international migrants plays an important role in the life of host and home countries by affecting their economy, society and population. A special place in processes of population migration is taken by cash transactions of migrants living abroad. In line with certain positive effects of migrants and migrants' transactions there are negative, latent factors that have not been studied yet. Some researchers point to such adverse effect as a rise in unemployment among the population of the home country, as members of households with migrants, when they start getting a stable income from abroad lose incentive to economic activity and acquire the dependence mood. The author discusses the most important negative effect, i.e. excessive dependence of the country on the inflow of migrants' cash transactions, which could result in 'dollarization' of country economy and even in symptoms of the 'Holland disease'. The article shows that in Uzbekistan the net – sender of labour migrants, the impact of the migration process and migrants' transactions on economy and customer behavior of the population are extremely topical. By investigating the mentioned problems it is necessary to design integral state policy in the field of labour migration.

*Keywords:* labour migration, investment, standard of living of the population, poverty, unemployment, economic development, direct foreign investment.

Вопросы, касающиеся миграции населения, особенно международной, денежных переводов мигрантов, последствий миграционных процессов, в настоящее время неизменно занимают ве-

дущие места на повестке дня почти всех крупных международных мероприятий.

Результаты различных исследований в области международной трудовой миграции показывают, что подавляющее боль-

шинство исследователей склоняются к положительным сторонам этого явления. В их числе в основном международные финансовые институты: Всемирный банк, Азиатский банк развития, Международная организация по миграции, ООН и др.

По данным ООН, в 2019 г. более 272 млн человек во всем мире было вовлечено в процесс международной миграции с ежегодным приростом примерно в 2,0%. Причем если до 1990-х гг. поток мигрантов был в направлении юг – север, то с начала 1990-х большое значение имеет поток восток – запад, что свидетельствует о росте числа стран, вовлеченных в данный процесс. Можно предположить, что в настоящее время в мире нет ни одной страны, которая не является (прямо или косвенно) частью этого масштабного явления.

Международная организация по труду указывает, что в 2017 г. численность международных мигрантов составляла 258,0 млн человек, из которых 164,0 млн были трудовыми мигрантами, что составляет 63,5% всех международных мигрантов [4].

При наличии многих положительных и отрицательных сторон, последствий и результатов международной миграции важное место занимают денежные переводы мигрантов. Применяемые системы учета и отчетности позволяют достаточно точно подсчитать денежные переводы (конечно, с некоторыми допущениями). Вместе с тем эффект, который оказывают на экономику переводы мигрантов, до сих пор не изучен досконально.

Данные Всемирного банка показывают, что в 2018 г. переводы мигрантов составляли 689 млрд долларов, а переводы в страны с низкими и средними доходами – 529 млрд долларов, при этом переводы почти всегда имеют положительный тренд, немного сократившись в 2008–2009 и в 2015–2016 гг. в силу экономических кризисов. С середины 1990-х гг. сумма зарегистрированных денежных переводов превысила объем официальной помощи развитию (ОПР), направляемой в развивающиеся страны. На сегодняшний день международные пе-

реводы – самый большой источник внешнего финансирования, который превосходит объемы ОПР уже в несколько раз. В случае некоторых развивающихся или отсталых стран денежные переводы даже превосходят объемы прямых иностранных инвестиций (ПИИ).

В 1990 г. сумма переводов была равна примерно 28 млрд долларов, а к 2018 г. она достигла рекордных 529 млрд долларов<sup>1</sup>, что само по себе очень значимо. Однако оценивать ситуацию следует с осторожностью, и тому есть ряд причин: доступность и наличие услуг операторов по денежным переводам (ОДП), усиление прозрачности в транзакциях по переводу денег, отчетности и учета между странами, увеличение числа трудовых мигрантов и др.

Именно снижение стоимости услуг ОДП является одной из причин увеличения объемов регистрируемых денежных переводов, хотя до настоящего времени оценки экспертов сводятся к тому, что во всем мире недоучитывается порядка 40–50% всех объемов переводов мигрантов<sup>2</sup>. В последние годы стоимость услуг переводов постепенно снижается (с непомерных 20% от суммы перевода до 5% по многим направлениям). Например, в 2005 г. стоимость перевода составляла 10%, а многие крупные игроки рынка переводов (Western Union, MoneyGram и др.) устанавливали единые ставки в размере 5 долларов за перевод.

Всемирный банк указывает, что снижение стоимости переводов на 5% может сэкономить мигрантам порядка 3,5 млрд долларов ежегодно<sup>3</sup>. М. Кляйн из Всемирного банка приводит цифры примерно в 12,0 млрд долларов, что эквивалентно ежегодной сумме кредитов и грантов Международной ассоциации развития<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> URL: <https://www.knomad.org/>

<sup>2</sup> URL: <https://migrationdataportal.org/themes/remittances>

<sup>3</sup> URL: <http://siteresources.worldbank.org>

<sup>4</sup> URL: [http://media-newswire.com/release\\_1075127.html](http://media-newswire.com/release_1075127.html)

### Положительное влияние переводов мигрантов на экономику

Исследования показывают, что денежные переводы мигрантов значительно повышают уровень жизни их семей, оставшихся в стране исхода, в результате облегчения доступа к основным услугам и увеличения потребления продуктов питания. Анализ 71 развивающейся страны показал, что увеличение переводов на 10% между странами приводит к снижению доли бедных на 3,5%.

Кроме того, переводы мигрантов являются самым стабильным источником поступления валюты для стран исхода, т. е.

источником финансирования без особых обязательств (издержек) для правительств этих стран и, соответственно, мощным инструментом для инвестиций в экономику, несмотря на то, что инвестиционное поведение семей мигрантов зависит от созданных благоприятных условий в стране исхода.

Как показывает исторический тренд, переводы мигрантов наиболее стабильны в долгосрочной перспективе и менее всего подвержены волатильности по сравнению с прямыми иностранными инвестициями и официальной помощью развитию (рис. 1).

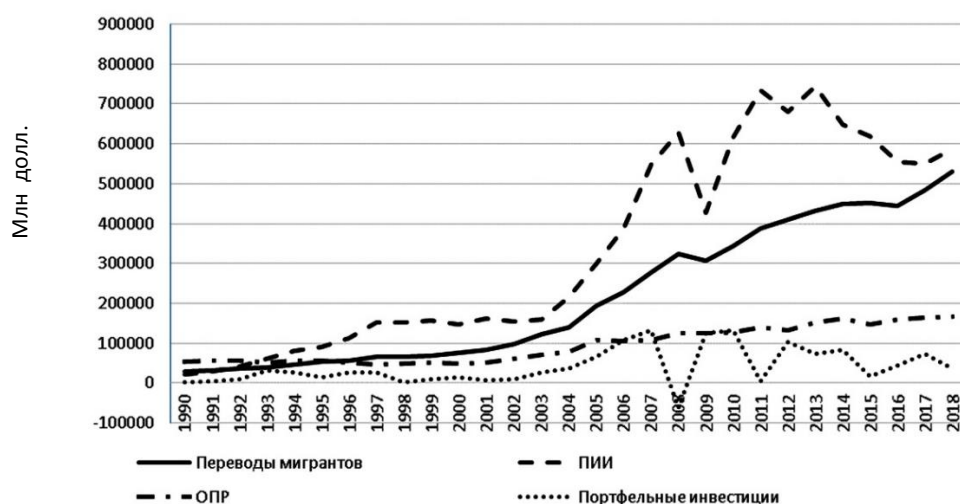


Рис. 1. Переводы мигрантов в страны с низким и средним доходами больше, чем ОПР, и более стабильны, чем потоки частных инвестиций (1990–2019)

Составлено по данным Всемирного банка и МВФ.

В первую очередь отметим мультипликаторный эффект переводов на экономику страны. Приток валюты способствует увеличению внутреннего потребления и, следовательно, развитию местного производства потребительских товаров и услуг, в том числе расширению банковских услуг и развитию сектора по обслуживанию переводов мигрантов и созданию новых рабочих мест. Во-вторых, получатели переводов создают базу первоначального капитала для начала собственного бизнеса путем приобретения оборудования и других активов, которые могут быть использованы как залог для получения кредитов и рас-

ширения существующего бизнеса. В-третьих, с точки зрения потребления домохозяйств переводы мигрантов позволяют их семьям получить доступ к основным социальным услугам, таким как образование и здравоохранение, что по сути является фундаментальной инвестицией в человеческий капитал и спасает семью от попадания за черту бедности в долгосрочной перспективе. В-четвертых, как показали исследования, переводы оказались более контрциклическими, чем другие финансовые потоки во время экономических пертурбаций и природных катаклизмов. Например, во время азиатского кризиса

1998 г. переводы мигрантов увеличились в то время, когда потоки официальной помощи и ПИИ резко снизились, а во время крупнейших ураганов в Центральной Америке мигранты из США стали переводить больше средств домой, чтобы быстрее вывести свои семьи из бедственного положения. В-пятых, большой поток финансовых ресурсов положительно влияет на платежный баланс страны поступления и таким образом укрепляет кредитоспособность, позволяя выходить на новые рынки привлечения внешнего заимствования на более выгодных условиях.

В целом увеличение числа мигрантов и переводов из страны-донора приводит к развитию банковских и финансовых навыков мигрантов и членов их семей, а уже после серий контактов с банками (и при условии наличия у банков специальных программ и услуг для этой категории клиентов) можно ожидать усиления их инвестиционной активности, в том числе в финансовые инструменты или более продуктивные активы, посредством получения кредитов под производственные нужды.

### **Негативная сторона переводов мигрантов**

Переводы мигрантов способствуют также проявлению негативных эффектов в экономике (некоторые из них спорные). Во-первых, ряд исследователей допускают, что переводы мигрантов способствуют уменьшению стимула у членов их семей, оставшихся на родине, к продуктивной занятости и труду и подпитывают иждивенческий настрой. Например, Дж. Шонквилер указывает на снижение количества часов работы членов домохозяйств, получающих переводы [5]. Такие же выводы сделаны исследователями на примере развивающихся стран Латинской Америки и Юго-Восточной Азии, где безработица среди домохозяйств, получающих переводы, больше, чем среди не получающих. Второе негативное явление кроется в инфляционном эффекте переводов и их влиянии на обменный курс национальной ва-

люты (увеличение реального курса). Большой приток денежных средств и повышение покупательской способности домохозяйств приводят к резкому увеличению спроса на повседневные и ранее недоступные дорогие товары длительного пользования, вследствие чего повышаются цены на продукцию и раскручивается инфляционная спираль. В случае если такие товары не производятся внутри страны, это ведет к увеличению импорта. В-третьих, огромный поток иностранной валюты приводит к развитию так называемой «голландской болезни», что применимо к случаям, когда в стране обнаруживаются большие запасы природных ресурсов. В результате повышается реальный обменный курс и страдают другие отрасли экономики. Такое предположение достаточно спорно. Приток валюты в страну не всегда сопровождается ущемлением интересов других секторов экономики, а стимулирует рост внутреннего потребления. Данное предположение справедливо, если в стране притока капитала не созданы благоприятные условия для вовлечения этих валютных средств в продуктивные инвестиции.

Четвертой (возможно, главной) проблемой переводов является (при условии слабой развитости финансовой системы и сети официальных услуг по денежным переводам, доступа к ним мигрантов в странах въезда и семей мигрантов в странах выезда) попадание большого потока иностранной валюты в серую неконтролируемую часть экономики реципиента. Существует вероятность использования неотслеживаемой части переводов на финансирование незаконной деятельности, в том числе экстремизма, вооруженных столкновений и др.

Вышеуказанные негативные эффекты можно минимизировать или хотя бы смягчить их последствия, а имеющиеся положительные эффекты максимизировать и существенно усилить. Так, специалисты Всемирного банка указывают на макроэкономический эффект переводов – улучшение кредитного рейтинга страны-получателя, так как переводы являются надеж-



ным источником внешних поступлений без обязательств их возврата. Следовательно, денежные переводы могут быть основой для выхода правительств получающих стран на внешние рынки заимствования на более льготных условиях.

Д. Ратха указывает, как денежные потоки используются для секьюритизации с целью выхода на внешние рынки заимствования. Например, Банк Бразилии в 2001 г. выпустил облигаций на 300 млн долларов под залог будущих переводов в японских иенах от бразильцев, работающих в Японии, с более приемлемыми условиями и кредитным рейтингом по сравнению с другими заемными источниками. Он также приводит примеры Турции, Мексики, Панамы и Сальвадора, которые использовали будущие переводы мигрантов в качестве залогового обеспечения для выхода на внешние рынки долговых обязательств<sup>1</sup>.

Следует упомянуть и о коллективных формах инвестиций со стороны сообщества мигрантов или ассоциаций соотечественников мигрантов (землячества) – диаспорных облигациях, выпускаемых для реализации мигрантам в стране въезда. Всемирный банк приводит пример правительства Израиля, которое посредством Корпорации развития Израиля выпустило облигации для евреев-эмигрантов, проживающих в основном в США и Западной Европе. При этом только в 2003 г. сумма привлеченных средств составила 1,5 млрд долларов. Вырученные средства были направлены на финансирование крупных инфраструктурных проектов<sup>2</sup>.

Можно привести множество примеров положительного влияния денежных переводов на развитие банковского сектора, расширение спектров услуг во многих развивающихся странах, но мы хотели бы обратить внимание на текущее положение и перспективы Узбекистана в вопросах привлечения переводов мигрантов и их конвертации в инвестиции.

Республика Узбекистан – самая густонаселенная и многочисленная страна в среднеазиатском регионе с численностью населения порядка более 32,5 млн человек по состоянию на начало 2020 г. с преобладанием молодежи в общей численности населения. Являясь частью международных экономических отношений, равноправным игроком на внешних рынках товаров и услуг, Узбекистан вовлечен в процесс обмена трудовыми ресурсами, точнее, выхода граждан республики на рынки труда зарубежных стран.

На протяжении последних лет граждане Узбекистана занимают первое место по численности трудовых мигрантов в России среди стран СНГ, а сама Россия – второе после США место в мире по численности трудовых мигрантов<sup>3</sup>. В течение последних двадцати лет численность граждан Узбекистана, проживающих и трудящихся на территории России в качестве временных трудовых мигрантов, колебалась от 500–600 тыс. до 2,0 млн человек.

Кардинальные изменения, происходящие в последние годы в Узбекистане, вывели из тени вопросы регулирования внешней трудовой миграции. Даже официальные источники начали озвучивать цифры в пределах 2,0–2,5 млн граждан Узбекистана, находящихся в России в качестве трудовых мигрантов<sup>4</sup>.

Для анализа ситуации по объемам переводов можно воспользоваться данными Центрального Банка России с 2008 по 2018 г. Как видно из табл. 1, мигранты из Узбекистана уверенно занимают первое место среди выходцев из стран СНГ по объему переводимых из России сумм обратно домой. Если в 2008 г. переводы составляли порядка 3 млрд долларов, то во время кризиса в 2009 г. наблюдалось некоторое снижение, а в 2010 г. был почти достигнут докризисный уровень в 2,8 млрд долларов.

<sup>1</sup> URL: <http://siteresources.worldbank.org>

<sup>2</sup> URL: <http://www-wds.worldbank.org>

<sup>3</sup> URL: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/international-migrant-stock-2019.html>

<sup>4</sup> URL: <https://www.gazeta.uz/ru/2019/09/20/transfers/>

Т а б л и ц а 1  
Трансграничные переводы через систему переводов и Почту России по основным странам-контрагентам, 2008–2018 гг.\*

Страна	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.	Млн долл.	Средняя сумма одного перевода, долл.
Страны СНГ	12 609	667,0	8 919	483,0	11 080,0	486,0	15 143	495,0	18 209,0	470,0	20 780,0	458,0	18 292,0	404,0	7 978,0	322,0	5 596,0	357,0	7 003,6	400,0	7 463,0	380,0
Узбекистан	2 978	760,0	2 052	574,0	2 845,0	584,0	4 262	602,0	5 668,0	596,0	6 633,0	593,0	5 581,0	563,0	2 370,0	432,0	1 888,0	431,0	2 662,9	467,0	2 902,4	453,0
Таджикистан	2 516	645,0	1 724	423,0	2 216,0	396,0	3 015	387,0	3 634,0	354,0	4 155,0	337,0	3 831,0	295,0	1 278,0	224,0	579,0	201,0	795,7	208,0	834,6	192,0
Украина	1 690	554,0	1 339	430,0	1 809,0	483,0	2 360	517,0	2 683,0	504,0	3 078,0	488,0	2 247,0	357,0	988,0	234,0	622,0	253,0	479,3	261,0	324,0	226,0
Армения	1 249	919,0	848,0	642,0	1 018,0	632,0	1 284	622,0	1 449,0	576,0	1 597,0	545,0	1 416,0	446,0	682,0	353,0	346,0	409,0	509,1	421,0	643,1	367,0
Киргизия	1 157	522,0	894,0	372,0	1 106,0	369,0	1 547	368,0	1 837,0	337,0	2 080,0	324,0	2 026,0	314,0	1 083,0	317,0	976,0	417,0	1 202,7	531,0	1 314,1	523,0
Республика Молдова	1 114	685,0	746,0	510,0	845,0	516,0	1 076	525,0	1 179,0	480,0	1 261,0	446,0	1 215,0	396,0	472,0	298,0	252,0	348,0	291,2	396,0	292,5	372,0
Азербайджан	887,0	825,0	661,0	660,0	794,0	639,0	1 049	640,0	1 132,0	627,0	1 232,0	644,0	1 221,0	626,0	627,0	484,0	483,0	452,0	531,3	512,0	642,9	422,0
Казахстан	187,0	446,0	160,0	389,0	247,0	522,0	363,0	600,0	391,0	603,0	455,0	647,0	480,0	665,0	318,0	626,0	327,0	719,0	386,5	953,0	392,7	922,0
Беларусь	100,0	235,0	96,0	207,0	165,0	295,0	151,0	277,0	199,0	294,0	249,0	358,0	244,0	333,0	143,0	241,0	115,0	237,0	143,5	308,0	116,4	268,0
Туркмениния	48,0	626,0	33,0	538,0	35,0	537,0	34,0	566,0	37,0	555,0	40,0	564,0	31,0	524,0	16,0	401,0	8,0	381,0	1,5	257,0	0,3	151,0

\* Составлено по данным Центрального банка Российской Федерации.

Примечание: К системам денежных переводов относятся BLIZKO, Coinstar Money Transfer, CONTACT, InterExpress, MIGOM, MoneyGram, PrivatMoney, UNISStream, Western Union, «АзияЭкспресс», «Алпур», «Блиц», «Быстрая Почта», «Золотая Корона», «Лидер», Почта России.

В 2013 г. был преодолен рубеж в 6,6 млрд долларов. Кризис 2015 г. произвел негативный эффект на объем переводов, который упал до 1,9 млрд долларов в 2016 г. Начиная с 2017 г. замечен тренд роста переводимых средств, который продолжался в последующие годы. Представляется, что, учитывая предположения о

значительных суммах переводов, идущих через неофициальные каналы, итоговый объем переводов в Узбекистан может быть больше декларированных Банком России. О влиянии переводов мигрантов на экономику Узбекистана свидетельствуют данные Всемирного банка, представленные на графике (рис. 2).

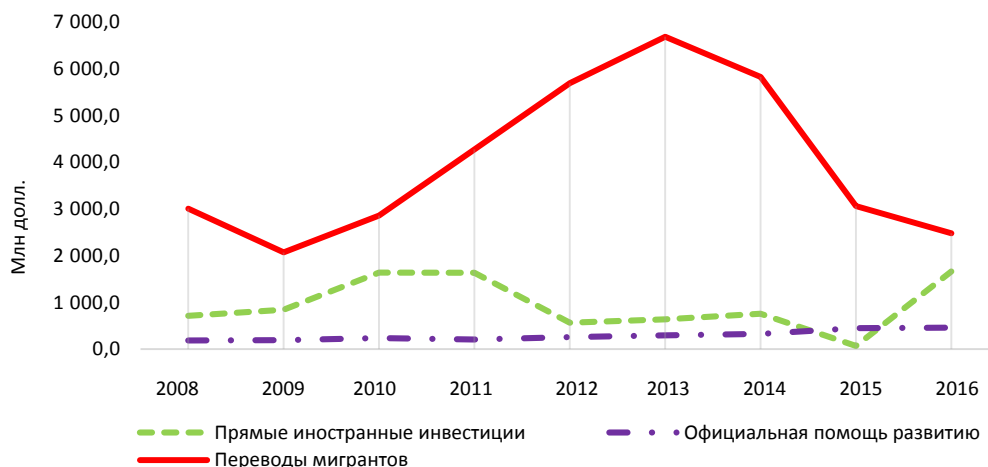


Рис. 2. Финансовые потоки в Узбекистан, 2008–2016 гг.

Сумма прямых иностранных инвестиций и официальной помощи развитию зачастую в несколько раз меньше переводов мигрантов, что подтверждает статистику Всемирного банка по другим странам мира.

На первый взгляд нисходящая динамика переводов в Узбекистан начиная с 2014 г. может ввести в заблуждение, так как

основной страной отправления переводов мигрантов является Российская Федерация, как показывает статистика Всемирного банка и Банка России.

Проанализируем ситуацию с двукратным снижением объемов переводов из Российской Федерации в Узбекистан в 2015–2016 гг. (табл. 2).

Таблица 2  
Показатели ВВП Узбекистана и объемов переводов мигрантов в Узбекистан, 2008–2018 гг.

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ВВП, млн долл.*	29 549,4	33 689,2	46 679,9	56 516,3	63 628,9	68 997,2	76 658,5	81 847,4	81 779,0	59 159,9	50 499,9
Переводы мигрантов – всего, млн долл.*	3 006,8	2 070,5	2 858,0	4 275,7	5 693,3	6 689,0	5 828,0	3 062,0	2 479,0	...	...
В том числе из РФ, млн долл. **	2 978,0	2 052,0	2 845,0	4 262,0	5 668,0	6 633,0	5 581,0	2 370,0	1 888,0	2 662,9	2 902,4
Доля переводов в ВВП, %	10,2	6,1	6,1	7,6	8,9	9,7	7,6	3,7	3,0	4,5	5,7
Ежегодный прирост ВВП, %	9,0	8,1	7,6	7,8	7,4	7,6	7,2	7,4	6,1	4,5	5,1
Доля переводов из РФ к общим переводам, %	99,0	99,1	99,5	99,7	99,6	99,2	95,8	77,4	76,2	...	...

\* Источник: URL: <https://data.worldbank.org/country/uzbekistan>

\*\* Составлено по данным Центрального банка России. Включены трансграничные переводы из России, осуществленные через систему денежных переводов и Почту России по основным странам-контрагентам.

С конца 2014 г. курс рубля сильно снизился по отношению к доллару, а в 2015–2016 гг. девальвировал почти в 2,5 раза, показав сильное колебание в течение этих

двух лет, и стабилизировался в коридоре 60–63 рубля за 1 доллар США с конца 2017 г. (рис. 3).

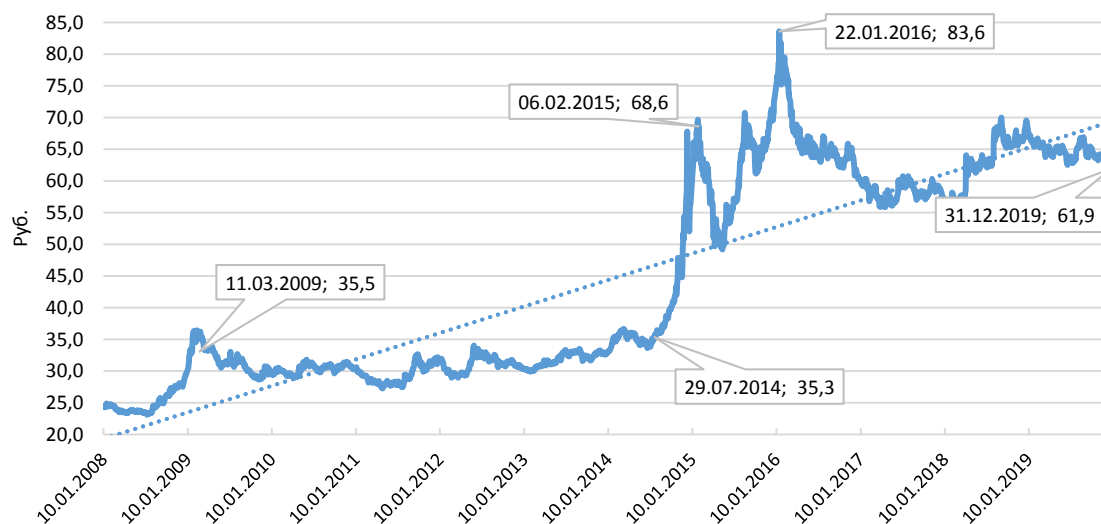


Рис. 3. Динамика изменения курса рубля к доллару в 2008–2019 гг.

Составлено по данным Центрального банка Российской Федерации. – URL: [http://cbr.ru/currency\\_base/dynamics/](http://cbr.ru/currency_base/dynamics/)

Если допустить, что граждане Узбекистана не изменяли свое мигрантское поведение, ежемесячно отправляя ту же сумму, что и до кризиса, и учитывая, что их заработная плата начисляется в рублях, то из-за девальвации объем переводов из России в Узбекистан (в долларах) снизился вдвое и более. Этот вывод также подтверждает мнение исследователей о том, что переводы мигрантов являются контрциклическими. Мигранты зачастую действуют в пределах заданного шаблона поведения, всегда пытаются переводить заранее определенную сумму домой, оставляя минимум для собственного содержания в стране назначения.

### Выводы и рекомендации

Учитывая вышеприведенные примеры положительного и негативного воздействия международной трудовой миграции, а именно денежных переводов на экономику стран исхода, можно сделать вывод, что при условиях наличия в этих странах четких механизмов использования притока капитала, его вовлечения в производи-

тельные инвестиционные проекты, расширения и развития видов банковских услуг и продуктов, целенаправленной макроэкономической и социальной политики международную трудовую миграцию можно рассматривать как один из элементов экономического роста.

Международные трудовые мигранты отправляют в страну значительные валютные средства для поддержания своих семей, повышения их благосостояния, при этом незримо выводя их из зоны бедности, создавая основы для укрепления человеческого капитала посредством увеличения потребления первоочередных услуг здравоохранения и образования, и, возможно, давая старт для накопления капитала с целью создания собственного бизнеса – источника доходов. Из-за отсутствия более точных данных или исследований в этой области невозможно оценить фактическое влияние международной трудовой миграции на экономику страны.

По данным Министерства занятости и трудовых отношений Узбекистана, в пер-

вом полугодии 2019 г. уровень безработицы составлял 9,1%, численность населения, нуждающегося в трудоустройстве, – 1,3 млн человек [2]. Если допустить отсутствие внешней трудовой миграции людей (порядка 1,5–2,0 млн человек), которые трудились за пределами страны, то можно предположить, что безработица могла бы превысить 20%, что можно охарактеризовать весьма критичным явлением для экономики и общества.

При отсутствии внешней трудовой миграции гипотетически уровень малообеспеченности (равный 11,8% в 2018 г.) мог бы быть значительно выше там, где переводы мигрантов играют важную роль в жизни большинства домохозяйств и снижают бремя государства по оказанию социальной поддержки малообеспеченным семьям.

Граждане Узбекистана выезжают за пределы страны в поисках трудоустройства с целью получения более высоких заработных плат, достаточных для содержания семей. Но возникают вопросы: каково поведение трудящихся мигрантов за рубежом, чем они занимаются после возвращения в Узбекистан, какие отношения формируются в семьях мигрантов, каково их экономическое поведение после появления новых источников доходов, как они распоряжаются этими денежными потоками?

Правительству следует учесть роль и влияние денежных переводов на процесс разработки и реализации программ экономического развития отраслей экономики, особенно банковского и финансового секторов, на прогнозирование и таргетирование инфляции, обменного курса валют, увеличение или уменьшение доступности кредитных ресурсов для финансирования проектов развития регионов или отраслей экономики. Если учесть, что большинство граждан Узбекистана, трудящихся за рубежом, проживают в сельской местности, то можно разработать финансовые инструменты по кредитованию оставшейся в стране семьи для учреждения собственного бизнеса, где финансовым за-

логом могут выступить будущие денежные потоки в виде переводов мигрантов.

Граждане, имеющие опыт трудовой миграции, по возвращении домой делятся своим опытом пребывания за рубежом и нередко становятся моделью поведения для лиц, впервые выезжающих на трудовые заработки. В результате в городах пребывания образуются сообщества – так называемые диаспоры. Возможно, следует изучить вопросы мобилизации ресурсов этих диаспор для реализации малых социальных или инфраструктурных проектов в местах их постоянного проживания в Узбекистане.

Актуальными остаются вопросы социальной обеспеченности трудовых мигрантов как в стране исхода, так и в стране пребывания, где краеугольным камнем до сих пор остаются вопросы их пенсионного обеспечения, социальной защищенности в случае потери трудоспособности на рабочем месте. Это в свою очередь потребует вывода из тени заработной платы мигрантов, их официального трудоустройства, уплаты соответствующих налогов, сборов и платежей в стране временного пребывания и их последующего перевода в Узбекистан. При этом необходимо развивать целевой рынок страхования мигрантов от потери временной или полной трудоспособности. Возможно, для этого потребуются разработка страховых инструментов, действующих как в Узбекистане, так и в России.

Все эти меры требуют более тесного сотрудничества правительства Узбекистана с правительствами России и Казахстана – основных рынков приложения труда мигрантов.

Необходимо изучить основные проблемные моменты в организованном наборе и отправке граждан, желающих работать на внешних рынках, с целью предупреждения случаев траффикинга и других негативных последствий передвижения людей.

### Список литературы

1. За полгода из России в Узбекистан перевели более 2 млрд долларов. – URL: <https://www.gazeta.uz/ru/2019/09/20/transfers/>
2. Первое полугодие 2019 года. Результаты социологического обследования по изучению вопросов занятости, а также определение численности населения, нуждающегося в трудоустройстве. – URL: <https://mehnat.uz/ru/article/pervoe-polugodie-2019-goda>
3. Узбекистан – Россия: диалог партнеров. – URL: <https://podrobno.uz/cat/uzbekistan-i-rossiya-dialog-partnerov-/ezhegodno-v-rossiyu-vyezhaet-svyshe-2-mln-migrantov-i/>
4. ILO Global Estimates on International Migrant Workers – Results and Methodology. – 2nd ed. – Geneva : ILO, 2018.
5. Shonkwiler J. S., Grigorian D. A., Melkonyan T. A. Garbage In, Gospel Out? Controlling for the Underreporting of Remittances // IMF Working Paper. – 2008. – October.
6. The Number of International Migrants Reaches 272 Million, Continuing an Upward Trend in All World Regions, Says UN. – URL: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/international-migrant-stock-2019.html>

### References

1. Za polgoda iz Rossii v Uzbekistan pereveli bolee 2 mlrd dollarov [The amount of transactions from Russia to Uzbekistan reached 2 bn USD during 6 months]. (In Russ.). Available at: <https://www.gazeta.uz/ru/2019/09/20/transfers/>
2. Pervoe polugodie 2019 goda. Rezultaty sotsiologicheskogo obsledovaniya po izucheniyu voprosov zanyatosti, a takzhe opredelenie chislennosti naseleniya, nuzhdayushchegosya v trudoustroystve [The 1st half of 2019. Results of sociological investigation on employment and the number of people without jobs]. (In Russ.). Available at: <https://mehnat.uz/ru/article/pervoe-polugodie-2019-goda>
3. Uzbekistan – Rossiya: dialog partntrov [Uzbekistan - Russia: dialogue of partners]. (In Russ.). Available at: <https://podrobno.uz/cat/uzbekistan-i-rossiya-dialog-partnerov-/ezhegodno-v-rossiyu-vyezhaet-svyshe-2-mln-migrantov-i/>
4. ILO Global Estimates on International Migrant Workers – Results and Methodology. 2nd ed. Geneva, ILO, 2018.
5. Shonkwiler J. S., Grigorian D. A., Melkonyan T. A. Garbage In, Gospel Out? Controlling for the Underreporting of Remittances. *IMF Working Paper*, 2008, October.
6. The Number of International Migrants Reaches 272 Million, Continuing an Upward Trend in All World Regions, Says UN. (In Russ.). Available at: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/international-migrant-stock-2019.html>

### Сведения об авторе

#### Акмалхон Авазханович Маматханов

старший преподаватель кафедры экономики труда и управления Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Ташкентский филиал ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», Узбекистан, 100003, Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49, корп. 7.  
E-mail: [akmalhon@gmail.com](mailto:akmalhon@gmail.com)

### Information about the author

#### Akmalkhon A. Mamatkhanov

Senior Lecture of the Department for Labor Economics and Management of the Tashkent Institute (branch) of the PRUE.

Address: Tashkent Institute (branch) of the Plekhanov Russian University of Economics, 7 building, 49 Islam Karimov Str., Tashkent, 100003, Uzbekistan.  
E-mail: [akmalhon@gmail.com](mailto:akmalhon@gmail.com)

# ВЛИЯНИЕ РЕФОРМ В СФЕРЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ТРУДА НА ДИНАМИКУ НЕФОРМАЛЬНОЙ ЗАНЯТОСТИ В РОССИИ

**Д. В. Некипелова**

Академия труда и социальных отношений, Москва, Россия

В статье исследуется взаимосвязь между реформированием системы налогообложения труда в составе налога на доходы физических лиц (НДФЛ) и взносов на социальное страхование и обеспечение граждан и динамикой неформальной занятости в России, рассчитанной по балансу трудовых ресурсов. В основу анализа положена гипотеза об исключительном влиянии тяжести налогового бремени на уровень неформальной занятости, которая при повышении налоговой нагрузки на официальный сектор выступает инструментом снижения издержек для бизнеса и является частью реализации стратегии выживания для населения. С целью получения наиболее достоверных эмпирических данных динамика неформальной занятости рассчитана по балансу трудовых ресурсов как разница между общей численностью занятых в экономике и среднесписочным составом корпоративного сектора. На основании сравнительного анализа систем налогообложения труда стран – членов ОЭСР сделан вывод о том, что текущие характеристики национальной системы налогообложения в сфере занятости в сочетании с неблагоприятными факторами отечественного рынка труда стимулируют интерес к неформальной занятости со стороны как работодателей, так и работников. Ретроспективный анализ итогов наиболее значимых налоговых инициатив в части снижения и повышения налоговой нагрузки на труд показал, что решение сложившейся ситуации лежит в сфере усиления институтов рынка труда в совокупности с разработкой и принятием долгосрочной взвешенной налоговой политики в отношении доходов граждан от занятости.

*Ключевые слова:* налог, страховой взнос, неформальная занятость, самозанятость, налоговая политика, пенсионная система, система социального страхования, налоговый маневр, уклонение от уплаты налогов, налоговая культура, налоговая дисциплина.

## THE IMPACT OF REFORMS IN THE FIELD OF LABOUR TAXATION ON DYNAMICS OF INFORMAL EMPLOYMENT IN RUSSIA

**Darya V. Nekipelova**

Academy of Labour and Social Relations, Moscow, Russia

The article studies the interconnection between reforms in the system of labour taxation, included in the income tax of individuals and contributions to social insurance and welfare of citizens and the dynamics of informal employment in Russia, calculated by human resource balance. The analysis leaned on the hypothesis about the exceptional impact of tax burden on the rate of informal employment, which in case of rising tax burden on the official sector acts as a tool of cutting costs for business and becomes a part of survival strategy for the population. In order to get the most reliable empiric data the dynamics of informal employment was calculated by human resource balance as a difference between the total number of those employed in economy and the average membership of the corporate sector. By the comparative analysis of labour taxation systems of OESR country-members the following conclusion was drawn: the current characteristics of the national system of taxation in the field of employment together with unfavourable factors of the home labour market push both employers and employees to informal employment. The retrospective analysis of results of the most important taxation initiatives in reducing and raising the tax burden on labour showed that resolving the problem is possible in the field of strengthening the labour market institutions together with the development and adoption of the long-term taxation policy in respect of citizens' income of employment.

*Keywords:* insurance contribution, informal employment, self-employment, taxation policy, pension system, system of social insurance, taxation maneuver, tax evasion, tax culture, tax discipline.

В настоящее время в Российской Федерации наблюдается достаточно высокий уровень неформальной занятости и скрытой заработной платы. По официальным данным Росстата, доля занятости в неформальном секторе экономики составляет около 20% от всех занятых. При этом оценки Международной организации труда (МОТ) и других независимых экспертов почти в два раза превышают данные официальной статистики<sup>1</sup>. По оценкам Всемирного банка, потери бюджета по неуплате налогов от неформальной занятости в России составляют от 1 до 2,3% ВВП ежегодно, что в абсолютном выражении эквивалентно 38,2 млрд долларов в год [7]. Представители различных научных школ, трактующие определение и природу происхождения неформальной занятости, сходятся во мнении, что одним из важнейших факторов распространения неформальной занятости является чрезмерное административное и налоговое давление на официальный бизнес [8].

Налоговая политика государства является важной составляющей, которая определяет качество предпринимательской среды. Ее эффективность заключается в оптимальном соотношении интересов государства и налогоплательщиков. Государство реализует свою фискальную функцию с целью обеспечения устойчивости доходной части бюджетной системы и, следовательно, заинтересовано в росте налоговых поступлений. В свою очередь налогоплательщики заинтересованы в накоплении и приумножении благосостояния от сокращения административных и

налоговых издержек. Поэтому повышение налоговой и административной нагрузки, с одной стороны, может привести к кратковременному росту доходов бюджета, а с другой – к дальнейшему их снижению ввиду стимулирования субъектов хозяйствования к переходу в неформальное поле деятельности, скрытое от регулирования и налогообложения. Приведенная последовательность свидетельствует об определяющей роли сохранения баланса в налоговой системе в вопросе регулирования неформальной экономики [2].

Как правило, под влиянием ужесточения налоговой политики предприниматели склонны в первую очередь сокращать свои расходы на содержание персонала, которые включают оплату труда, поддержание качественных условий труда и отчисления на социальное страхование за счет применения неформальных и полунформальных практик в найме. Отдельные факторы отечественного рынка труда, такие как низкий спрос на труд, дефицит *достойных рабочих мест*<sup>2</sup>, слабое влияние профсоюзного движения и небольшой размер пособия по безработице, создают безвыходные условия для работников, склоняя их к неформальной занятости, в том числе к неформальной самозанятости.

С целью установления методологических рамок и наиболее полного охвата исследуемого явления, по нашему мнению, под *неформальной занятостью* следует понимать *вид трудовых отношений без заключения трудового договора между работником и работодателем*, который реализуется на основе устных договоренностей и/или оформления гражданско-правового договора для сокращения расходов работодателя на

<sup>1</sup> Причиной этому является расхождение в методологии учета. Росстат использует методологию учета занятости в неформальном секторе экономики (производственный подход), разработанную и предложенную МОТ в 1993 г., где за единицу учета берутся неформальные производственные единицы (предприятия). Между тем более эффективной является методология учета неформальной занятости (2003 г.), разработанная на основе легалистского подхода (за единицу учета принимаются неформальные рабочие места) и учитывающая занятость не только в неформальном секторе, но и неформальную занятость во всех секторах экономики.

<sup>2</sup> Под *достойной занятостью* (*decent work*) МОТ подразумевает «возможность для продуктивной работы, обеспечивающую справедливый доход, безопасность на рабочем месте и социальную защиту для семей, лучшие перспективы для личного развития и социальной интеграции, свободу для людей выражать свои проблемы, организовывать и участвовать в решениях, которые влияют на их жизнь и равенство возможностей и обращения для всех женщин и мужчин» [6].



обеспечение установленных государством социальных гарантий, а также уклонения от выполнения норм трудового права, регулирующих вопросы оплаты труда, режима труда и отдыха, гарантий по соблюдению безопасных условий труда [4].

В случае если гражданин осуществляет самостоятельную деятельность, приносящую ему доход, без регистрации в качестве индивидуального предпринимателя или самозанятого, его следует рассматривать как *неформально самозанятого*. Ключевыми особенностями такого статуса являются отсутствие регистрации и вытекающее из этого уклонение от уплаты налогов и социальных взносов. Следует отметить, что все риски по осуществлению своей деятельности такой гражданин несет самостоятельно.

К современным проявлениям неформального найма можно отнести следующие формы трудовых отношений:

- бесконтрактный наем на основе устных договоренностей (черный наем);
- частичное оформление трудовых отношений на уровне минимально установленных законодательством требований (серый наем);
- оформление фактических трудовых отношений иными соглашениями гражданско-правового характера;
- перевод штатных работников в налоговый статус индивидуальных предпринимателей (ИП) или самозанятых<sup>1</sup>;
- различные нарушения требований трудового законодательства в части соблюдения режима труда и отдыха, предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска, обеспечения качественных условий труда и иных прав работников, искажение трудовой функции, принуждение к увольнению по наименее затратным основаниям для работодателя.

<sup>1</sup> С 2017 г. для самозанятых граждан, осуществляющих определенные виды деятельности, введен специальный патентный режим налогообложения, предусматривающий минимальные взносы на социальное обеспечение и фиксированную сумму, покрывающую налоговые обязательства гражданина.

Совокупный уровень налоговой нагрузки на труд в России составляет 43%. Он распределяется следующим образом: работник является плательщиком налога на доходы физических лиц (НДФЛ), или подоходного налога, в размере 13% от полученного дохода, независимо от совокупного размера дохода (плоская шкала), а работодатель выступает страхователем работника и выплачивает страховые взносы в процентном соотношении от официально начисленной заработной платы (совокупная ставка составляет 30%, однако может варьироваться в пределах от 0 до 47% в зависимости от категории организации, класса опасности производства, а также уровня совокупного дохода застрахованного лица). В случае если гражданин является самозанятым, он несет бремя налоговой нагрузки на труд самостоятельно в рамках специально разработанной патентной системы налогообложения.

По сравнению со странами ОЭСР<sup>2</sup> Россию можно отнести к средней группе по величине совокупной налоговой нагрузки на труд. Однако в России действует самая высокая ставка социального налога для работодателей, нагрузку по уплате которого они несут единолично, в отличие от большинства западных стран, где уплата социальных взносов производится на паритетной основе между работником и работодателем (в отдельных странах в соотношении 50 : 50 – Германии, Нидерландах, Японии, Великобритании, США) (табл. 1).

Кроме того, западные системы налогообложения предусматривают множество социально-стимулирующих инструментов. Так, практически во всех развитых странах действует прогрессивная шкала начисления и уплаты подоходного налога, а в некоторых странах установлен необлагаемый минимум, что в свою очередь обеспечивает принцип справедливости и поддерживает малообеспеченные слои населения, поскольку налогообложению подлежат только доходы, превышающие рациональный

<sup>2</sup> Страны – участники Организации экономического сотрудничества и развития.

потребительский бюджет домохозяйства. Помимо установленного не облагаемого налогом минимума (в Англии – около 12 тыс. фунтов стерлингов, в США – 7 тыс. долларов, в Германии – 18 тыс. евро, в Австрии – 15 тыс. евро) введены и применяются понижающие коэффициенты для семей с наибольшим количеством иждивенцев. Вместе с тем предусмотрены специ-

альные налоговые ставки, учитывающие семейное положение и социальный статус налогоплательщика, уменьшающие сумму изъятия. Налоговая нагрузка на труд для семейных работников в большинстве стран ОЭСР в 1,5–2 раза ниже, чем для одиноких занятых (34,4% против 49,5% в Германии; 25,5% против 43,7% в Чехии и 11,7% против 30,7% в Канаде) [10. – С. 30].

Т а б л и ц а 1

**Совокупная налоговая нагрузка на труд и ее распределение в странах ОЭСР и РФ\***  
(в %, по данным за 2018 г.)

Страна	Подходный налог на заработную плату	Страховые взносы		Совокупная налоговая нагрузка на труд
		Работник	Работодатель	
Бельгия	20,7	10,0	22,0	52,7
Германия	16,0	17,3	16,2	49,5
Италия	16,7	7,2	24,0	47,9
Австрия	11,6	14,0	22,1	47,6
Франция	12,3	8,8	26,5	47,6
Чехия	10,2	8,2	25,4	43,7
Швеция	13,8	5,3	23,9	43,1
Российская Федерация	13,0	–	30,0	43,0
Испания	11,5	4,9	23,0	39,4
Нидерланды	15,6	11,6	10,4	37,7
Япония	6,8	12,5	13,3	32,6
Великобритания	12,6	8,5	9,8	30,9
Канада	14,1	6,6	10,0	30,7
США	14,9	7,1	7,6	29,6
Австралия	23,3	–	5,6	28,9
Новая Зеландия	18,4	–	–	18,4

\* Источник: [10. – С. 24].

В целом налоговые системы большинства развитых стран (США, Германии, Великобритании, Австралии, Италии и др.) ориентированы на взимание прямых налогов, к которым относится налог на доходы и имущество граждан (реализуется принцип: чем выше благосостояние граждан, тем выше благосостояние государства). При этом доля участия подоходного налога в наполняемости бюджетов таких стран составляет до 60–65%. Для российской нало-

говой системы характерно преобладание участия доли косвенных налогов в государственном бюджете. Так, 26% (2 627,7 млрд руб.) доходов федерального бюджета Российской Федерации формируется за счет налога на добавленную стоимость (НДС) и только 22% (2 281 млрд руб.) и 8% (890,7 млрд руб.) – за счет уплаты НДФЛ и имущественных налогов<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> URL: <https://analytic.nalog.ru/portal/index.ru-RU.htm> (дата обращения: 04.01.2020).

В контексте рассмотрения неформальной занятости западный подход к налогообложению видится достаточно эффективным, учитывая сравнительно невысокие показатели неформальной занятости в развитых странах: 8,2% от общей занятости в Швеции, 10,2% в Германии, 10,0% в Австрии, 13,6% в Великобритании, 18,6% в США<sup>1</sup>. Помимо эффективной системы налогообложения, во многих исследованиях о неформальной занятости отмечается влияние государственных и экономических институтов, что в совокупности формирует высокую культуру налогоплательщика и повышает ценность формального статуса в обществе [9; 11].

Первым значительным шагом на пути реформирования налогообложения труда в истории современной России стала замена с 2001 г. регрессивной шкалы налогообложения НДФЛ, предусматривающей необлагаемый минимум в размере установленного МРОТ<sup>2</sup>, плоской шкалой по ставке 13% (уровень действовавшей ранее минимальной предельной ставки) вне зависимости от суммы дохода, наряду с возможностью уменьшения налогооблагаемой базы по ряду оснований в форме налоговых вычетов (стандартные, социальные, имущественные, профессиональные и инвестиционные). Необходимость реформирования механизма налогообложения доходов граждан была вызвана рядом существенных причин, обусловленных в том числе переходом к следующему этапу развития рыночной экономики и

потребностью в устранении некоторых остаточных явлений социалистической экономики. Цель реформы заключалась в повышении собираемости подоходного налога за счет предполагаемой легализации доходов высокодоходных групп граждан и увеличении его роли в наполняемости федерального и региональных бюджетов, а также сокращении издержек на администрирование налога и упрощении механизма его изъятия.

Экономический и социальный эффект от реформирования подоходного налога многие аналитики оценивают неоднозначно. С одной стороны, введение плоской шкалы подоходного налога привело к росту поступлений от него на 23,7% в 2001 г. Доля его участия в ВВП страны увеличилась с 2,4% в 2000 г. до 3,3–3,4% в последующие годы, при этом темпы роста поступлений вдвое превышали темпы роста реальных доходов населения. Увеличение темпа роста собираемости подоходного налога можно объяснить в наибольшей степени легализацией значительной части доходов от экономической деятельности, полученных (накопленных) ранее, чем за счет легализации заработных плат наемных работников [3. – С. 18].

С другой стороны, дополнительный вклад в увеличение собираемости подоходного налога внесло участие в налогообложении новых категорий граждан, в том числе военнослужащих и низкодоходных слоев населения, доходы которых ранее не облагались налогом, что, безусловно, сказалось на уровне их социальной защищенности. Учитывая также, что механизм социального стимулирования был реализован в виде налоговых вычетов, уменьшающих налогооблагаемую базу за счет увеличения потребления (приобретение недвижимости, расходы на образование и медицину), существующий порядок налогообложения доходов можно характеризовать как регрессивный для обеспеченных слоев населения.

В условиях стремительно увеличивающегося разрыва в дифференциации населения

<sup>1</sup> Критикуя данную точку зрения, можно было бы говорить о полном отсутствии неформальной занятости в развитых западных странах. Однако структура неформальной занятости в этих странах имеет характерные отличия. Высокий уровень жизни и социального обеспечения в этих странах привлекает большую численность трудовых иностранных мигрантов, часть из которых и формирует впоследствии неформальную экономику, так как получение формального статуса в экономике может быть для них затруднительным и даже нецелесообразным (трудовая ассимиляция происходит в рамках национальной диаспоры), а на первое место выходит желание получить доход.

<sup>2</sup> МРОТ – минимальный размер оплаты труда.

по группам дохода (между самой верхней и самой нижней границей) вопрос о возврате к прогрессивной шкале подоходного налога в настоящее время представляется достаточно актуальным [1].

По нашему мнению, существенным недостатком принятого механизма взимания подоходного налога, понижающим налоговую культуру граждан, является обязательство работодателя выступать налоговым агентом работника. Такой механизм обладает безусловным преимуществом для государства, так как облегчает процедуру изъятия налоговых платежей. Однако он негативно сказывается на общей налоговой культуре граждан, поскольку процесс начисления и уплаты налога происходит без участия налогоплательщика. Подтверждением этого является распространенная в России практика при устройстве на ра-

боту оглашения заработной платы с учетом удержания подоходного налога. Налогоплательщик в лице работника таким образом де-факто перекладывает всю ответственность и нагрузку по уплате налога, лежащую на нем де-юре, на работодателя.

Вместе с изменением порядка уплаты НДФЛ в 2001 г. был введен единый социальный налог (ЕСН), заменивший и объединивший действовавшие ранее страховые взносы в различные внебюджетные фонды (Пенсионный фонд, Фонд социального страхования, Фонд обязательного медицинского страхования и Фонд занятости), а также взят курс на снижение нагрузки на социальное обеспечение. В 2001 г. ставка ЕСН была установлена в размере 35,6% и введена регрессивная шкала (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

**Ставки социальных взносов (единого социального налога) в Российской Федерации  
в период с 2001 по 2018 г.\* (регрессивная шкала, в %)**

Год	Основная ставка	Ставка после первого порога регрессии	Ставка после второго порога регрессии	Ставка после третьего порога регрессии
2001	35,6 (до 100 тыс. руб.)	20 (до 300 тыс. руб.)	10 (до 600 тыс. руб.)	2 (свыше 600 тыс. руб.)
2002–2004	35,6 (до 100 тыс. руб.)	20 (до 300 тыс. руб.)	10 (до 600 тыс. руб.)	2 (свыше 600 тыс. руб.)
2005–2009	26,0 (до 280 тыс. руб.)	20 (до 600 тыс. руб.)	10 (более 600 тыс. руб.)	–
2010	26,0 (до 415 тыс. руб.)	0 (более 415 тыс. руб.)	–	–
2011	34,0 (до 463 тыс. руб.)	0 (более 463 тыс. руб.)	–	–
2012	30,0 (до 512 тыс. руб.)	10 (более 512 тыс. руб.)	–	–
2013	30,0 (до 568 тыс. руб.)	10 (более 568 тыс. руб.)	–	–
2014	30,0 (до 624 тыс. руб.)	10 (более 624 тыс. руб.)	–	–
2015	30,0 (до 670 тыс. руб.)	27,1 (более 670 тыс. руб.)	15,1 (более 711 тыс. руб.)	–
2016	30,0 (до 719 тыс. руб.)	27,1 (более 719 тыс. руб.)	15,1 (более 796 тыс. руб.)	–
2017	30,0 (до 755 тыс. руб.)	27,1 (более 755 тыс. руб.)	15,1 (более 876 тыс. руб.)	–
2018	30,0 (до 815 тыс. руб.)	27,1 (более 815 тыс. руб.)	15,1 (более 1 021 тыс. руб.)	–

\* Источник: Налоговый кодекс Российской Федерации. – Ч. 2. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/)

Таким образом, совокупная ставка социальных взносов была фактически снижена с 39,5% (38,5% уплачивал работодатель и 1% работник) на 3,9%. Целевая направленность замены социальных взносов единым социальным налогом соответствовала изменениям в сфере подоходного налогообложения.

В результате реформы предполагалось:

1) повысить собираемость социальных платежей для обеспечения устойчивости бюджетов внебюджетных фондов;

2) повысить справедливость в распределении нагрузки участия в формировании доходов социальных фондов между обеспеченными и малообеспеченными слоями населения;

3) создать стимулы к легализации доходов населения от занятости и иной экономической деятельности;

4) сократить издержки на администрирование социальных платежей.

В совокупности реализованная реформа не оказала существенного долгосрочного влияния на снижение уровня неформальной занятости, однако сделала нецелесообразным применение многих существовавших ранее серых схем начисления и выплаты заработной платы, заключавшихся в преднамеренном изменении статей выплат, подлежащих налогообложению, на статьи, по которым доход налогом не облагается (например, страховые и кредитно-депозитные схемы, а также выплаты вознаграждений в натуральной форме).

Следующим этапом реформы социального налога стало значительное понижение его ставки с 35,6 до 26% в 2005 г. Такая мера характеризовалась как первый решительный шаг со стороны государства навстречу бизнесу. При этом ожидалось, что бизнес сделает ответный шаг и легализует значительную часть заработных плат работников. Кроме того, в основе реформы лежали два механизма, направленных на снижение привлекательности наиболее распространенных теневых схем выплаты заработной платы и повышение целесообразности перехода на легальный способ

хозяйствования. Общеизвестно, что финансирование теневого фонда оплаты труда происходило в основном либо за счет прибыли организации и уплаты налога на прибыль в размере 24%, либо за счет высокой заработной платы руководства организации, к которой применялся пониженный регрессионный тариф ЕСН – 20 и 10% в зависимости от суммы дохода. Таким образом, пониженная ставка ЕСН была приближена к ставке налога на прибыль организаций (24%) и сокращала разрыв между основной ставкой и ставкой первого порога регрессии ЕСН.

По итогам реформы государство признало неэффективность заявленных мер. Темпы снижения собираемости налога существенно опережали темпы роста налоговой базы (фонда оплаты труда). Увеличивался дефицит бюджета Пенсионного фонда, вследствие чего появилась угроза состоятельности исполнения обязательств по пенсионным выплатам. Дополнительным определяющим макроэкономическим фактором развития экономики стал мировой финансовый кризис 2008–2009 гг., в результате последствий которого правительство Российской Федерации вынуждено было отказаться от послаблений и перейти к реализации антикризисной стратегии.

Одним из положений антикризисной реформы стал возврат к страховым взносам во внебюджетные фонды – Пенсионный фонд Российской Федерации (ПФР), Фонд социального страхования Российской Федерации (ФСС), Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (ФФОМС) и территориальные фонды обязательного медицинского страхования (ТФОМС), а также повышение их совокупной ставки до 34% в 2011 г.

С 2012 г. совокупная ставка страховых взносов составляет 30%. Она распределяется следующим образом:

- 22% на обязательное пенсионное страхование (ПФР);
- 2,9% на обязательное социальное страхование (ФСС);

– 5,1% на обязательное медицинское страхование (ФФОМС).

Вместе с тем система взимания социальных платежей сохранила свою ориентированность на высокодоходные слои населения. Сохранялись и ежегодно повышались на основании постановлений правительства пороги регрессии. Так, предельная величина базы для исчисления страховых взносов в 2018 г. составляла 815 тыс. рублей для обязательного социального страхования и 1 021 тыс. рублей для обязательного пенсионного страхования (см. табл. 2), что соответствует среднемесячной заработной плате 67 916 и 85 083 рубля соответственно. При этом размер среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в 2018 г. составлял 43 724 рубля. По данным Росстата, среднемесячная начисленная за-

работная плата 79% работников не превышает 45 тыс. рублей.

Таким образом, чтобы регрессивный тариф страховых взносов был эффективен, необходимо либо уменьшать предельную величину базы (и тогда под сомнение будет поставлена финансовая устойчивость внебюджетных фондов), либо стимулировать рост заработных плат в корпоративном секторе, что в свою очередь также несет ряд макроэкономических последствий. Одновременно темпы роста индексации первого порога регрессии по социальным взносам соответствуют, а иногда и опережают темпы роста среднемесячной номинальной начисленной заработной платы (рисунок). Это делает государственную систему социального страхования наименее привлекательной для населения с низким уровнем доходов.

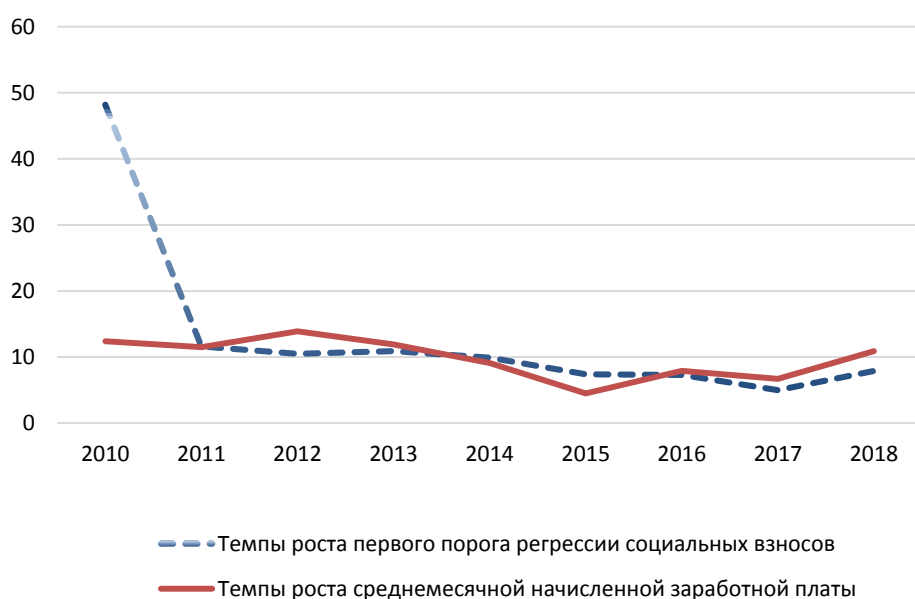


Рис. Сравнение динамики роста размера первого порога регрессии социальных взносов и роста среднемесячной начисленной заработной платы (в %)

С 2017 г. администрирование социальных взносов передано в ведение Федеральной налоговой службы (ФНС). Данный факт некоторые эксперты расценивают как фактический возврат к ЕСН.

В табл. 3 показаны (выделены цветом) периоды замедления роста динамики неформальной занятости в России.

Т а б л и ц а 3

**Динамика неформальной занятости в России\***  
(оценка по балансу трудовых ресурсов)

Год	Среднегодовая численность занятых в экономике, млн чел.	Численность неформально занятых, млн чел.	Доля неформальной занятости, %	Прирост, %	Совокупная предельная ставка социальных платежей (ЕСН), %
1999	64,0	12,8	20,0	0,0	39,5
2000	64,3	13,1	20,4	0,4	39,5
2001	64,7	14,1	21,8	1,4	35,6
2002	65,4	14,8	22,6	0,8	35,6
2003	65,7	15,8	24,0	1,6	35,6
2004	66,4	17,3	26,0	2,0	35,6
2005	66,9	18,7	28,0	2,0	26,0
2006	67,2	19,1	28,4	0,4	26,0
2007	68,0	19,1	28,1	-0,3	26,0
2008	68,5	19,2	28,0	0,1	26,0
2009	69,4	22,0	31,7	3,7	26,0
2010	71,5	23,2	33,2	1,5	26,0
2011	71,9	...	...	...	34,0
2012	72,2	...	...	...	30,0
2014	72,0	26,0	36,4	3,2	30,0
2015	72,4	27,2	37,6	1,2	30,0
2016	72,0	27,9	38,6	1,0	30,0
2017	71,8	27,5	38,3	-0,3	30,0
2018	71,6	27,4	38,3	0,0	30,0

\* Составлено по: Труд и занятость в России : статистический сборник / Росстат. – М., 2017–2019.

Анализируя итоги реформы в контексте влияния на динамику неформальной занятости, можно отметить, что первоначальный этап реформирования системы налогообложения доходов граждан, заключавшийся в введении плоской шкалы подоходного налога и пониженной ставки нововведенного единого социального налога, не оказал положительного влияния на снижение уровня неформальной занятости в России: в последующие четыре года наблюдался ее уверенный прирост на уровне 0,8–1,6 процентного пункта ежегодно. По нашему мнению, это могло произойти из-за того, что указанная реформа носила характер амнистии капитала для состоятельных граждан, а мера по снижению ставки ЕСН оказалась недостаточной для стимулирования бизнеса к переходу в правовое поле деятельности и официального начисления заработных плат наемным работникам. Между тем второй шаг со стороны государства по снижению став-

ки ЕСН с 35,6 до 26% оказал заметное положительное влияние на снижение темпов роста неформальной занятости (не более 0,4 процентного пункта в год), которые впервые за анализируемый период показали отрицательное значение в 2007 г. (-0,3 процентного пункта). Однако сроки действия пониженной ставки ЕСН оказались недостаточными для формирования устойчивой налоговой культуры налогоплательщиков, а эффект – краткосрочным.

Дальнейшие потрясения в отечественной экономике, вызванные последствиями мирового финансового кризиса, произвели общее негативное влияние на сферу занятости и привели к сокращению количества рабочих мест в экономике и, как следствие, росту официальной безработицы (8,3% в 2009 г. по сравнению с 6,2% в 2008 г.) и неформальной занятости в размере 3,7 процентного пункта. Дальнейшее повышение ставки социальных взносов в 2011–2012 гг. в рамках антикризисных мер правительства

обеспечило устойчивый среднегодовой прирост неформальной занятости в диапазоне от 1 до 1,5 процентного пункта до 2016 г. включительно (см. табл. 3).

В 2017–2018 гг. наблюдалось замедление темпов роста неформальной занятости при достижении нулевого и отрицательного значения. Учитывая отсутствие смягчений в налоговой политике государства в этот период, а также существенных положительных изменений в экономическом развитии и росте количества рабочих мест в официальной экономике на фоне сокращения численности занятого в экономике населения, можно предположить, что такая динамика связана со структурными изменениями в общей численности занятых, так как номинальная численность неформалов в 2018 г. сохранялась на уровне 2015 г. Предполагаем также, что в сложившейся экономической ситуации неформальная занятость достигла своего максимально возможного значения, но для того чтобы подтвердить эти выводы, необходимо наблюдать дальнейшую динамику этого показателя.

Таким образом, до настоящего времени российскому правительству не удалось достичь существенного снижения теневого оборота на рынке труда за счет налогового стимулирования. К положительным эффектам реализованных реформ в сфере налогообложения труда можно отнести обесценивание некоторых серых схем ухода от уплаты налогов и кратковременное замедление темпов роста неформальной занятости. Полагаем, что снижению теневого оборота препятствует ряд структурных факторов, характеризующих ситуацию на отечественном рынке труда и в сфере налогообложения, а именно:

- отсутствие стабильной и целенаправленной системы в области взимания социальных платежей, скачкообразные реформы, направленные то на стимулирование предпринимателей к легализации выплачиваемых заработных плат, то на сохранение уровня наполняемости бюджетов социальных внебюджетных фондов;

- постоянные изменения правил игры для граждан в части назначения пенсионного обеспечения и повышения пенсионного возраста, что отдаляет перспективу получения пенсионного обеспечения при достижении нетрудоспособного возраста, снижает уровень доверия к системе пенсионного обеспечения и ведет к обесцениванию формального статуса в занятости;

- ориентирование налоговой системы на лояльность к высокодоходным слоям населения (применение регрессионного тарифа по социальным взносам и налоговые вычеты на увеличение потребления);

- низкое качество предоставления государством социальных услуг, в том числе медицинских;

- дефицит качественных достойных рабочих мест (достойной занятости);

- высокий уровень безработицы в регионах, за исключением столичных регионов;

- низкий уровень оплаты труда;

- отсутствие активной политики государства в области занятости.

В сложившейся ситуации высокий интерес и стимулирование распространения неформальных практик в найме поддерживается как со стороны работников, так и со стороны работодателей, поскольку выгоды от неформального способа хозяйствования превышают выгоды от формального (официального) статуса и способа ведения дел, а нестабильность в установлении порядка финансирования системы социального страхования граждан в совокупности с качеством предоставления социальных услуг снижают ее привлекательность для физических и юридических лиц, затрудняя возможность оценки перспектив долгосрочного развития.

По нашему мнению, только реализация сбалансированной, планомерной и целенаправленной политики в области налогообложения доходов населения в сочетании с повышением эффективности государственных и экономических институтов побудит предпринимателей и граждан к легализации занятости и декларированию своих доходов.



### Список литературы

1. Гринкевич Л. С. Налогообложение труда: к вопросу о выборе российской налоговой политики // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2017. – № 40. – С. 99–112.
2. Пансков В. Г. Теневая экономика и налогообложение // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2017. – № 5. – С. 77–91.
3. Реформа налогообложения доходов населения в России: результаты в 2000–2007 гг. – М. : ИЭПП, 2008.
4. Сафонов А. Л., Некипелова Д. В. Неформальная занятость: влияние экономического кризиса на формы проявления и экономическую динамику // Международная научно-практическая конференция «История и научное прогнозирование развития трудового права и права социального обеспечения» (Третьи Гусовские чтения) : материалы конференции / под общ. ред. Н. Л. Лютова Ф. О. Сулеймановой; сост. Н. Л. Лютов, Ф. О. Сулейманова. – М. : РГ-Пресс, 2018.
5. Стратегия-2020: Новая модель роста – новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года / под науч. ред. В. А. Мау, Я. И. Кузьмина. – Т. 1. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013.
6. Decent Work and the Informal Economy. Sixth item on the agenda : International Labour Conference, 90th Session, Report VI. – Geneva, 2002.
7. Growth M. Focus on Informality // World Bank Group – Russian report. – 2019. – № 41. – URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2019/06/10/rer-41> (дата обращения: 28.01.2020).
8. Informal Economy Debates: Dominant Schools of Thought / WIEGO. – URL: <https://www.wiego.org/resources/informal-economy-debates-dominant-schools-thought> (дата обращения: 28.08.2018).
9. Nightingale D. S., Wandner S. A. Informal and Nonstandard Employment in the United States: Implications for Low-Income Working Families // An Urban Institute Program to Assess Changing Social Policies. – Brief 20. – 2011. – URL: <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/32791/412372-informal-and-nonstandard-employment-in-the-united-states.pdf>
10. Taxing Wages 2019. – Paris : OECD Publishing, 2019. – URL: <https://www.oecd.org/tax/tax-policy/taxing-wages-brochure.pdf> (дата обращения: 04.01.2020).
11. Women and Men in the Informal Economy: a Statistical Picture. – 3rd edition / International Labour Office. – Geneva : ILO, 2018. – URL: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_626831/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_626831/lang--en/index.htm) (дата обращения: 05.06.2019).

### References

1. Grinkevich L. S. Nalogooblozhenie truda: k voprosu o vybore rossiyskoy nalogovoy politiki [Labour Taxation: Choosing the Russian Tax Policy]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of the Tomsk State University. Economics], 2017, No. 40, pp. 99–112. (In Russ.).
2. Panskov V. G. Tenevaya ekonomika i nalogooblozhenie [Shadow Economy and Taxation]. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika* [ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice], 2017, No. 5, pp. 77–91. (In Russ.).

3. Reforma nalogoblozheniya dokhodov naseleniya v Rossii: rezultaty v 2000–2007 gg. [The Reform of Population Income Taxation in Russia: Results in 2000–2007]. Moscow, IEPP, 2008. (In Russ.).

4. Safonov A. L., Nekipelova D. V. Neformalnaya zanyatost: vliyanie ekonomicheskogo krizisa na formy proyavleniya i ekonomicheskuyu dinamiku [Informal Employment: the Impact of Economic Crisis on Forms and Dynamics]. *Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Istoriya i nauchnoe prognozirovanie razvitiya trudovogo prava i prava sotsialnogo obespecheniya» (Treti Gusovskie chteniya), materialy konferentsii* [International Conference 'History and Academic Forecasts of Labour Law and Social Welfare Development' (The 3rd Gusov's readings), materials of the conference], edited by N. L. Lyutov F. O. Suleymanovf; compiled by N. L. Lyutov, F. O. Suleymanova. Moscow, RG-Press, 2018. (In Russ.).

5. Strategiya-2020: Novaya model rosta – novaya sotsialnaya politika. Itogovyy doklad o rezultatakh ekspertnoy raboty po aktualnym problemam sotsialno-ekonomicheskoy strategii Rossii na period do 2020 goda [Strategy – 2020: The new model of growth – the new social policy. The final report on results of experts' work at acute problems of social and economic strategy of Russian up to 2020], edited by V. A. Mau, Ya. I. Kuzminov. Vol. 1. Moscow, Publishing House 'Delo' RANH&GS, 2013. (In Russ.).

6. Decent Work and the Informal Economy. Sixth item on the agenda. International Labour Conference, 90th Session, Report VI. Geneva, 2002.

7. Growth M. Focus on Informality. *World Bank Group – Russian report*, 2019, No. 41. Available at: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2019/06/10/rer-41> (accessed 28.01.2020).

8. Informal Economy Debates: Dominant Schools of Thought / WIEGO. Available at: <https://www.wiego.org/resources/informal-economy-debates-dominant-schools-thought> (accessed 28.08.2018).

9. Nightingale D. S., Wandner S. A. Informal and Nonstandard Employment in the United States: Implications for Low-Income Working Families. *An Urban Institute Program to Assess Changing Social Policies*, Brief 20, 2011. Available at: <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/32791/412372-informal-and-nonstandard-employment-in-the-united-states.pdf>

10. Taxing Wages 2019. Paris, OECD Publishing, 2019. Available at: <https://www.oecd.org/tax/tax-policy/taxing-wages-brochure.pdf> (accessed 04.01.2020).

11. Women and Men in the Informal Economy: a Statistical Picture. – 3rd edition / International Labour Office. Geneva, ILO, 2018. Available at: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_626831/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_626831/lang--en/index.htm) (accessed 05.06.2019).

#### Сведения об авторе

##### Дарья Валерьевна Некипелова

аспирантка кафедры экономики труда  
и управления персоналом  
ОУП ВО «АТиСО».  
Адрес: Образовательное учреждение  
профсоюзов высшего образования  
«Академия труда и социальных отношений»,  
119454, Москва,  
ул. Лобачевского, д. 90.  
E-mail: d.nekipelova@mail.ru

#### Information about the author

##### Darya V. Nekipelova

Post-Graduate Student of the Department  
for Labor Economics and Personnel  
Management EITU HE «AL&SR».  
Address: Educational Institution of the Trade  
Unions of Higher Education  
«Academy of Labour and Social Relations»,  
90 Lobachevsky Str., Moscow,  
119454, Russian Federation.  
E-mail: d.nekipelova@mail.ru

# НА ПУТИ К МАССОВОМУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ В РОССИИ: ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ И ТЕНДЕНЦИИ

**С. А. Смирнов**

Санкт-Петербургский государственный университет,  
Санкт-Петербург, Россия

**Е. П. Мочалина, Г. В. Иванкова**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

Несмотря на долгую историю рыночных реформ в стране, качество российских предпринимательских экосистем не соответствует общему экономическому развитию страны. Причины такой ситуации плохо изучены, хотя проводится много исследований предпринимательского климата в России. Объяснение можно найти в области политико-экономических аспектов и политики этатизма, которая формировалась и укреплялась в стране с середины 1990-х гг. В статье анализируется текущее состояние развития предпринимательства в условиях изменения государственной политико-экономической ситуации. Представлены данные по предпринимательской деятельности GEM и несколько российских индексов развития предпринимательства. За последние два года произошли определенные качественные изменения, выражающиеся в трансформации отношения элит к предпринимателям. Внедрен проект «Поддержка национального предпринимательства» и на региональном уровне запущен ряд эффективных программ поддержки. Успешно функционируют две ИТ-платформы – «Бизнес-навигатор» и «Мой бизнес», нацеленные на поддержку начинающих предпринимателей. Авторами сделан вывод, что, несмотря на появление стабильности в индексах развития предпринимательства, текущий момент является поворотным, поскольку в стране уже сформировались определенные предпосылки для качественного роста предпринимательского класса.

*Ключевые слова:* предпринимательский климат, массовое предпринимательство, статистика предпринимательства, программы поддержки предпринимательства.

# ON THE WAY TO THE MASS ENTREPRENEURSHIP IN RUSSIA: CURRENTS STATE AND TRENDS

**Sergey A. Smirnov**

Saint-Petersburg University, Saint-Petersburg, Russia

**Ekaterina P. Mochalina, Galina V. Ivankova**

Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

Despite the long history of market reforms in the country, the quality of Russian entrepreneurial ecosystems does not fit to the overall economic development of the country. The causes of this situation are poorly investigated even though there are many studies are conducted on the field of entrepreneurial climate in Russia. An explanation can be found in the field of political-economic aspects and policy of statism that has formed and strengthened in the country since the mid of the 1990th. In the present paper we analyze and discuss the current state of entrepreneurial development concerning the changing governmental political-economic policy. During the last two years, there have been certain qualitative changes, expressed in the transformation of elites' attitude to entrepreneurs. The «National entrepreneurship support» project has been introduced, and a series of impactful support programs have been launched on the regional level. Two IT platforms – 'Business Navigator' and 'My business', aimed at nascent and early staged entrepreneur's support have been successfully started. The study has a descriptive qualitative research design and also can be attributed to the Policy-Oriented Research type. In this study, we have analyzed the latest entrepreneurial statistics, GEM data, and several Russian entrepreneurial development indexes. The authors

conclude that despite the appearance of stability in entrepreneurial development metrics, the current moment is a turning point, as some certain prerequisites for a qualitative increase in the entrepreneurial class have already formed in the country.

*Keywords:* entrepreneurial climate, mass entrepreneurship, statistics of entrepreneurship, entrepreneurship support programs.

## Введение

**Д**инамика развития предпринимательства в России тесно связана с текущей экономической политикой. Большинство ученых признали тот факт, что предпринимательские намерения и предпринимательская активность в России по-прежнему отстают от других постсоциалистических стран Восточной Европы.

С момента появления советских кооперативов прошло более тридцати лет, но подлинный предпринимательский класс в России еще не появился. Российское предпринимательство не достигло уровня развитых стран ни по количественным, ни по качественным характеристикам [8].

Статистика и исследования показывают, что предпринимательство в России не стало массовым, но остается в значительной степени элитарным и неосуществимым для значительной части населения. Это наглядно продемонстрировал период с 2014 по 2017 г., когда российская экономика переживала сложный турбулентный период. Введение экономических санкций, взаимные противодействия и существенное снижение мировых цен на нефть и энергоносители привели к полномасштабному экономическому кризису.

Негативные факторы были усилены экономической стагнацией, возникшей двумя годами ранее – с 2012 г. Ответом стало ускорение движения по пути роста и расширения государственных компаний (или компаний со значительной долей присутствия государства). В результате пространство для частного и независимого от государства предпринимательства продолжало уменьшаться.

Официальный отчет Федеральной антимонопольной службы показал, что кон-

тролируемый государством сектор экономики вырос с 35% в 2005 г. до 70% в 2016 г.<sup>1</sup>

Тем не менее начиная с 2018–2019 гг. наблюдаются некоторые изменения действующей государственной политики в экономике: внедряется национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», цель которого – увеличение на 50% вклада малых и средних предприятий (МСП) в ВВП страны (до 32%)<sup>2</sup>.

Меры поддержки МСП стали более систематическими. Правительство и государственные органы на федеральном и особенно региональном уровне активизировали анализ проблем предпринимателей и придают большее значение разработке и реализации мер по поощрению предпринимательской деятельности.

На региональном уровне программы поддержки включают предоставление субсидий, бесплатных рабочих мест и льготных кредитов, оказание услуг по консультированию. Основная цель государственных программ – создание массового предпринимательства в России, которое по своим характеристикам будет соответствовать уровню развитых стран.

Одним из препятствий на пути достижения цели является то, что государственная политика все еще остается противоречивой: крупные государственные компании продолжают доминировать в российской экономике<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> См.: Отчет о состоянии конкуренции в Российской Федерации (ФАС), 2016 [Электронный ресурс]. – URL: [http://doklad.ombudsmanbiz.ru/doklad\\_2019.html](http://doklad.ombudsmanbiz.ru/doklad_2019.html) (дата обращения: 24.01.2020).

<sup>2</sup> URL: <http://government.ru/info/35563/> (дата обращения: 24.01.2020).

<sup>3</sup> URL: [http://doklad.ombudsmanbiz.ru/doklad\\_2019.html](http://doklad.ombudsmanbiz.ru/doklad_2019.html) (дата обращения: 24.01.2020).

Рассмотрим наиболее характерные черты современного этапа развития предпринимательства в России.

### Обзор литературы

Несмотря на большое количество работ, посвященных российскому предпринимательству, не так много из них содержат обзор эмпирических исследований [7]. Такие исследования в большинстве своем имеют относительно слабую методологию, но в то же время часто всесторонне объясняют слабости российского предпринимательства. Рассматриваемые работы охватывают период с 2014 по 2019 г.

В работе С. Н. Полбицына [3] обсуждаются изменения в восприятии негативных факторов сельскими предпринимателями. Исследование охватывает довольно длительный период – с 2007 по 2017 г. Интересно отметить, что среди сельских предпринимателей меры государственной поддержки имеют относительно низкий приоритет. Предприниматели не придают большого значения этому фактору, и ситуация стабильна в течение всего изучаемого периода. Высокие риски и недостаток средств для инноваций, а также нехватка высококвалифицированных кадров были основной проблемой сельского предпринимательства в прошлом и сохраняются в настоящее время с тенденцией к росту.

В статье Е. Н. Рычихиной и Е. В. Малининой [4] дан анализ мнений 370 экспертов во Владимирской области, указываются два основных негативных фактора, тормозящих развитие МСП. Первое препятствие заключается в том, что малое предпринимательство нуждается в информационной и консультационной поддержке, которая в настоящее время не работает должным образом; второе – в низкой квалификации управленческого и эксплуатационного персонала, что в свою очередь сильно затрудняет реализацию предпринимательских планов. Кроме того, структура персонала, роли и профили компетенций рабочей силы не сбалансированы.

Н. В. Кубикова и А. В. Хорошилова [2] провели опрос 200 представителей малого и среднего бизнеса в Курской, Воронежской и Белгородской областях. Среди выводов отмечается, что информация об изменениях в законодательстве и о мерах государственной поддержки недоступна для предпринимателей малого бизнеса. Также в статье авторы исследуют налоговое бремя и его справедливость для МСП. Только 16,5% респондентов согласны с тем, что все налоги абсолютно справедливы. Остальные 83,5% респондентов оценивают справедливость налоговой системы в 5,4 балла по 10-балльной шкале. В то же время 13% предпринимателей, участвующих в исследовании, честно признаются, что уклоняются от уплаты налогов.

А. А. Адаменко в своем опросе 94 предпринимателей из Южного макрорегиона России обсуждает аспекты отношения предпринимателей к общественным объединениям [1]. Основываясь на результатах исследования, автор приходит к выводу, что существует недоверие среди предпринимателей и правительств всех уровней. Отмечается низкая вовлеченность малых и средних предпринимателей в общественные объединения. Государственные органы должны оказывать юридическую помощь предпринимательству, стимулировать расширение общественных организаций и их тесное взаимодействие.

Довольно интересное исследование было проведено в Омской области среди студентов. В частности, было выявлено их отношение к открытию собственного бизнеса: 94% студентов экономических и 97% студентов неэкономических вузов хотели бы открыть собственный бизнес. При этом уровень финансовой грамотности среди них весьма высок. В статье Е. А. Штеле и Е. Ю. Делич обращено внимание на нецелесообразность борьбы с повышенным интересом абитуриентов к экономическому образованию и экономическим факультетам российских вузов, поскольку ориентация будущих экономистов на создание собственного бизнеса может повысить уровень

предпринимательской активности в будущем [5].

На основании обзора исследований можно сделать вывод, что российские предприниматели работают и расширяются в довольно неблагоприятных условиях ведения бизнеса. Это также касается доступности финансирования, высокого налогового бремени, отсутствия добросовестной конкуренции, защиты прав собственности и доступа к квалифицированному персоналу. Несмотря на имеющиеся

проблемы, значительная часть предпринимателей с оптимизмом смотрит в будущее и планирует дальнейшее расширение.

### Анализ предпринимательской статистики

По данным Росстата, количество юридических лиц и данные по бизнес-демографии предприятий свидетельствуют о стабильном преобладании числа ликвидируемых предприятий над вновь созданными (рисунок).

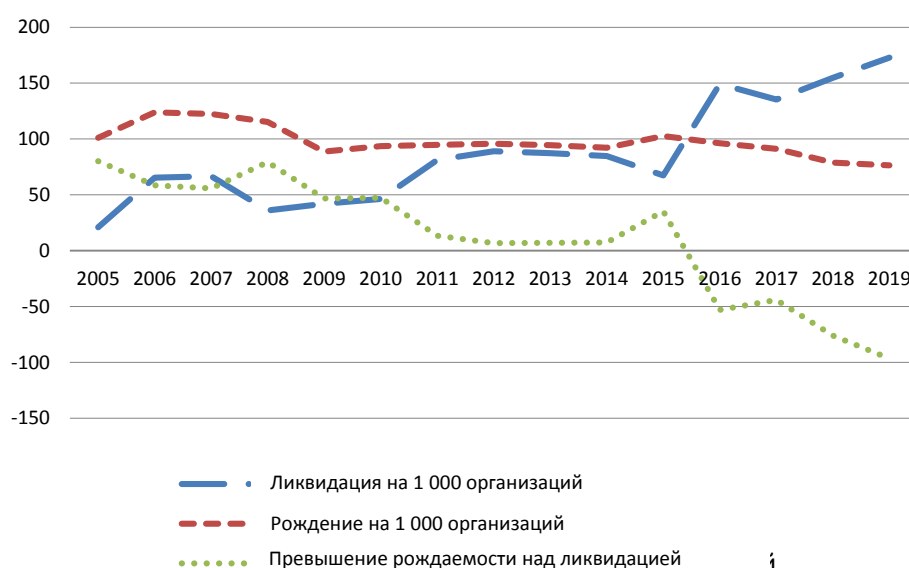


Рис. Бизнес-демография (2005–2019)

Источник: Институциональные преобразования в экономике / Росстат [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gks.ru/folder/14036> (дата обращения: 24.01.2020).

Из рисунка видно, что с 2014 г. отрицательная тенденция роста числа ликвидируемых предприятий над вновь созданными заметно возрастает. На это есть несколько причин. С одной стороны, это связано с экономическим кризисом, вызванным санкциями и снижением цен на энергоносители, а также последующим изменением политико-экономической ситуации в стране. С другой стороны, с 2014 г. федеральное правительство начало согласовывать свои планы борьбы с агрессивной схемой уклонения от уплаты налогов с помощью организаций специального назначения. Одним из результатов этой борьбы

является заметное сокращение числа юридических лиц.

Вместе с тем негативные и все более ухудшающиеся данные бизнес-демографии не полностью подтверждаются данными других источников. Например, индикатор ТЕА (общая ранняя предпринимательская активность) демонстрирует относительную стабильность с небольшим, но стабильным ростом с начала наблюдений в 2002 г. В 2018 г. индекс ТЕА в России составлял 5,55% от экономически активного населения.

Аналогично отчеты GEM (Global Entrepreneurship Monitor) показывают более или менее стабильную ситуацию на

протяжении всего 2010 г., в то время как индекс предпринимательских намерений остается на аномально низком уровне – 2% (от экономически активного населения)<sup>1</sup>. Несмотря на крайне низкий уровень, он является стабильным. Это в целом подтверждает тезис о том, что с предпринимательской точки зрения Россия является нестандартной страной [9].

Ежегодно эксперты GEM отмечают, что высокий уровень бюрократии, избирательное правоприменение, бюрократические кланы и постоянно меняющиеся правила игры сильно мешают развитию бизнеса в России. Они также подчеркивают высокую стоимость финансирования, коррупцию и терпимость общества по этому поводу, а также отсутствие позитивного отношения к предпринимательству. Заметим, что все эти проблемные моменты хорошо освещены в эмпирических исследованиях и озвучены в литературе.

Россия отличается не только от восточноевропейских постсоциалистических стран, но и от постсоветского Казахстана, где индекс предпринимательских намерений, по данным GEM, находится на уровне 16–17%, что в целом соответствует массовому предпринимательству и более близко к уровню стран со средним уровнем дохода. Положительным моментом является высокая доля женщин среди ранних предпринимателей – 83% от количества мужчин-предпринимателей, что соответствует уровню развитых европейских стран или даже выше. При возможном активном развитии предпринимательства этот фактор будет играть весьма позитивную роль, обеспечивая увеличение динамики количественных предпринимательских показателей, поскольку рост будет происходить за счет увеличения числа предпринимателей обоих полов.

Исходя из имеющихся данных о развитии предпринимательства в России можно отметить, что ситуация не менялась более 10 лет и выглядит относительно стабильной

без признаков возврата к рецессии 2015 – начала 2016 г., но также без каких-либо признаков возможного усиленного роста в ближайшем будущем. В то же время Казахстан, близкий к России по менталитету и истории, продемонстрировал прорыв на пути к созданию в стране устойчивого массового предпринимательского класса. Если это удастся осуществить в Казахстане, то может произойти и в России.

### Дискуссия и заключение

Ранее нами были определены три возможных сценария развития предпринимательства в России [8]. Теперь, спустя два года, можно констатировать, что инерционный сценарий был более вероятным. Тем не менее за последние два года были созданы определенные предпосылки для раскрытия предпринимательского потенциала в России. Во-первых, государственные органы начали проводить более конкретную политику, направленную на поддержку малого и среднего бизнеса. За последние два года было запущено большое количество различных региональных программ поддержки предпринимателей. Эти программы включают в себя бизнес-акселераторы, консалтинговые и информационные услуги, часто бесплатные коворкинги, относительно доступное кредитное финансирование для существующих предприятий, а иногда даже небольшие субсидии начинающим предпринимателям [6]. Изменяется самое главное – устраняется препятствие для развития предпринимательства в стране, т. е. меняется отношение государства к независимому предпринимателю.

Эти изменения трудно подтвердить статистическими данными, скорее, это подтверждается лишь косвенно – резким увеличением усилий региональных властей по стимулированию предпринимательской деятельности, программами по продвижению предпринимательства среди школьников, программами по созданию позитивного имиджа предпринимателей с акцентом на их полезные характеристики.

<sup>1</sup> URL: <http://www.gemconsortium.org/data> (дата обращения: 24.01.2020).

Одной из мер, направленных на поддержку МСП, является введение специального налогового режима для самозанятых. Критики этого закона считают его исключительно фискальным и не направленным на поддержку предпринимательства. В то же время этот закон, учитывая крайне низкую налоговую нагрузку для самозанятых, создает предпосылки для того, чтобы некоторые теневые предприниматели могли выйти из тени. По оценкам экспертов, их в стране насчитывается около миллиона. Выход из тени на привлекательных условиях дает предпринимателям стимул для дальнейшего развития, стимулирует их участвовать в программах поддержки и ассоциациях предпринимателей, создает среду для предпринимательства, т. е. именно то, чего нам не хватало все эти годы.

ИТ-платформы в сфере предпринимательства также имеют большой потенциал. В частности, был запущен сервис «Бизнес-навигатор» – платформа для различной деловой информации с геолокацией<sup>1</sup>. Услуга предназначена для тех, кто только начинает свой бизнес. Там есть маркетинговая информация, информация о потенциальных резидентах, местонахождении предпринимателей и конкурентов, о требованиях к разрешениям, а также информация о доступных программах поддержки и программах льготного финансирования.

Реализуется также крупномасштабный проект «Мой бизнес», в рамках которого созданы центры в каждом регионе, объединено большое количество услуг для начинающих предпринимателей<sup>2</sup>. В этих центрах можно зарегистрироваться в качестве индивидуального предпринимателя, провести аудит компании, узнать о мерах государственной поддержки, получить консультационные услуги по финансированию, бухгалтерскому учету, маркетинговому продвижению и программам обучения. Оба проекта имеют хорошую степень

цифровизации, что особенно важно на большой территории страны. Они создают инфраструктуру для удаленной поддержки предпринимателей и улучшают качество услуг посредством стандартизации. В ближайшее время проекты могут стать неотъемлемым элементом предпринимательской экосистемы.

Анализ эмпирических исследований показывает, что качество доступных ресурсов для МСП может снизиться: дефицит квалифицированных и мотивированных кадровых работников явно растет. Сейчас это главное препятствие для успешного роста бизнеса. Продолжается стагнация реальных доходов населения, что означает сокращение размера рынка. На федеральном уровне все еще существуют робкие и противоречивые попытки обеспечить приоритетный доступ МСП к системе государственных закупок, но эффективность таких попыток остается на низком уровне. Финансовые ресурсы не становятся более доступными, в России нет экосистемы начальных инвестиционных фондов.

Чтобы превратить Россию в привлекательную страну с предпринимательской точки зрения, требуется многократное увеличение предпринимательских намерений. Опросы показывают, что около 30% населения России хотели бы попробовать себя в качестве предпринимателя. Этот потенциал может быть реализован путем многократного увеличения доли населения с конкретными предпринимательскими намерениями. Однако это станет возможным только в случае устранения основных барьеров: неопределенности отношения государства к независимому бизнесу, снижения давления со стороны правоохранительных органов и усиления защиты прав собственности. В этих условиях положительную роль должны сыграть три потенциально мощных фактора:

- высокая (почти равная мужской) доля женщин-предпринимателей;
- добровольный (или принудительный) выход теневых предпринимателей из этой тени;

<sup>1</sup> URL: <https://smbn.ru/msp.htm> (дата обращения: 25.01.2020).

<sup>2</sup> URL: <https://xn--90aifddrld7a.xn--p1ai/project> (дата обращения: 24.01.2020).



– большое количество людей с высшим экономическим образованием.

Опросы и эмпирические исследования показывают, что государственная поддержка должна быть сосредоточена на мерах, не связанных с прямой финансовой

поддержкой: консультационных и информационных мерах, поощрении предпринимательства среди школьников и студентов. Положительный опыт работы таких программ уже имеется в нескольких регионах страны.

#### Список литературы

1. Адаменко А. А. Анализ самоорганизации субъектов малого и среднего бизнеса в Южном макрорегионе // Наука вчера, сегодня, завтра. – 2016. – № 7 (29). – С. 139–144.
2. Кубикова Н. В., Хорошилова А. В. Модернизационный потенциал развития региона и механизмы управления малым предпринимательством (на примере Центрального Черноземья) // Теория и практика общественного развития. – 2017. – № 2. – С. 28–30.
3. Полбицын С. Н. Сельские предпринимательские экосистемы России // Экономика региона. – 2019. – Т. 15. – Вып. 1. – С. 298–308.
4. Рычихина Е. Н., Малинина Е. В. Обеспечение эффективности социального управления малым предпринимательством в крупном российском городе // Системная психология и социология. – 2018. – № 4 (28). – С. 112–124.
5. Штеле Е. А., Делич Е. Ю. Борются ли с экономистами? Взгляд на проблему с точки зрения малого предпринимательства // Инновационная экономика и общество. – 2016. – № 1 (11). – С. 80–85.
6. Aleksandrova E. A., Verkhovskaya O. R. The Motivation Index of Entrepreneurial Activity and Institutional Environment // St. Petersburg University Journal of Economic Studies. – 2019. – Vol. 34. – N 4. – P. 511–533.
7. Isomäki O. and H. Entrepreneurship and Small Businesses in Russia: a Review of Empirical Research // Journal of Small Business and Enterprise Development. – 2011. – Vol. 18. – N 1. – P. 97–119.
8. Smirnov S., Cheberko E. Current Stage of Entrepreneurship Development in Russia from 2014 Up To 2017: Main Issues and Trends // 6th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship. New Business Models and Institutional Entrepreneurs: Leading Disruptive Change. – Dubrovnik, 2018. – P. 344–355.
9. Szerb L., Trumbull W. Entrepreneurship Development in Russia: is Russia a Normal Country? An Empirical Analysis // Journal of Small Business and Enterprise Development. – 2018. – Vol. 25. – N 6. – P. 902–929.

#### References

1. Adamenko A. A. Analiz samoorganizatsii subektov malogo i srednego biznesa v yuzhnom makroregerione [Analyzing Self-Organization of Entities of Small and Medium Business in the South Macro-Region]. *Nauka vchera, segodnya, zavtra* [Science of Yesterday, Today, Tomorrow], 2016, No. 7 (29), pp. 139–144. (In Russ.).
2. Kubikova N. V., Khoroshilova A. V. Modernizatsionnyy potentsial razvitiya regiona i mekhanizmy upravleniya malym predprinimatelstvom (na primere Tsentralnogo Chernozemya) [Modernization Potential of Region Development and Mechanisms of Small Entrepreneurship Governance (illustrated by the Central Chernozem Region)]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya* [Theory and Practice of Public Development], 2017, No. 2, pp. 28–30. (In Russ.).
3. Polbitsyn S. N. Selskie predprinimatelskie ekosistemy Rossii [Rural Entrepreneurial Ecosystems in Russia]. *Ekonomika regiona* [Economics of the Region], 2019, Vol. 15, Issue 1, pp. 298–308. (In Russ.).

4. Rychikhina E. N., Malinina E. V. Obespechenie effektivnosti sotsialnogo upravleniya malym predprinimatelstvom v krupnom rossiyskom gorode [Providing Efficiency of Social Governance of Small Entrepreneurship in Big Russian City]. *Sistemnaya psikhologiya i sotsiologiya* [System Psychology and Sociology], 2018, No. 4 (28), pp. 112–124. (In Russ.).

5. Shtelev E. A., Delich E. Yu. Borotsya li s ekonomistami? Vzglyad na problemu s tochki zreniya malogo predprinimatelstva [Should We Fight with Economists? The Point of View of Small Entrepreneurship]. *Innovatsionnaya ekonomika i obshchestvo* [Innovation Economy and Society], 2016, No. 1 (11), pp. 80–85. (In Russ.).

6. Aleksandrova E. A., Verkhovskaya O. R. The Motivation Index of Entrepreneurial Activity and Institutional Environment. *St. Petersburg University Journal of Economic Studies*, 2019, Vol. 34, No. 4, pp. 511–533.

7. Isomäki O. and H. Entrepreneurship and Small Businesses in Russia: a Review of Empirical Research. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2011, Vol. 18, No. 1, pp. 97–119.

8. Smirnov S., Cheberko E. Current Stage of Entrepreneurship Development in Russia from 2014 Up To 2017: Main Issues and Trends. *6th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship. New Business Models and Institutional Entrepreneurs: Leading Disruptive Change*. Dubrovnik, 2018, pp. 344–355.

9. Szerb L., Trumbull W. Entrepreneurship Development in Russia: is Russia a Normal Country? An Empirical Analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2018, Vol. 25, No. 6, pp. 902–929.

#### Сведения об авторах

##### Сергей Анатольевич Смирнов

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономики предприятия  
и предпринимательства СПбГУ.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский  
государственный университет»,  
199034, Санкт-Петербург,  
Университетская набережная, д. 7/9.  
E-mail: sergej-smir@yandex.ru

##### Екатерина Павловна Мочалина

кандидат физико-математических наук,  
доцент кафедры высшей математики  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова»,  
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Mochalina.EP@rea.ru

##### Галина Владимировна Иванкова

старший преподаватель кафедры  
высшей математики РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Ivankova.GV@rea.ru

#### Information about the authors

##### Sergey A. Smirnov

PhD, Associate Professor of the Department  
for Enterprise Economics and Entrepreneurship  
of the SPbSU.  
Address: Saint-Petersburg State University,  
7/9 Universitetskaya Embankment,  
Saint Petersburg, 199034,  
Russian Federation.  
E-mail: sergej-smir@yandex.ru

##### Ekaterina P. Mochalina

PhD, Associate Professor of the Department  
for Higher Mathematics of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: Mochalina.EP@rea.ru

##### Galina V. Ivankova

Senior Lecture of the Department  
for Higher Mathematics of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane, Moscow,  
117997, Russian Federation.  
E-mail: Ivankova.GV@rea.ru

# ТЕХНОЛОГИИ БУДУЩЕГО: УМНЫЕ ПРОИЗВОДСТВА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

**С. Б. Баурина**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

Следуя глобальным тенденциям виртуализации производства в рамках концепции четвертой промышленной революции промышленные предприятия, сталкиваясь с новыми вызовами и задачами, в целях сохранения конкурентоспособности вынуждены менять производственные процессы. Стандартные подходы к управлению производством не в состоянии удерживать доходность предприятий на желаемом уровне. Уровень глобализации растет за счет беспрецедентного развития информационных технологий. Статья посвящена комплексному анализу современных тенденций развития наукоемких промышленных технологий, определению новых приоритетных трендов формирования умных производств в промышленности России. Автором показана востребованность автоматизации технологических процессов на промышленных предприятиях России, выявлены возможности и обоснована практическая необходимость использования искусственного интеллекта в промышленном производстве и внедрения на российских предприятиях смарт-производств. Представлены успешные практики внедрения технологий IoT на российских и зарубежных предприятиях. Определены целевые показатели для приоритетных производственных технологий в рамках федерального проекта «Цифровые технологии»: технологии умного производства (Smart Manufacturing); цифровое проектирование, математическое моделирование и управление жизненным циклом изделия или продукции (Smart Design); манипуляторы и технологии манипулирования. Конкретизированы технология построения комплексной архитектуры и стратегии использования смарт-производства, а также целевые показатели на период до 2024 г. по главным технологическим трендам развития смарт-производств в России. Определены возможности формирования смарт-потенциала и его стратегического использования в интересах развития промышленного производства. Автор дополняет имеющиеся экономико-теоретические представления по цифровизации промышленного производства и проблемам внедрения умных технологий. Полученные результаты и выводы могут быть использованы высшим менеджментом компаний при определении направлений и разработке стратегий развития промышленных производств.

*Ключевые слова:* автоматизация, промышленное предприятие, искусственный интеллект, смарт-производство, технология IoT, цифровые технологии, цифровое проектирование, математическое моделирование, умное производство, манипуляторы, технологии манипулирования, архитектура.

## TECHNOLOGIES OF THE FUTURE: SMART PRODUCTION IN INDUSTRY

**Svetlana B. Baurina**

Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

In line with global trends of virtual production within the frames of the 4-th industrial revolution concept industrial enterprises facing new challenges and objectives have to transform their production processes in order to support competitiveness. Standard approaches to production management cannot retain enterprise profitability on the desirable level. Globalization rate increases at the expense of unprecedented development of information technologies. The article analyzes today's trends of science-intensive industrial technology development, finding new priority lines in devising smart manufacturing in Russian industry. The author demonstrates the demand in technological process automation at industrial enterprises in Russia, shows opportunities and grounds practical necessity of using artificial intellect in manufacturing and introduction of smart-manufacturing at Russian enterprises. Successful practices of introducing IoT technologies at Russian and overseas enterprises were depicted. The author provides target figures for priority production technologies within the frames of the Federal project 'Digital Technologies': technologies of smart manufacturing (Smart Manufacturing); digital projecting, mathematic modeling and managing the life cycle of product or produce (Smart Design); manipulators and manipulating

technologies. Technology of developing complex architecture and strategy for using smart-manufacturing was identified and target figures for the period up to 2014 by principle technological trends of developing smart-manufacturing in Russia were provided. Opportunities for shaping smart-potential and its strategic use in the interests of production development were described. The author develops the present economic and theoretical ideas dealing with industrial production digitalization and problems of smart technologies introduction. The obtained results and conclusions can be used by top management of corporations in identifying lines and strategies of industrial enterprise development.

**Keywords:** automation, industrial enterprise, artificial intellect, smart-manufacturing, IoT technology, digital technologies, digital projecting, mathematic modeling, smart-production, manipulators, manipulating technologies, architecture.

Многочисленные нововведения в промышленное производство осуществляются по всему миру для максимальной его модернизации и автоматизации. В связи с преимуществами умных производств происходит их глобальное развитие. Обеспечивая большую связь между промышленными мощностями и максимально автоматизируя технологические процессы, смарт-производства предоставляют производителям практически неограниченные возможности для улучшения работы. Например, некоторые производители используют искусственный интеллект для прогнозирования процента отказов оборудования и повышения производительности труда. Использование удаленных систем мониторинга для слежения за несколькими системами одно-

временно из одного центра позволяет значительно повысить производительность труда. Центры обмена данными расширяют возможности локального обмена информацией между отдельными производственными циклами, что позволяет строить более эффективные алгоритмы обработки данных [3. – С. 56]. Применение современных облачных технологий способно изменить бизнес-модели и создать новые источники доходов. Некоторые более дальновидные производители, внедрившие смарт-технологии IoT, уже получают первые плюсы данных систем. Вместе с тем только 11% производителей внедрили стратегию IoT в производственные процессы. Более того, примерно половина из них все еще не воспринимает основные определения и стратегии IoT (рис. 1).

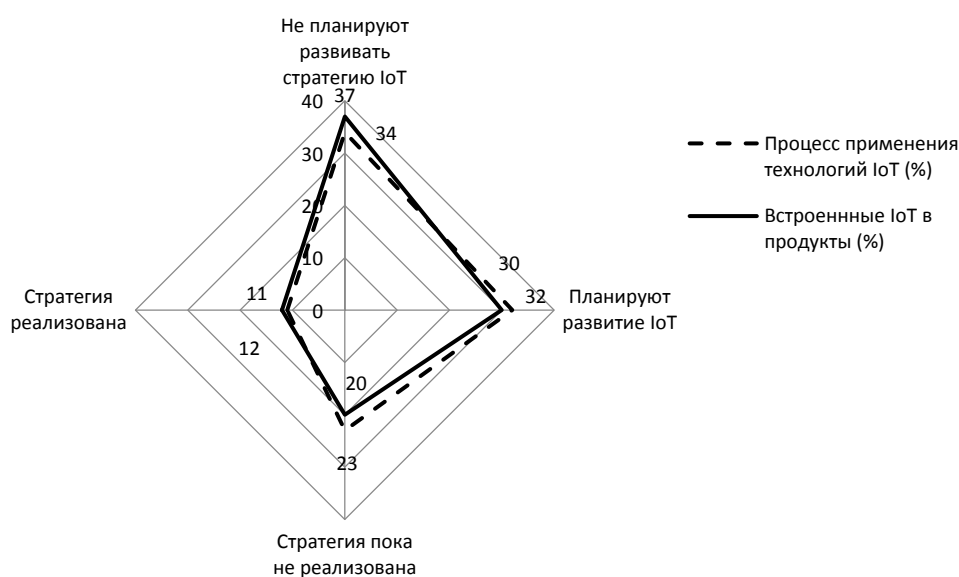


Рис. 1. Степень внедрения промышленных IoT в США

Составлено по данным The MPI Group.

Принятие ключевых перспективных технологий является неотъемлемой частью смарт-производственного подхода. Отдельные инициативы можно увидеть по всему миру, и чаще всего они касаются внедрения технологий IoT, включающих использование постоянно растущего числа интеллектуальных устройств для улучшения качества обработки информации, эффективности, безопасности и сохранности данных, а также стратегию использования облачных вычислений, мобильности и анализа данных.

Завод Bosch в Блайхах производит ABS- и ESP-системы для автомобилей. Здесь в рамках внедрения технологий Индустрии 4.0 применили продукты и технологии, которые позволили за несколько лет удвоить производительность без физического расширения площадей и оборудования, только за счет повышения эффективности<sup>1</sup>.

После внедрения технологий умного производства на заводе Mitsubishi Electric в Нагое скорость работы оборудования увеличилась почти на 190%, при этом стоимость производства сократилась более чем на 60%.

В Harley-Davidson каждый этап производственного процесса теперь отслеживается и регистрируется в реальном времени с помощью датчиков, которые контролируют эффективность различного оборудования.

На заводе AMRC в Шеффилде (Великобритания) используются самые передовые технологические достижения: промышленные роботы, гибкая автоматика, человеко-машинные интерфейсы нового поколения.

Благодаря применению новых технологий мониторинга на заводе Intel Fab32 в Аризоне удалось достичь небывалой стерильности среды, в которой производятся микропроцессоры. Воздух в помещениях предприятия в тысячу раз чище, чем в операционной.

Предприятия используют различные технологии для повышения эффективности производства и оптимизации затрат. В России существует много проектов по цифровизации производства, но только некоторые из них дают конкретный экономический эффект.

Новые заводы сейчас строятся в парадигме концепции Индустрии 4.0. Такой подход позволяет предприятиям сразу же внедрять системы более высокого уровня. В большинстве отраслей наметились цифровые лидеры, которые создают дополнительные стимулы к цифровизации: «Инфосистемы Джет», «Русагро», «Северсталь», «СУЭК», «Роснефть» [12].

Некоторые промышленные лидеры уже выстроили продвинутую аналитику на основе искусственного интеллекта и машинного обучения. В итоге им удалось оптимизировать производство, внедрить предиктивную диагностику, повысить производительность, улучшить качество продукции, ускорить бизнес-процессы.

В 2018 г. компания «СИБУР» применила на своей производственной площадке «Воронежсинтезкаучук» технологии машинного зрения для сортировки выпускаемой продукции. Робот-укладчик в процессе автоматической упаковки продукции распознает марки каучука. Решение позволило повысить уровень автоматизации производства, исключить риск смешения продукции и практически уйти от ручного труда на этапе упаковки.

Компания «Газпром нефть» сократила сроки согласования операций по отгрузке нефти. Аналитическая система управления логистикой в Арктике «Капитан» на основе технологий искусственного интеллекта позволила значительно сократить сроки планирования и согласования операций по отгрузке нефти и оптимизировать транспортные издержки. По итогам опытно-промышленной эксплуатации системы компания добилась снижения затрат на 10% в рамках действующей логистической схемы круглогодичного вывоза нефти арктических сортов.

<sup>1</sup> URL: <https://www.pwc.ru/ru/technology/assets/global>

Компания «ТЕХНОНИКОЛЬ» открыла в Рязани завод по выпуску PIR – современного теплоизоляционного материала на основе пенополиизоцианурата. Эта производственная линия отличается высокими скоростными параметрами. Она позволяет выпускать продукцию, которая отвечает европейским и американским стандартам.

Завод стал одним из самых крупных в Европе. Мощности предприятия позволяют выпускать до 15 млн м<sup>2</sup> продукции в год. Автоматизация производства находится на очень высоком уровне: на линии работают 8 человек. Еще на этапе проектирования была выполнена система обслуживания оборудования, которая позволила сократить затраты на возможные ремонты, а также свести к минимуму аварийные остановки.

За первые два года внедрения удалось зафиксировать снижение удельного количества простоев в полтора раза за каждый год по отношению к предыдущему. Кроме того, сократились расходы на ремонт, на 50% повысилась скорость проведения закупок товарно-материальных ценностей. Разработанный модуль объединен с существующей системой. Это позволило оптимизировать процессы финансовой отчетности.

Сейчас сотрудники предприятия ведут работы по интеграции учетной системы и промышленного оборудования для сквозного потока информации от оборудования к потребителю информации; расширению системы технического обслуживания и ремонта на мобильные устройства; использованию RPA-ботов для автоматизации рутинных операций.

На предприятии проходит процесс внедрения MES-систем, который связан с получением данных производственного оборудования в момент выпуска готовой продукции и анализом качественных характеристик в разрезе влияния этих параметров<sup>1</sup>.

Новые технологии позволяют в значительной мере увеличить производитель-

ность труда, снизить уровень брака, а также добиться стабильного качества выпускаемой продукции. На современном автоматизированном оборудовании предприятие выпускает продукцию, качество которой как минимум соответствует европейским аналогам, а иногда и превосходит их [5. – С. 48]. Таким образом оно сохраняет конкурентоспособность на мировых рынках.

Направление новых производственных технологий включает следующие *субтехнологии*:

- цифровое проектирование, математическое моделирование и управление жизненным циклом изделия или продукции (Smart Design);
- технологии умного производства (Smart Manufacturing);
- манипуляторы и технологии манипулирования.

В дорожной карте «Новые производственные технологии» (в рамках федерального проекта «Цифровые технологии») определены целевые показатели для данных субтехнологий (рис. 2–4).

Для глобальных высокотехнологичных рынков сегодня характерны сокращение сроков вывода новой продукции на рынок, акцент на этап разработки высокотехнологичной продукции, повышение уровня ее наукоемкости, жесткие ограничения по издержкам, высокие требования к потребительским характеристикам.

Разработка и внедрение описанных субтехнологий в России – необходимые условия для присутствия отечественных компаний на глобальных высокотехнологичных рынках.

Технология цифрового двойника, относящаяся к Smart Design, является технологией-интегратором практически всех сквозных цифровых технологий. Именно она обеспечивает технологические прорывы и позволяет высокотехнологичным компаниям переходить на новый уровень технологического и устойчивого развития [19].

<sup>1</sup> URL: <http://www.tadviser.ru/index.php>

Целевой показатель	2019 Текущее состояние	2021 Целевое состояние	2024 Целевое состояние
Количество высокотехнологичных предприятий из приоритетных отраслей промышленности, применяющих технологию разработки цифровых двойников продуктов/изделий и обеспеченных экспертным сопровождением	3	15	100
Количество высокотехнологичных предприятий из приоритетных отраслей промышленности, использующих разработанную PLM-систему	0	5	25
Количество пользователей цифровой платформы разработки цифровых двойников	250	1 000	2 500
Количество прикладных решений, разработанных на платформе полного жизненного цикла	–	10	25

Рис. 2. Целевые показатели для субтехнологии «Цифровое проектирование, математическое моделирование и управление жизненным циклом изделия или продукции (Smart Design)»

Источник рис. 2–4: URL: <https://base.garant.ru/72190282/>

Целевой показатель	2019 Текущее состояние	2021 Целевое состояние	2024 Целевое состояние
Участие человека в подготовке и наладке производства, % от выполняемых операций	100	85	65
MES-система внедрена на высокотехнологичных предприятиях, не менее	–	–	1 000
Количество отраслевых стандартов, разработанных UX	1	2	4
Оснащение системами класса MDC, обеспечивающими получение данных с оборудования в режиме реального времени, в 5 приоритетных отраслях промышленности, %	–	50	75
Количество средних и крупных предприятий обрабатывающих отраслей промышленности, прошедших оценку уровня цифровой трансформации (получивших «цифровые паспорта») и подключенных к сервисам ГИСП, тыс. предприятий	–	5,8	14,4

Рис. 3. Целевые показатели для субтехнологии «Технологии умного производства (Smart Manufacturing)»

Целевой показатель	2019 Текущее состояние	2021 Целевое состояние	2024 Целевое состояние
Точность обработки материалов роботами-манипуляторами, мкм	100	–	10
Скорость деликатного манипулирования, м/с	0,1	–	1
Рынок промышленных робототехнических систем, млрд руб.	8	25	30
Доля отечественных разработчиков промышленной робототехники, %	5	15	30
Количество роботов, задействованных в производстве, на 10 000 работников	4	20	40

Рис. 4. Целевые показатели для субтехнологии «Манипуляторы и технологии манипулирования»

Вместе с тем большинство производителей пока не готовы к внедрению smart-технологий в производство, однако они четко видят возможности и преимущества их использования: улучшение качества продукции; увеличение скорости операций; снижение производственных затрат; улучшение технической надежности; бесперебойная работа и пр. Достижение этих целей требует построения комплексной архитектуры и стратегии использования smart-производства. В частности, производители должны сводить свои системы информационных технологий (ИТ) и технологических операций (ТО) в единую унифицированную сетевую инфраструктуру. Кроме того, они должны определить возможности для использования технологий IoT, которые обеспечивают беспрепятственную связь и обмен информацией между людьми, процессами и вещами [18].

Производители могут гарантировать эффективное управление большими объемами данных, так как это делает работу систем управления более производительной. Концепция включает использование технологий Интернета вещей IoT, подключение систем сбора и анализа данных к облачным системам для улучшения работы с большими объемами данных, необходимых для балансировки производственной деятельности. Компании стремятся создать и внедрить связанные системы IoT для создания smart-производств.

Существуют четыре основных направления эффективного управления:

1. *Повышение производительности и качества.* Программы управления качеством могут создаваться сколько угодно только в том случае, если они основаны на информации, ограниченной или недоступной в режиме реального времени. На производстве подавляющее большинство оборудования, ведущего наблюдение и контроль, работают в режиме реального времени. Более того, эти интеллектуальные устройства активно применяются для повышения качества выпускаемой продукции и поиска дефектов в процессе производства. Более

эффективный контроль и прозрачность производственных процессов с помощью встроенного интеллекта создают новые возможности для повышения производительности. Например, операторы многих заводов и фабрик производят анализ производственных процессов в режиме реального времени. Это помогает выявлять недостатки непосредственно в процессе производства и оперативно их устранять. Менеджеры и логистические специалисты используют smart-производственные технологии для предоставления критически важной информации (например, прогнозы и графики) заказчикам, а также для мониторинга исполнения поставки.

2. *Совершенствование процесса принятия решений.* Наиболее оптимальное решение может быть принято только при обладании оперативной информацией. Тем не менее большинство производителей владеют старыми системами сбора и обработки информации. Эти системы необходимо обновлять до следующего поколения производительности, что включает в себя согласование разрозненных источников данных ТО с их ИТ-системами, извлечение нужных данных из smart-технологий производства и преобразования их в полезную информацию. Производители, которые предприняли шаги по модернизации и приобрели более качественные системы сбора и обработки информации, используют их для оптимизации активов, повышения реакции на быстро изменяющиеся потребности клиентов, усовершенствования рабочих потоков и сокращения расходов. Они приобретают новые стратегические идеи, которые помогают им лучше понять собственный бизнес, среди них:

- определение сильных и слабых эксплуатационных сторон;
- анализ процессов и инициатив по улучшению планирования;
- разработка и внедрение более совершенных систем производства;
- разработка целевых программ подготовки;



– создание систем управления производительностью [2. – С. 83].

3. *Установка безопасных и надежных решений.* Достижение безопасных, совместимых и надежных решений является постоянной проблемой для любого производителя. Смарт-производства открывают новые возможности для решения некоторых из этих извечных проблем. Наиболее очевидные возможности – это замена устаревших и изолированных систем автоматизации, исчерпавших свой жизненный цикл, трудносовместимых с другими системами и более не поддерживаемых изготовителями. Тем не менее перед началом модернизации производитель должен определиться с требованиями к новой смарт-системе на основе прошлого опыта в таких сферах, как травмоопасность для рабочего персонала, время простоя оборудования, перерывов в работе. Исходя из этого можно расставить приоритеты процессов и оборудования при модернизации. Необходимо рассмотреть вопрос об использовании встроенного интеллекта для сбора данных в режиме реального времени, в том числе о состоянии оборудования и отчетности в области качества, безопасности, использования энергии, времени простоя и пр. Различные заинтересованные стороны, например, инженеры по качеству, инженеры по охране труда, специалисты по техническому обслуживанию оборудования, могут использовать эти данные для оптимизации производительности машин, производственных процессов, соблюдения основ охраны труда и пр. Производители также должны позаботиться о процессах совместной работы механизмов, где более мощные и производительные машины смогут вести наблюдение и контроль за большим количеством производственных процессов.

4. *Обеспечение безопасности инфраструктуры.* Большая доступность информации, а также огромное количество точек подключения приводят к риску для производственной среды в виде как внутренних, так и внешних угроз. Современные киберпре-

ступники подвергают атакам не только корпоративные серверы, но и некоторые устройства IoT, что является более опасным для промышленных систем, которые имеют низкую степень защиты [7]. Ни одна методология или технология безопасности не сможет дать стопроцентной гарантии защищенности от перечисленных угроз. Для этого производители должны применять комплексный, углубленный защитный подход, который устанавливает гарантии безопасности на разных уровнях для предотвращения угроз на нескольких фронтах. Надежная и безопасная сетевая инфраструктура должна строиться на стандартной и неизменной сети Ethernet, которая стала более предпочтительной в промышленности. Она должна включать программное обеспечение технического персонала, а также политику строгой безопасности для управления оборудованием.

Таким образом, внедрение умного производства начинается с создания связанной системы промышленных IoT в качестве основы для достижения лучшего обмена информацией. Некоторые из наиболее распространенных вопросов по построению промышленных IoT звучат следующим образом:

1. Какие процессы непрерывного усовершенствования умных производств могут помочь? Это будет зависеть от конкретных операций и бизнес-целей. Для анализа эффективности необходимо учитывать общую эффективность оборудования, время простоя, безопасность труда, потребление энергии.

2. Какой бизнес-процесс трансформации сможет предоставить конкурентное преимущество? Общесистемное подключение может помочь производителям лучше координировать действия на всех уровнях, что позволит создать больше операций, ориентированных на спрос. Более подробная информация о работе механизмов позволяет улучшить процессы технического обслуживания оборудования. Кроме того, автоматизированный сбор

данных и отчетность могут значительно сэкономить время по сравнению с ручной обработкой. Особенно это ощутимо в регулируемых отраслях.

3. Какие организационные изменения необходимы для совершенствования смарт-производства? ИТ/ТО-конвергенции имеют важное значение. Их сближение должно происходить с рабочего процесса. ИТ-персонал и рабочий персонал исторически работали отдельно друг от друга, но движение вперед требует более тесного сотрудничества. Производители должны преодолеть разрыв между этими двумя группами и в то же время обучать их но-

вым навыкам для управления промышленными сетевыми технологиями.

4. В чем состоят выгоды? Мониторинг рабочих операций дает существенные преимущества. Данные могут просматриваться автоматически через заданные промежутки времени на ключевых индикаторах и панелях управления, что существенно улучшит процесс контроля над производственным процессом и качество выходной продукции, снизит количество израсходованных материалов, сэкономит трудовые ресурсы и т. д. Стандартизация сбора данных и отчетности также позволит сравнивать эффективность различных объектов.

### Список литературы

1. Абдрасилова Г. С., Умнякова Н. П., Какимжанов Б. Цифровизация экономики и цифровая среда современной архитектуры // Биосферная совместимость: человек, регион, технологии. – 2019. – № 1. – С. 3–13.
2. Багаутдинова Н. Г., Багаутдинова Р. А. Новые конкурентные преимущества в условиях цифровизации // Инновации. – 2018. – № 8. – С. 80–83.
3. Бакаров А. А., Девяткин Д. А., Ершова Т. В., Тихомиров И. А., Хохлов Ю. Е. Научные заделы России по сквозным технологиям цифровой экономики // Информационное общество. – 2018. – № 4. – С. 54–64.
4. Баур К., Ви Д. Следующая ступень развития производства. – URL: <https://www.mckinsey.com>
5. Баурина С. Б., Худяков С. В. Реализация бизнес-процессов на промышленных предприятиях: от теории к практике : монография. – Саранск : Полиграф, 2018.
6. Бриньолфсон Э., Макафи Э. Вторая эра машин: работа, прогресс и процветание в эпоху новейших технологий : пер. с англ. – М. : АСТ, 2017.
7. Вальдхаузен М., Ахвенайнен Э. «Умное» и бережливое производство // Химическая техника. – 2018. – № 5. – URL: <https://chemtech.ru/umnoe-i-berezhlivoe-proizvodstvo/>
8. Гирдюк Д. В., Пересада В. П., Смирнов Н. В., Смирнова Т. Е. Цифровые технологии в экономике – средство использования теории в практике управления // Финансы и бизнес. – 2018. – № 4. – С. 24–35.
9. Грабчак Е. П., Медведева Е. А., Васильева И. Г. Как сделать цифровизацию успешной // Энергетическая политика. – 2018. – Вып. 5. – С. 25–29.
10. Коровин Г. Цифровизация промышленности в контексте новой индустриализации РФ // Общество и экономика. – 2018. – № 1. – С. 47–66.
11. Михневич С. Роботизация экономики: источник роста или фактор усиления социальной напряженности? // Общество и экономика. – 2019. – № 7. – С. 12–20.
12. Моисеев В. Интеллектуализация производства: реальные примеры. – URL: <https://iot.ru/promyshlennost/intellektualizatsiya-proizvodstva-realnye-primery>
13. Урри Дж. Как выглядит будущее? – М. : ИД «Дело» РАНХиГС, 2018.
14. Федотова Г. В. Проблемы цифровизации промышленного сектора // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15. – Вып. 2. – С. 273–283.

15. Филин С. А., Кузина А. А. Принципы управления инновационной деятельностью предприятий в России при переходе к «цифровой» экономике // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2018. – Т. 14. – Вып. 3. – С. 507–519.
16. Хохлова М. Н. Новая архитектура цифровой экономики // Экономические стратегии. – 2017. – Т. 19. – № 4. – С. 132–145.
17. Цифровые платформы управления жизненным циклом комплексных систем / ред. В. А. Тупчиенко. – М. : Научный консультант, 2018.
18. Baynev V. V., Fedosin S. A. Surface Presentation Methods in Geometric Models of Light Devices // Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems. – 2019. – Vol. 11. – Issue 2. – P. 460–464.
19. Bayneva I. I. Calculation and Construction of Optical Elements of Light Devices // Journal of Fundamental and Applied Sciences. – 2018. – Vol. 10. – N 6S. – P. 2208–2216.
20. Lu Y., Liu C., Wang K. I.-K., Huang H., Xu X. Digital Twin-Driven Smart Manufacturing: Connotation, Reference Model, Applications and Research Issues // Robotics and Computer-Integrated Manufacturing. – 2020. – Vol. 61. – February. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rcim.2019.101837>
21. Winkelhaus S., Grosse E. H. Logistics 4.0: a Systematic Review Towards a New Logistics System // International Journal of Production Research. – 2020. – Vol. 58. – Issue 1. – January 2. – P. 18–43.

#### References

1. Abdrasilova G. S., Umnyakova N. P., Kakimzhanov B. Tsifrovizatsiya ekonomiki i tsifrovaya sreda sovremennoy arkhitektury [Economy Digitalization and Digital Environment of Today's Architecture]. *Biosfernaya sovместimost: chelovek, region, tekhnologii* [Bio-Sphere Compatibility: Man, Region, Technologies], 2019, No. 1, pp. 3–13. (In Russ.).
2. Bagautdinova N. G., Bagautdinova R. A. Novye konkurentnye preimushchestva v usloviyakh tsifrovizatsii [New Competitive Advantages in Conditions of Digitalization]. *Innovatsii* [Innovation], 2018, No. 8, pp. 80–83. (In Russ.).
3. Bakarov A. A., Devyatkin D. A., Ershova T. V., Tikhomirov I. A., Khokhlov Yu. E. Nauchnye zadely Rossii po skvoznym tekhnologiyam tsifrovoy ekonomiki [Scientific Funds of Russia in Through Technologies of Digital Economy]. *Informatsionnoe obshchestvo* [Information Society], 2018, No. 4, pp. 54–64. (In Russ.).
4. Baur K., Wu D. Sleduyushchaya stupen razvitiya proizvodstva [The Next Step in Production Development]. (In Russ.). Available at: <https://www.mckinsey.com>
5. Baurina S. B., Khudyakov S. V. Realizatsiya biznes-protsessov na promyshlennyykh predpriyatiyakh: ot teorii k praktike, monografiya [Realizing Business-Processes at Industrial Enterprises: from Theory to Practice, monograph.]. Saransk, Poligraf, 2018. (In Russ.).
6. Brinolfson E., Makafi E. Vtoraya era mashin: rabota, progress i protsvetanie v epokhu noveyshikh tekhnologiy [The 2nd Era of Machines: Work, Progress and Prosperity at the Age of Advanced Technologies], translated from English. Moscow, AST, 2017. (In Russ.).
7. Waldhausen M., Achweneinen E. «Umnое» i berezhlivoe proizvodstvo [‘Smart’ and Economical Manufacturing]. *Khimicheskaya tekhnika* [Chemical Technique], 2018, No. 5. (In Russ.). Available at: <https://chemtech.ru/umnoe-i-berezhlivoe-proizvodstvo/>
8. Girdyuk D. V., Peresada V. P., Smirnov N. V., Smirnova T. E. Tsifrovye tekhnologii v ekonomike – sredstvo ispolzovaniya teorii v praktike upravleniya [Digital Technologies in Economy – a Means of Using Theory in Practice of Management]. *Finansy i biznes* [Finance and Business], 2018, No. 4, pp. 24–35. (In Russ.).

9. Grabchak E. P., Medvedeva E. A., Vasileva I. G. Kak sdelat tsifrovizatsiyu uspešnoy [How to Make Digitalization Successful]. *Energeticheskaya politika* [Power Policy], 2018, Issue 5, pp. 25–29. (In Russ.).
10. Korovin G. Tsifrovizatsiya promyshlennosti v kontekste novoy industrializatsii RF [Digitalization of Industry in the Context of New Industrialization in Russia]. *Obshchestvo i ekonomika* [Society and Economics], 2018, No. 1, pp. 47–66. (In Russ.).
11. Mikhnevich S. Robotizatsiya ekonomiki: istochnik rosta ili faktor usileniya sotsialnoy napryazhennosti? [Robotization: a Source of Growth or a Factor of Rising Social Tension?]. *Obshchestvo i ekonomika* [Society and Economics], 2019, No. 7, pp. 12–20. (In Russ.).
12. Moiseev V. Intelktualizatsiya proizvodstva: realnye primery [Intellectualization of Manufacturing: True Examples]. (In Russ.). Available at: <https://iot.ru/promyshlennost/intelktualizatsiya-proizvodstva-realnye-primery>
13. Urry G. Kak vyglyadit budushchee? [What does the Future Look Like?]. Moscow, Publishing House 'Delo' RANH&GS, 2018. (In Russ.).
14. Fedotova G. V. Problemy tsifrovizatsii promyshlennogo sektora [Digitalization of the Manufacturing Sector]. *Natsionalnye interesy: priority i bezopasnost* [National Interests: Priority and Security], 2019, Vol. 15, Issue 2, pp. 273–283. (In Russ.).
15. Filin S. A., Kuzina A. A. Printsipy upravleniya innovatsionnoy deyatel'nostyu predpriyatiy v Rossii pri perekhode k «tsifrovoy» ekonomike [Principles of Innovation Activity Management in Russia during Passing-over to Digital Economy]. *Natsionalnye interesy: priority i bezopasnost* [National Interests: Priorities and Security], 2018, Vol. 14, Issue 3, pp. 507–519. (In Russ.).
16. Khokhlova M. N. Novaya arkhitektura tsifrovoy ekonomiki [New Architecture of Digital Economy]. *Ekonomicheskie strategii* [Economic Strategy], 2017, Vol. 19, No. 4, pp. 132–145. (In Russ.).
17. Tsifrovye platformy upravleniya zhiznennym tsiklom kompleksnykh sistem [Digital Platforms of Governing the Life Cycle of Complex Systems], edited by V. A. Tupchienko. Moscow, Scientific Consultant, 2018. (In Russ.).
18. Baynev V. V., Fedosin S. A. Surface Presentation Methods in Geometric Models of Light Devices. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 2019, Vol. 11, Issue 2, pp. 460–464. (In Russ.).
19. Bayneva I. I. Calculation and Construction of Optical Elements of Light Devices. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 2018, Vol. 10, No. 6S, pp. 2208–2216.
20. Lu Y., Liu C., Wang K. I.-K., Huang H., Xu X. Digital Twin-Driven Smart Manufacturing: Connotation, Reference Model, Applications and Research Issues. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 2020, Vol. 61, February. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rcim.2019.101837>
21. Winkelhaus S., Grosse E. H. Logistics 4.0: a Systematic Review Towards a New Logistics System. *International Journal of Production Research*, 2020, Vol. 58, Issue 1, January 2, pp. 18–43.

## Сведения об авторе

### Светлана Борисовна Баурина

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономики промышленности  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: baurinaaa@yandex.ru

## Information about the author

### Svetlana B. Baurina

PhD, Assistant Professor  
of the Department for Industrial  
Economics of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E-mail: baurinaaa@yandex.ru

# АУТСОРСИНГ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ОПЫТА ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Л. И. Кочурова, Е. И. Харлампов, Ю. Н. Клещевский**

Кемеровский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, Кемерово, Россия

**С. Л. Энгель**

Муниципальный некоммерческий Фонд поддержки малого предпринимательства  
города Кемерово, Кемерово, Россия

**В. В. Андреев**

Анапский отдел Управления Росреестра по Краснодарскому краю, Анапа, Россия

В развитых странах аутсорсинг широко используется, и его объем непрерывно растет. В России наиболее активными пользователями аутсорсинга являются иностранные компании и совместные предприятия, а отечественные компании пока не доверяют подобной бизнес-модели. На сегодняшний день недостаточно изучены проблемы совершенствования способов решения экономических задач с использованием инструментов аутсорсинга. Статья отражает научное видение аутсорсинга как методологического подхода к взаимоотношениям между предприятиями. Авторы определяют набор признаков, характеризующих аутсорсинг, и обосновывают необходимость уточнения функций аутсорсинга в управленческой деятельности на всех уровнях национальной экономики. Проработаны и представлены концептуальная методология аутсорсинга, принципы, методы, инструменты и функции аутсорсинга, его недостатки, проблемы внедрения аутсорсинга в экономическую практику Российской Федерации. Дана характеристика прямым и накладным затратам аутсорсинга. Описана процедура качественной оценки аутсорсинга и отмечена экономическая целесообразность передачи на аутсорсинг обеспечивающих функций. Обоснована необходимость проведения экономического анализа стоимости функций, выполняемых собственными силами и инструментами аутсорсинга. Авторами доказано, что обязательным документом в отношениях между предприятиями в условиях аутсорсинга должен быть договор.

*Ключевые слова:* функции аутсорсинга, значение аутсорсинга, область использования аутсорсинга в национальной экономике, договор.

## OUTSOURCING: ASSESSMENT OF THE EXPERIENCE OF ITS USE AT RUSSIAN ENTERPRISES

**Lidia I. Kochurova, Evgeniy I. Kharlampenkov, Yuriy N. Kleshchevskiy**

Kemerovo Institute (branch) of the Plekhanov Russian University of Economics,

Kemerovo, Russia

**Svetlana L. Engel**

Municipal Non-Profit Foundation for Small Business Support in Kemerovo, Kemerovo, Russia

**Victor V. Andreev**

Anapa Division of Management Rosreestra on the Krasnodar Region, Anapa, Russia

In industrialized countries outsourcing is widely used and its volume is constantly increasing. In Russia foreign companies and joint ventures use it regularly, while home corporations do not usually trust this business-model. Today ways of resolving economic problems by using outsourcing tools have not been studied yet. The article shows the academic view on outsourcing as a methodological approach to interrelations between enterprises. The authors identify a set of signs characterizing outsourcing and ground the necessity to specify outsourcing functions in management at all levels of national economy. They developed and show conceptual methodology of outsourcing,

principles, methods, tools and functions of outsourcing, its drawbacks and problems of its introduction into economic practice of Russia. Direct and overhead expenses of outsourcing were estimated. The procedure of the quantitative assessment of outsourcing was described and economic efficiency of passing support functions to outsourcing was shown. The authors ground the necessity to evaluate the cost of functions carried out by the company itself and those conducted by outsourcing tools. It was proved that in relations between enterprises in case of outsourcing the contract is obligatory.

*Keywords:* outsourcing functions, notion of outsourcing, the field of using outsourcing in national economy, contract.

Актуальной задачей хозяйственной деятельности экономического субъекта является снижение издержек, которое достигается как за счет использования новых технологий и технологического оборудования, так и с использованием современных методов ведения экономической деятельности. Одним из таких методов, получающих все большее распространение, является аутсорсинг.

Аутсорсинг, как его трактуют большинство исследователей, – это передача одной компанией другой определенных видов или функций производственной, предпринимательской деятельности, носящей длительный характер. Аутсорсер (компания, которой функции передаются на выполнение) должен иметь опыт работы в области выполнения данных услуг, показывать положительную динамику своей экономической деятельности. В отличие от услуг, имеющих разовый характер и ограниченных временным интервалом, на аутсорсинг обычно передаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работы отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее одного года) [8].

По сути, аутсорсинг – это технология управления производственно-экономической деятельностью, направленная на умение использовать для достижения собственных целей ресурсы, рабочую силу, технику другой компании при реализации определенных функций на возмездной основе. Отметим, что выполнение этих функций собственными силами для предприятия будет достаточно затратным.

Аутсорсинг предполагает выполнение сторонней организацией функций, которые не являются профильными для предприятия, но тем не менее необходимых

для полноценного решения стоящих перед ним задач. Благодаря ему снижается стоимость работ и услуг, передаваемых фирме-исполнителю, которая выполняет порученную ей работу за меньшую стоимость вследствие узкой предметной специализации аутсорсера в данной области.

В настоящее время значительная часть угольных предприятий, использующих открытый способ добычи, широко практикует привлечение специализированных компаний для проведения различных производственных процессов. Данные по использованию аутсорсинга на угольных предприятиях показывают, что доля аутсорсеров составляет на вскрышных работах около 10%; транспортировке угля – 35%, транспортировке вскрыши (пустой породы, покрывающей залежи полезного ископаемого) – 30%; содержании дорог – 5%; работах по монтажу и демонтажу оборудования – 60%; техническом обслуживании автотранспорта – 25%; капитальных ремонтах автотранспорта – 20% (экскаваторов – 20%, бульдозеров – 5%); работах буровых – 10%, взрывных – 94%, информационно-аналитических и проектных – 20% [1]. Аутсорсинг горных работ на территории Кузбасса имеет большой потенциал для образования ниши на рынке оказания услуг и дальнейшего ее развития до значительной величины. Экономический анализ использования аутсорсинга на угольных предприятиях показал, что снижение затрат на вскрышных работах, если эти работы производит аутсорсер, ниже на 8% по сравнению со стоимостью работ, выполняемых собственными силами предприятия и субподрядчиками [5].

Одним из основных направлений реализации стратегии угледобычи является расширение масштабов использования сер-

висных и вспомогательных предприятий для обслуживания основного рода деятельности угледобывающих компаний с доведением в перспективе доли аутсорсинга в затратах на добычу 1 тонны угля до 30–35%.

Аутсорсинг стал неотъемлемой частью конкурентной борьбы. Практически каждая организация использует его элементы в своей деятельности. Правильное использование аутсорсинга повышает эффективность компании как в области деловых отношений, так и в области финансов. При неправильном использовании аутсорсинг может привести к большим затратам для бизнеса и испортить репутацию предприятия. При передаче функций на аутсорсинг важным элементом является разработка методики, позволяющей оценить затраты самостоятельного выполнения операций и стоимость оплаты услуг аутсорсера. В основе этих методик лежит анализ постатейных затрат предприятия и стоимость услуг на выполнение работы аутсорсером, которые исчисляются как процент от стоимости сделки или стоимости работ.

В странах с развитой экономикой аутсорсинг используют 90% предприятий, причем объем аутсорсинга продолжает расти. Российские компании существенно отстают от развитых стран. Наиболее активными пользователями аутсорсинга в России являются иностранные компании и совместные предприятия, а также предприятия горнодобывающей промышленности и ПАО «РЖД», стремящиеся вывести непрофильный бизнес из структуры компаний. Многие отечественные компании пока не доверяют данной бизнес-модели.

Информация об аутсорсинге за последние годы свидетельствует о том, что критерии и механизм его использования еще полностью не отработаны; отсутствует оценка критериев, относительно которых может быть принято решение о переводе процессов в аутсорсинг или самостоятельной их реализации предприятием.

Отсутствие общепринятых на международном уровне принципов, методов и под-

ходов к управлению предприятиями тормозит развитие аутсорсинга, а неточность перевода нормативных документов приводит к неоднозначности его толкования и применения. Управленческая деятельность посредством аутсорсинга основана преимущественно на интуитивном подходе, что не позволяет использовать его эффективно. В работе предприятий различных отраслей применяется множество вариантов аутсорсинга. Для оценки и выбора наиболее рациональных из них целесообразно использование целевой функции, оценивающей максимизацию эффективности организации аутсорсинга на предприятии, представляющую собой отношение суммарной величины доходов предприятия от основного вида деятельности и от привлечения вспомогательных организаций к суммарной величине производственных затрат.

В настоящее время есть существенные проблемы, связанные с недостаточной разработанностью методологии аутсорсинга в условиях *инновационной деятельности*. Необходима концептуальная методология аутсорсинга *в информационных и коммуникационных технологиях*, тогда он будет эффективен и в целом для нашей страны. Его методологической основой являются фундаментальные научные положения в области экономико-математического моделирования, предлагаемые отечественными и зарубежными учеными, а также нормативные и законодательные документы Российской Федерации. Эти составляющие должны послужить обеспечению эффективности аутсорсинга в российской экономике.

Аутсорсинг должен базироваться на выполнении следующих *принципов*:

1. Фокусирование деятельности организации на сильных сторонах.
2. Ориентация на стратегические задачи.
3. Баланс интересов сторон участников соглашения об аутсорсинге.
4. Высокая степень вовлеченности заказчика во взаимоотношение с аутсорсером.

5. Оценка рисков по выполнению функций, переданных на аутсорсинг.

6. Использование процессного подхода в решении вопросов о передаче функций на аутсорсинг.

7. Использование системного подхода к управлению процессами, переданными на аутсорсинг.

8. Принятие решений по использованию аутсорсинга на основе экономического анализа.

9. Измерение, анализ и улучшение выбранных показателей, позволяющих оценить работу аутсорсера.

Аутсорсинг представляет собой перспективное направление работы предприятий различных отраслей. Например, крупнейший российский мебельный холдинг ООО «Много мебели» в своей работе с клиентами по доставке купленной ими мебели использует следующие методы аутсорсинга:

1. *Функциональный метод* – передача определенных функций (бухгалтерский учет, сбыт, информационное обеспечение, организация безопасности предприятия, транспортировка, снабжение) на сторону.

2. *Операционный метод* – передача отдельных операций (хранение, транспортировка товаров и др.) на аутсорсинг. Это самый распространенный метод.

3. *Ресурсный метод* – использование арендованных зданий, сооружений, оборудования и сторонних трудовых ресурсов посредством аутсорсинга. Практически все склады у ООО «Много мебели» – это арендованные помещения.

Специалисты компаний в настоящее время выделяют следующие основные виды аутсорсинга, осуществляемые на ряде российских предприятий:

– *производственный аутсорсинг*, в результате которого компания отдает часть своей цепочки производственных процессов или целиком весь цикл производства сторонней компании или продает часть своих подразделений другим компаниям с целью дальнейшего взаимодействия с ними уже в рамках аутсорсинга;

– *IT-аутсорсинг*, который является родоначальником и лидером в данном сегменте;

– *аутсорсинг бизнес-процессов*, включающий управление персоналом, бухгалтерский учет, маркетинг и рекламу, логистику, юридическое обслуживание, поиск клиентов по телефону (call center) и т. д.

Анализ аутсорсинговых компаний, расположенных в Кузбассе, показал, что 25% компаний предоставляют IT-аутсорсинг, примерно 20% компаний – аутсорсинг бухгалтерских и юридических услуг, около 20% компаний – услуги по транспортному обеспечению работы как производственных, так и торговых предприятий. Достаточно слабо в области развит производственный аутсорсинг и аутсорсинг бизнес-процессов, который предоставляет одна компания – ООО «Архитекторы бизнеса». Для кузбасских компаний федерального уровня, имеющих соглашения с зарубежными производителями, перспективным направлением участия в производственном аутсорсинге является производство отдельных видов горношахтного оборудования, химической и машиностроительной продукции в рамках международной кооперации с ведущими поставщиками оборудования. В области машиностроения перспективным направлением может стать аутсорсинг в области технической и инструментальной оснастки производства или выпуска специализированного оборудования, что должно повысить конкурентоспособность компании-аутсорсера. Примером служит передача в 2019 г. ООО «Сибирская техническая компания» на аутсорсинг ООО «Юргинский машзавод» производства грохотов. Эта сделка была направлена в первую очередь на уменьшение цены продукции за счет снижения таможенных пошлин на аналогичную продукцию, производившуюся в Китае. Второе направление аутсорсинга – выпуск полимерной продукции, продуктов углехимии для ведущих производителей потребительских товаров, машин и оборудования.



Несмотря на очевидные достоинства, у большинства российских компаний подход к аутсорсингу весьма консервативный из-за неумения использовать его инструменты и неуверенности в том, что выгоды превзойдут возможные риски. Это порождено незнанием менеджерами инструментов аутсорсинга и методов экономической оценки процессов, передаваемых на аутсорсинг.

Инструменты аутсорсинга достаточно отработаны как зарубежными, так и рядом российских компаний. В общем виде они включают выбор модели аутсорсинга (целесообразной на данный момент для предприятия), поиск аутсорсеров с анализом их ресурсной базы, разработку расчетно-технологических карт, определяющих порядок выполнения аутсорсинга по операциям, мониторинг выполнения работ и услуг, передаваемых на аутсорсинг, и оценку стоимости выполнения услуг, а также эффект от передачи работ и услуг предприятием на аутсорсинг.

Для того чтобы перейти на аутсорсинг, необходимо провести *экономический анализ*

*стоимости функций*, выполняемых собственными силами и инструментами аутсорсинга. На основе данных экономического анализа можно сделать вывод о целесообразности передачи функций на аутсорсинг.

Наиболее эффективны многокритериальные модели следующего вида [7]:

$$E = \sum_{i=1}^n W_i \cdot (KA_i - KB_i),$$

где  $E$  – эффект от аутсорсинга;

$n$  – число оцениваемых критериев;

$W_i$  – вес  $i$ -го критерия в общей оценке;

$KA_i$  – значение  $i$ -го критерия после перехода на аутсорсинг;

$KB_i$  – значение  $i$ -го критерия до перехода на аутсорсинг [2].

Число оцениваемых критериев при решении задачи о передаче определенных функций в аутсорсинг может быть достаточно большим, при этом для предприятия функции могут иметь разную значимость. В качестве примера приведем упрощенную схему выполнения основных операций по угледобыче (рисунок).

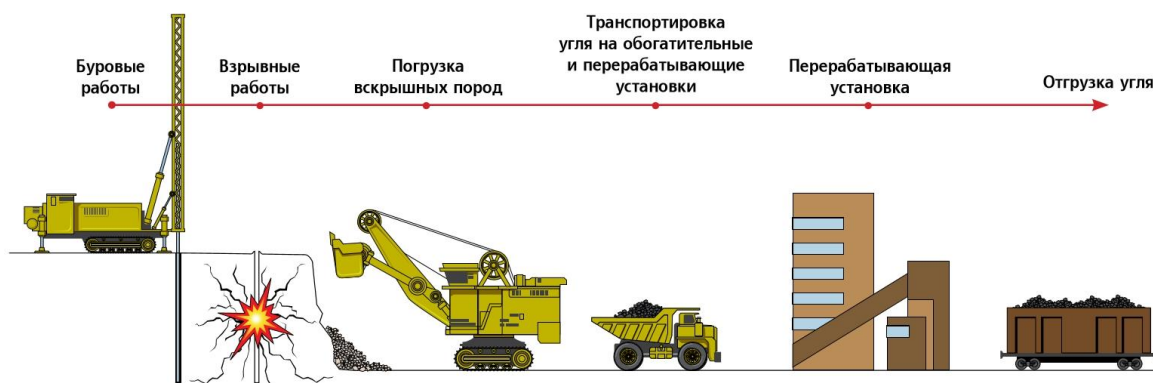


Рис. Принципиальная схема процесса угледобычи

Из рисунка можно сделать вывод, что результативность деятельности предприятия определяет выполнение основных процессов, которые имеют для него наибольшую значимость. Как показывает практика угольных предприятий Кузбасса, из *основных работ* на аутсорсинг передаются буровые работы – 10%, взрывные работы – 94%; вскрышные работы – примерно 10%;

транспортировка угля – 35% и транспортировка вскрыши – 30%.

Из *обеспечивающих процессов* на аутсорсинг передаются содержание дорог – 5%; монтаж (демонтаж) оборудования – 60%; техническое обслуживание автотранспорта – 25% и его капитальный ремонт – 20%. Активно на аутсорсинг передается ремонт экскаваторов и бульдозеров с долями соот-

ветственно 20 и 5% от выполняемых работ. Доля проектных и информационно-аналитических работ, передаваемых на аутсорсинг, составляет 20% [9]. Например, ООО «БелТехноГлобал» оказывает услуги ЗАО «Шахта Беловская» на основе договора аутсорсинга по отгрузке угля, имея на балансе 10 фронтальных автопогрузчиков SL30W.

Предприятие угольной промышленности – достаточно сложный механизм, включающий помимо основных процессов обеспечивающие и вспомогательные процессы.

*Основной процесс* обеспечивает производство товарной продукции (применительно к горному предприятию – добычу угля). Организация добычи на каждом предприятии имеет свою специфику, исходя из горно-геологических условий. По сути, она является *специализированной функцией*, содержание которой существенно меняется в зависимости от способов ее выполнения на предприятии и носит индивидуальный характер. Вопрос о способе выполнения специализированной функции должен решаться с учетом специфики добычи и категоричности угольного предприятия. Данные специализированной функции не всегда могут быть переданы на аутсорсинг из-за возможных рисков.

*Вспомогательные процессы*, реализуемые на угольном предприятии, обеспечивают стабильную и ритмичную работу по угледобыче. Они задействованы при изготовлении продукции и оказании услуг, необходимых основному производству.

*Обслуживающие процессы* обеспечивают бесперебойную и ритмичную работу всех подразделений предприятия в сфере поставки необходимых ресурсов и работы персонала. Реализацию вспомогательных и обеспечивающих процессов можно отнести к *универсальным функциям*.

*Универсальная функция* – это функция, содержание которой не меняется или меняется незначительно применительно к различным предприятиям. Она может быть централизованной, выполняемой

обеспечивающими подразделениями холдинга или компанией (цеха централизованного ремонта, торговые дома), либо выведена на аутсорсинг.

Не умаляя значимость вспомогательных и обеспечивающих процессов, предположим, что влияние, оказываемое ими на результативность основной деятельности предприятия, имеет меньшее значение и вес их критериев в общей оценке должен учитываться в степенной зависимости.

Проведенный анализ позволил определить степенные зависимости для определения веса критериев ( $W$ ): для основных процессов показатель  $m = 1$ , для вспомогательных процессов  $m = 0,85$ , для обслуживающих процессов  $m = 0,75$ . Выражение, позволяющее оценить эффект от использования аутсорсинга, можно представить в следующем виде:

$$E = \sum_{i=1}^n W_i^m \cdot (KA_i - KB_i),$$

где  $m$  – показатель, отражающий степень влияния процесса на эффективность использования аутсорсинга.

Экономическая целесообразность передачи на аутсорсинг определенных функций выявляется по результатам качественной оценки экономической эффективности каждой функции. Качественная оценка функции определяется по таким критериям, как универсальность, формализуемость и рыночность. Данный подход позволяет оценить риски предприятия по передаче функций на аутсорсинг.

Чем универсальнее функция, тем больше предприятий ее выполняют. Оценивая субъекты, предлагающие выполнение ее на рынке, мы понижаем риски, связанные с передачей этой функции на аутсорсинг.

Возможность формализации функции позволяет на этапе заключения договора аутсорсинга представить ее в виде текстового, графического или смешанного документа и обсудить с аутсорсером возможность ее выполнения с учетом требований заказчика, а также стоимости данной функции.

Рыночные критерии позволяют заказчику провести анализ подрядчиков, реализующих функции, передаваемые на аутсорсинг, и (при всей их многочисленности) определить аутсорсера, который может выполнять данную функцию по приемлемой для предприятия цене или выбрать аутсорсера на основе торгов.

Аутсорсер выбирается на основе оценки с помощью обобщенной функции желательности Харрингтона [8]. Обобщенная функция осуществляет преобразования натуральных значений частных откликов в безразмерную шкалу желательности или предпочтительности. Значение частного отклика, переведенное в безразмерную шкалу желательности, обозначается через  $d_i$  ( $i = 1, 2, \dots, n$ ) и называется *частной желательностью*. Параметры частной желательности определяются качеством выполнения функций, переданных аутсорсеру, и варьируются от оценки «отлично», имеющей значение  $0,80 < d_i < 1,00$ , до оценки «плохо» со значением  $0,20 < d_i < 0,37$  для отдельных видов работ. Функция желательности отражает зависимость оценок (показателей) желательности ( $d_i$ ) от безразмерных показателей ( $y$ ), в которые переводят размерные (натуральные) показатели ( $x$ ) качества выполнения работ аутсорсерами. К натуральным показателям чаще всего относят выполнение работ в соответствии с установленными требованиями, в заданные сроки, степень реагирования на изменение характера работ, уровня цен.

Перевод значений размерных (натуральных) показателей качества выполнения работ в безразмерные проводится на основе установления зависимости между ними в виде линейной или нелинейной связи. В общем виде [6] показатель желательности отдельно выполняемой работы можно представить в следующем виде:

$$d_i = \exp[-\exp(-y)].$$

Обобщенный показатель желательности ( $D_{\text{аут}}$ ) для комплексной оценки аутсорсера рассчитывается с учетом коэффициентов весомости по формуле

$$D_{\text{аут}} = \prod_{i=1}^k (d_i)^{w_i},$$

где  $w_i$  – коэффициент весомости.

После оценки потенциальных аутсорсеров (по величине обобщенного показателя) составляется *конкурентный лист*, на основании которого осуществляется выбор аутсорсера.

Отметим, что использование аутсорсинга в основных, вспомогательных и обслуживающих процессах на предприятии дает *синергетический эффект* от его внедрения. Синергетический эффект очень важен с точки зрения менеджмента, так как он создает предпосылки для роста эффективности производства и конкурентоспособности компании, сосредотачивающей свои усилия на основных процессах. Это порой является единственным преимуществом предприятия [4].

Можно говорить о синергетическом эффекте от использования аутсорсинга, показанного в виде следующего уравнения (зависимости):

$$NPVSA = \sum_{j=1}^n \frac{\sum_{i=1}^k W_i^m \cdot (KA_i - KB_i) - \Delta I_i}{(1 - r_j)^j},$$

где  $NPVSA$  – чистый приведенный эффект синергии от внедрения аутсорсинга;

$n$  – последний год прогнозного периода;

$j$  – номер года прогнозного периода;

$k$  – количество операций, переданных на аутсорсинг;

$i$  – операция, переданная на аутсорсинг;

$\Delta I_i$  – дополнительные инвестиции по передаче  $i$ -го процесса (операции) на аутсорсинг;

$r_j$  – доля дополнительных доходов от передачи функции на аутсорсинг.

Функция подлежит передаче на аутсорсинг только в том случае, если общий экономический эффект положителен.

При расчете полной себестоимости функций (операций), передаваемых на аутсорсинг, все затраты на выполнение основных процессов относятся к группе прямых затрат. Затраты на выполнение обслуживающих и вспомогательных процессов

относят к группе накладных затрат. Для расчета полной себестоимости выполнения основных процессов накладные затраты распределяются по видам услуг.

Распределение накладных затрат должно быть пропорционально численности персонала, задействованного при оказании каждой операции или услуги, и фонду оплаты труда персонала, задействованного при оказании каждой операции технологического процесса. Для расчета стоимости обеспечивающих функций необходимо распределить суммарные затраты между действующими статьями по элементам накладных затрат. При этом калькулирование себестоимости обеспечивающих функций осуществляется путем распределения накладных расходов по элементам затрат и сумм поэлементных затрат между статьями затрат [9].

Аутсорсинг предполагает учет затрат, который производится путем:

- 1) документального оформления операций;
- 2) принятия затрат к учету;
- 3) ввода данных о расходах в информационную систему по статьям учета;
- 4) обработки данных о произведенных хозяйственных операциях.

Возникает вопрос, с какими сложностями сталкиваются предприятия, решающие для себя дилемму: передавать функцию на аутсорсинг или реализовывать ее самому. Практика отечественных и зарубежных компаний, использующих аутсорсинг, показала, что подводными камнями при передаче на аутсорсинг могут быть:

- нечеткое определение содержания функций, передаваемых на аутсорсинг;
- отсутствие научно обоснованной методики экономической оценки стоимости функций, передаваемых на аутсорсинг;
- отсутствие оценки значимости для предприятия функций, передаваемых на аутсорсинг;
- низкий контроль качества услуг, выполняемых аутсорсером.

Обязательным документом в отношениях между предприятиями в условиях аут-

сорсинга должен быть *договор* – соглашение, в котором предусматривается, каким образом одно предприятие делегирует другому предприятию выполнение определенных функций с использованием его материальной базы и персонала [12].

В настоящее время одна из главных проблем использования аутсорсинга в различных отраслях экономики – *формирование научно обоснованной методики анализа процесса передачи функций на аутсорсинг*. Она упирается в проблему слабой развитости российского рынка аутсорсинговых услуг.

Приведем положительные примеры использования аутсорсинга на угольных предприятиях Кузбасса. Например, АО «Черниговец» заключило с ООО «ВКС+» договор аутсорсинга по использованию промышленных бульдозеров CAT D9R. Угольный разрез (АО «Черниговец») получил экономический эффект от аутсорсинга в размере 1,273 млрд рублей в год. Использование привлеченной техники оказалось в 1,5 раза эффективнее за счет снижения себестоимости работ, повышения коэффициента технической готовности на 35% по сравнению с собственной техникой разреза.

Таким образом, использование аутсорсинга горнотранспортных работ позволяет снизить эксплуатационные затраты угольных разрезов [5].

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

1. Аутсорсинг – современный инновационный инструмент, представляющий организационное решение для реализации производственных и технологических процессов за счет передачи определенных функций предприятий аутсорсерам. В результате снижаются издержки предприятий, повышаются эффективность и конкурентоспособность его работы.

2. Интеграционные процессы, происходящие в стране как в области промышленного производства, так и в торговле, требуют увеличения радиуса активного

использования аутсорсинга как механизма управления.

3. Зарубежные предприятия используют в своей деятельности все инструменты аутсорсинга (функциональный, операционный и ресурсный), но из-за отсутствия у отечественных предприятий надежных методов анализа и оценки выгод, получаемых от передачи различных видов деятельности на аутсорсинг, решения принимаются на интуитивном уровне, что не

всегда приводит к положительному результату.

4. Отсутствие хорошо проработанной научной базы сковывает разработку механизма передачи функций на аутсорсинг и оценку эффективности результатов.

5. Разработка правового обеспечения аутсорсинга требует уточнения и стандартизации юридических терминов, позитивно воспринятых юридическим сообществом.

#### Список литературы

1. Анализ использования аутсорсинга в угольной промышленности [Электронный ресурс]. – URL: <http://tekhnosfera.com/povyshenie-effektivnosti-organizatsii-otkrytoy-ugledobychi-na-osnove-primeneniya-autsorsinga#ixzz3VrVu0mmd> (дата обращения: 03.01.2016).
2. Вишняков О., Гайнутдинов Д. Аутсорсинг как инструмент реформирования компании [Электронный ресурс]. – URL: <http://citcity.ru/13940>
3. Ильдеров Д. И. Аутсорсинг в горнорудной промышленности [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.up-pro.ru/library/strategy/outsourcing/gornorudnaya-ppgho.html>
4. Ищенко С. М. Методы оценки эффекта синергии от слияния и поглощения компаний и возможности их применения // Материалы всероссийской научной конференции студентов и аспирантов «Молодые исследователи – регионам» : в 2 т. – Вологда : ВоГТУ, 2007. – Т. 2. – С. 226–228.
5. Казимирская Т. А. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности работы предприятия открытой угледобычи на примере ООО «Черниговец» // Материалы конференции «Социально-экономические проблемы развития старопромышленных регионов». – Кемерово, 2014.
6. Котляров И. Д. Алгоритм отбора аутсорсеров по критерию способности обеспечить целевые значения показателей, описывающих передаваемый процесс // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2012. – № 10. – С. 50–54.
7. Котляров И. Д. Формальный алгоритм принятия решения об использовании аутсорсинга // Менеджмент сегодня. – 2011. – № 1 (61). – С. 38–44.
8. Курбанов А. Х., Князьнедин Р. А., Плотников В. А. Аутсорсинг: достижение конкурентных преимуществ или ловушка? // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18. – № 2. – С. 185–192.
9. Любушин Н. П., Бабичева Н. Э., Галушкина А. И., Козлова Л. В. Анализ методов и моделей оценки финансовой устойчивости организаций // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 1. – С. 3–11.
10. Новикова С. И. Партнерская среда в системе кооперационно-сетевых взаимодействий, способы ее оценки // Экономика, предпринимательство и право. – 2019. – Т. 9. – № 4. – С. 463–480.
11. Попов М. С. Экономическое обоснование аутсорсинга при разработке угольных месторождений с использованием методов математического моделирования // Эколого-экономические проблемы природопользования: Отдельные статьи Горного информационно-аналитического бюллетеня (научно-технический журнал). – 2011. – № 10. – С. 17–19.
12. Тагаров Б. Ж. Факторы развития аутсорсинга в информационной экономике // Российское предпринимательство. – 2019. – Т. 20. – № 1. – С. 357–368.

## References

1. Analiz ispolzovaniya outsorsinga v ugolnoy promyshlennosti [Analysis of Using Outsourcing in Coal and Mining Industry] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <http://tekhnosfera.com/povyshenie-effektivnosti-organizatsii-otkrytoy-ugledobychi-na-osnove-primeneniya-outsorsinga#ixzz3VrVu0mmd> (accessed 03.01.2016).
2. Vishnyakov O., Gaynutdinov D. Outsorsing kak instrument reformirovaniya kompanii [Outsourcing as a Tool of Company Reforming] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <http://citcity.ru/13940>
3. Ilderov D. I. Outsorsing v gornorudnoy promyshlennosti [Outsourcing in Mining Industry] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <http://www.up-pro.ru/library/strategy/outsourcing/gornorudnaya-ppgho.html>
4. Ishchenko S. M. Metody otsenki effekta sinergii ot sliyaniya i pogloshcheniya kompaniy i vozmozhnosti ikh primeneniya [Methods of Assessing the Synergy Effect of M & A of Companies and Possibilities of their Use]. *Materialy vserossiyskoy nauchnoy konferentsii studentov i aspirantov «Molodye issledovateli – regionam»* [Materials of the Conference of Students and Post-Graduate Students 'Young Researchers to Regions'], in 2 vol. Vologda, VoGTU, 2007, Vol. 2, pp. 226–228. (In Russ.).
5. Kazimirskaya T. A. Outsorsing kak instrument povysheniya effektivnosti raboty predpriyatiya otkrytoy ugledobychi na primere OOO «Chernigovets» [Outsourcing as a Tool of Raising Efficiency of Enterprise of Open Coal Mining Illustrated by the Company 'Chernigovets']. *Materialy konferentsii «Sotsialno-ekonomicheskie problemy razvitiya staropromyshlennykh regionov»* [Materials of the Conference 'Social and Economic Problems of Developing Old-Industrial Regions']. Kemerovo, 2014. (In Russ.).
6. Kotlyarov I. D. Algoritm otbora outsorserov po kriteriyu sposobnosti obespechit tselevye znacheniya pokazateley, opisyyayushchikh peredavaemyy protsess [Algorithm of Selecting Outsourcers by the Criterion of the Ability to Provide Target Figures Describing the Process being Passed-Over]. *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom* [Problems of Economics and Management of Oil and Gas Complex], 2012, No. 10, pp. 50–54. (In Russ.).
7. Kotlyarov I. D. Formalnyy algoritm prinyatiya resheniya ob ispolzovanii outsorsinga [Formal Algorithm of Decision-Making about Using Outsourcing]. *Menedzhment segodnya* [Management Today], 2011, No. 1 (61), pp. 38–44. (In Russ.).
8. Kurbanov A. Kh., Knyaznedelin R. A., Plotnikov V. A. Outsorsing: dostizhenie konkurentnykh preimushchestv ili lovushka? [Outsourcing: Attaining Competitive Advantages or a Trap?]. *Rossiyskoe predprinimatelstvo* [Russian Entrepreneurship], 2017, Vol. 18, No. 2, pp. 185–192. (In Russ.).
9. Lyubushin N. P., Babicheva N. E., Galushkina A. I., Kozlova L. V. Analiz metodov i modeley otsenki finansovoy ustoychivosti organizatsiy [Analyzing Methods and Models of Assessment of Organization Finance Sustainability]. *Ekonomicheskiy analiz: teoriya i praktika* [Economic Analysis: Theory and Practice], 2010, No. 1, pp. 3–11. (In Russ.).
10. Novikova S. I. Partnerskaya sreda v sisteme kooperatsionno-setevykh vzaimodeystviy, sposoby ee otsenki [Partnership Environment in the System of Cooperation-Network Interaction, Ways of its Estimation]. *Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law], 2019, Vol. 9, No. 4, pp. 463–480. (In Russ.).
11. Popov M. S. Ekonomicheskoe obosnovanie outsorsinga pri razrabotke ugolnykh mestorozhdeniy s ispolzovaniem metodov matematicheskogo modelirovaniya [Economic Substantiation of Outsourcing in Developing Coal Mines by Using Methods of Mathematic Modeling]. *Ekologo-ekonomicheskie problemy prirodopolzovaniya: Otdelnye stati Gornogo informatsionno-analiticheskogo byulletenya (nauchno-tekhnicheskii zhurnal)* [Ecological and

Economic Problems of Nature Use: Some Articles of the Mining Information and Analytical Bulletin], 2011, No. 10, pp. 17–19. (In Russ.).

12. Tagarov B. Zh. Faktory razvitiya autsorsinga v informatsionnoy ekonomike [Factors of Developing Outsourcing in Informational Economy]. *Rossiyskoe predprinimatelstvo* [Russian Entrepreneurship], 2019, Vol. 20, No. 1, pp. 357–368. (In Russ.).

#### Сведения об авторах

##### **Лидия Ивановна Кочурова**

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономики Кемеровского института  
(филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Кемеровский институт (филиал) ФГБОУ  
ВО «Российский экономический университет  
имени Г. В. Плеханова», 650992, Кемерово,  
Кузнецкий проспект, д. 39.

E-mail: kemerovo@rea.ru

##### **Евгений Иванович Харлампенков**

кандидат технических наук, доцент кафедры  
торгового дела Кемеровского института  
(филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Кемеровский институт (филиал) ФГБОУ  
ВО «Российский экономический университет  
имени Г. В. Плеханова», 650992,  
Кемерово, Кузнецкий проспект, д. 39.

E-mail: KOTK123@yandex.ru

##### **Юрий Николаевич Клещевский**

доктор экономических наук, профессор,  
ректор Кемеровского института (филиала)  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Кемеровский институт (филиал) ФГБОУ  
ВО «Российский экономический университет  
имени Г. В. Плеханова», 650992, Кемерово,  
Кузнецкий проспект, д. 39.

E-mail: kemerovo@rea.ru

##### **Светлана Леонидовна Энгель**

президент Муниципального некоммерческого  
Фонда поддержки малого  
предпринимательства города Кемерово.

Адрес: Муниципальный некоммерческий Фонд  
поддержки малого предпринимательства  
города Кемерово, 650000, Кемерово,  
Советский проспект, д. 59.

E-mail: fondp@yandex.ru

##### **Виктор Викторович Андреев**

регистратор Анапского отдела Управления  
Росреестра по Краснодарскому краю

Адрес: Анапский отдел Управления  
Росреестра по Краснодарскому краю,  
353451, Краснодарский край,  
Анапа, ул. Омелькова, д. 32.

E-mail: andrevictor1992@gmail.com

#### Information about the authors

##### **Lidia I. Kochurova**

PhD, Assistant Professor of the Department  
for Economics of the Kemerovo Institute  
(branch) of the PRUE.

Address: Kemerovo Institute (branch)  
of the Plekhanov Russian University  
of Economics, 39 Kuznetsky Av.,  
Kemerovo, 650992, Russian Federation.

E-mail: kemerovo@rea.ru

##### **Evgeniy I. Kharlampenkov**

PhD, Assistant Professor of the Department  
for Trade of the Kemerovo Institute (branch)  
of the PRUE.

Address: Kemerovo Institute (branch)  
of the Plekhanov Russian University  
of Economics, 39 Kuznetsky Av., Kemerovo,  
650992, Russian Federation.

E-mail: KOTK123@yandex.ru

##### **Yuriy N. Kleshchevskiy**

Doctor of Economics, Professor,  
Rector of the Kemerovo Institute  
(branch) of the PRUE.

Address: Kemerovo Institute (branch)  
of the Plekhanov Russian University  
of Economics, 39 Kuznetsky Av.,  
Kemerovo, 650992, Russian Federation.

E-mail: kemerovo@rea.ru

##### **Svetlana L. Engel**

President of the Municipal Non-Profit  
Foundation for Small Business Support  
in Kemerovo.

Address: Municipal Non-Profit Foundation  
for Small Business Support in Kemerovo,  
59 Soviet Avenue, Kemerovo, 650000,  
Russian Federation.

E-mail: fondp@yandex.ru

##### **Victor V. Andreev**

Registrar of the Anapa Division of Management  
Rosreestra on the Krasnodar Region

Address: Anapa Division of Management  
Rosreestra on the Krasnodar Region, 32  
Omelkova Str., Anapa, Krasnodar Krai, 353451,  
Russian Federation.

E-mail: andreevvictor1992@gmail.com

## ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМБИНАТА ПИТАНИЯ ПРИ ВУЗЕ

**И. Н. Лукиянчук**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

Комбинат питания при вузе представляет собой сложную динамическую систему, в которую входят предприятия питания различных типов. Деятельность комбината питания сосредоточена главным образом на технологии производства продукции и организации обслуживания потребителей. В то же время не уделяется достаточного внимания эффективности функционирования комбината питания в структуре вуза и выполнению возложенных на него социально-экономических функций. Из этого вытекают проблемы, присущие действующей системе управления комбинатом питания. Недостаточная их изученность приводит к высоким затратам на содержание комбината питания, использованию устаревшей, неэффективной организации его производства и реализации продукции и услуг. В статье автором выявлены и проанализированы имеющиеся проблемы функционирования комбината питания в структуре вуза, дана оценка системы управления эффективностью его деятельности как структурного подразделения вуза. Определены основные факторы, влияющие на эффективность его работы, такие как «размытый» юридический статус, отсутствие планирования и плановых показателей, единого управляющего центра, контроля затрат на сырье для производства и реализации продукции и услуг и т. д. Автор предлагает некоторые пути увеличения прибыли комбината и материального стимулирования его работников, например, расширение ассортимента выпускаемой продукции и спектра предоставляемых комбинатом услуг, увеличивая тем самым выручку и доходы. *Ключевые слова:* общественное питание, комбинат питания, социальная и экономическая эффективность, управление, эффективность функционирования.

## EVALUATING THE SYSTEM OF MANAGING EFFICIENCY AT THE UNIVERSITY CATERING CENTER

**Irina N. Lukiyanchuk**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

The university catering center is a complex dynamic system, which includes catering enterprises of different types. The work of the catering center focuses mainly on technology of product output and organization of customer service. At the same time insufficient attention is paid to the efficiency of catering center functioning in the structure of university and to performance of social and economic functions put on it. It gives rise to problems typical to the current system of catering center management. As these problems are not adequately studied, it causes high expenses of catering center maintenance, the use of outdated, inefficient organization of production and sale. The author identifies and analyzes problems of catering center functioning in university, evaluates the system of managing its efficiency as a structural division of university. The article shows key factors influencing the efficiency of its work, such as 'vague' legal status, the absence of planning and planned figures, unavailability of a single control center, monitoring expenses on raw materials and product and service sale and others. The author puts forward certain ways of increasing the catering center profits and material incentives for workers, for example, enlarging the range of products and service, which could raise proceeds and income.

*Keywords:* public catering, catering center, social and economic efficiency, management, functioning efficiency.



Комбинат питания (бизнес-система) в структуре вуза представляет собой сложную динамическую систему, нуждающуюся в управлении. Базовыми элементами данной системы являются производственные факторы, представленные материальными, трудовыми, финансовыми и информационными ресурсами, и экономические отношения между объектом и субъектом управления по поводу выполнения функций, вмененных комбинату питания для выполнения поставленной перед ним цели.

Специфика данной бизнес-системы, типичного представителя ряда предприятий общественного питания, обусловлена необходимостью обеспечивать услугой питания поток клиентов, состоящий из студентов и сотрудников вуза [1]. Производственное предприятие должно обеспечивать поставку качественного готового питания, продуктов и полуфабрикатов для приготовления блюд непосредственно в вузах. Предлагаемая продукция, в свою очередь, должна гарантировать высокое качество продукции и услуг в сочетании с доступностью цен и производиться на современном оборудовании [2].

В связи с тем, что этот вид деятельности в вузах не является приоритетным, возникают проблемы эффективности функционирования комбината питания в структуре вуза и выполнения возложенных на него социально-экономических функций. Недостаточная изученность этой проблемы и отсутствие регламента управления комбинатом питания в вузе приводят к неоправданно высоким затратам на его содержание, использованию неэффективной и устаревшей организации производства и реализации продукции и услуг [5].

Повышение эффективности бизнес-системы является приоритетной задачей руководителей, в рамках которой на постоянной основе необходимо осуществлять поиск новых решений и проектов, которые позволили бы устранить потери в процессах и повысить их результативность [3].

Социальное предназначение и экономическая деятельность комбината питания в вузе нуждаются в оценке его эффективности, которая может в соответствии с общепринятой методикой рассчитываться как соотношение социально-экономического результата (эффекта) к затратам на его получение или используемым ресурсам.

Как правило, потребность в оценке эффективности деятельности важна для предприятий, имеющих юридическую и хозяйственную самостоятельность с целью определения их самоокупаемости, самофинансирования и перспектив развития. Отсутствие подобных характеристик у комбината питания *не исключает необходимости расчета и оценки его эффективности*. Расчет соотношения конечного результата и его затрат, полученного комбинатом питания, всегда важен для того, чтобы *понять, какова цена социально-экономических функций*, выполняемых комбинатом питания, и каковы возможности ее оптимизации.

Постановка и методы решения задач, направленных на повышение эффективности функционирования комбината питания, зависят от системы управления, в обязанности которой входят:

- учет специфики деятельности и определение базовой цели функционирования комбината питания в вузе;
- постановка вытекающих из данной специфики конкретных задач и комплекса мероприятий по их решению;
- выбор модели управления комбинатом питания исходя из базовой цели его развития;
- определение характера взаимоотношений с вузом и их информационное сопровождение;
- разработка плановых показателей, их учет, анализ и корректировка;
- формирование рациональной организационной структуры комбината питания и определение ее места в организационной структуре вуза;

– определение правил и условий осуществления текущей деятельности комбината питания.

В ходе решения этих вопросов тактика управления деятельностью комбината питания (учитывая его социально-экономическое значение) должна ориентировать систему управления на расчет и оценку социальной и экономической эффективности комбината.

Социальная эффективность с одной стороны и экономическая эффективность с другой взаимно дополняют друг друга. Они отвечают принципу комплексности при оценке эффективности деятельности комбината.

По ряду причин в практике управления комбинатом питания преимущественное внимание уделяется социальной эффективности.

Социальная эффективность комбината питания – это категория, выражающая степень удовлетворения спроса всех контингентов потребителей качеством продукции, культурой обслуживания и всеми другими аспектами, входящими в понятие сервиса.

Вопросы социальной эффективности (в отличие от экономической) реализуются более успешно, что подтверждается базовой целью функционирования комбината, заключающейся в *обеспечении студентов, преподавателей и сотрудников разнообразной кулинарной продукцией и комплексом услуг в соответствии с их спросом.*

Для достижения цели перед комбинатом питания стоит следующий комплекс задач:

1. *Создание материальных предпосылок и условий для производства и реализации продукции и услуг в целях обеспечения всех контингентов потребителей в вузе сбалансированным и полноценным питанием.*

2. *Обеспечение экономической доступности продукции и услуг комбината питания для всех контингентов потребителей в вузе.*

3. *Обеспечение безубыточной и эффективной работы комбината питания за счет:*

– увеличения объема реализации продукции и услуг;

– расширения ассортимента выпускаемой продукции и разработки рецептуры новых блюд и изделий;

– повышения качества продукции и культуры обслуживания;

– совершенствования технологических процессов производства, реализации и организации потребления готовых блюд, кулинарной продукции и кондитерских изделий;

– оптимизации затрат на производство, реализацию и организацию потребления продукции и услуг.

4. *Разработка мероприятий, стимулирующих увеличение количества и контингента потребителей, питающихся в вузе.*

Решение данных задач возложено на возглавляемую директором организационную структуру комбината питания, представленную разными типами предприятий питания (кафе, столовые, буфеты, кофе-точки, вендинговые аппараты).

В основу управления организационной структурой положен линейно-функциональный подход. Линейно-функциональная система управления призвана обеспечить:

– реальность исполнения управленческих решений руководства комбината питания при условии четкости и конкретности управленческих заданий;

– согласованность действий всех предприятий (подразделений) комбината и их работников;

– ответственность директора комбината питания и руководителей подразделений за результаты деятельности подчиненных им структур.

Выполнение этих условий *зависит от модели управления комбинатом питания, опирающейся на его организационную структуру.*

Сложившаяся организационная структура комбината питания в вузе имеет ряд специфических черт, осложняющих управ-

ление комбинатом питания и оценку эффективности его деятельности:

- система учета хозяйственной деятельности предприятий комбината питания не позволяет оперативно и достаточно достоверно получать информацию о его доходах, о полной себестоимости реализуемой продукции;

- в состав комбината питания включены разные по ценовой категории и классности предприятия, что затрудняет проведение обоснованной ценовой политики;

- большое количество мелких объектов (точек питания);

- отсутствие ряда служб, необходимых для организации товародвижения и оказания дополнительных услуг (служба экспедиции и банкетная служба).

Исходя из этого действующей системе управления комбинатом питания присущи следующие проблемы:

- управление комбинатом питания, встроенным в систему управления вуза, увеличивает дистанцию контроля деятельности предприятий питания, размывает ответственность руководителей за конечные результаты деятельности возглавляемых ими подразделений;

- отсутствует единая информационно-аналитическая система, связывающая все подразделения комбината питания;

- отсутствует центр управления движением сырья и готовой продукции по подразделениям комбината;

- из-за отсутствия контрольных плановых показателей, требующих выполнения, имеют место трудности в принятии оптимальных управленческих решений, отвечающих таким требованиям, как обоснованность, конкретность, своевременность и эффективность деятельности.

Следует отметить, что *планирование* является важной функцией в системе управления эффективностью деятельности комбината питания. Практически доказано, что если *плановые задания* установлены и ориентированы на эффективность, а управленческие решения и команды по их выполнению обоснованы и конкретны, то

это способствует эффективности и устойчивости функционирования предприятия. Однако вопросы планирования деятельности комбината питания в вузе не нашли должного воплощения.

Объяснение этому обстоятельству следует искать в положении о *статусе комбината питания и его структурной принадлежности вузу*. Проблема заключается в том, что имеет место, как уже отмечалось ранее, неопределенность статуса комбината питания в вузе и его организационно-правовой формы. В результате нет ясности в вопросах, к каким предприятиям (коммерческим или некоммерческим) следует его относить и какова должна быть степень его хозяйственной самостоятельности и ответственности.

Отсутствие юридического лица у комбината питания и вида его организационно-правовой формы исключает необходимость ведения финансового учета, анализа и контроля результатов его деятельности. В этих условиях не было потребности в разработке плановых заданий и соответствующих управленческих команд по их выполнению.

Введение в практику управления комбинатом питания контролируемых плановых показателей позволило бы решить важную для него проблему – обеспечение эффективности деятельности. Для этого плановые показатели должны соответствовать *принципу материальной заинтересованности работников в росте выручки их подразделений и оптимизации затрат*.

В настоящее время принцип мотивации работников в обеспечении эффективности деятельности комбината питания не реализуется. Это касается, в частности, таких важных аспектов деятельности комбината питания, как система оплаты труда и система обеспечения сырьем и покупными товарами.

Сложившаяся практика оплаты труда работников недостаточно заинтересовывает их в росте производительности труда, ослабляет контроль за формированием фонда заработной платы, за его зависимо-

стью от выручки, за соотношением темпов их роста. Эти проблемы могут быть решены, если процесс формирования фонда заработной платы поставить в зависимость от выручки.

Как показывает практика, сложившаяся система управления характеризуется разрозненностью различных структурных подразделений (предприятий питания), подчиненных в основном управлению по социальной работе и не объединенных единым управляющим центром, отвечающим за финансовые результаты их деятельности. Недостаточно прослеживается и содержание кадровой политики на предприятиях питания вузов в части подбора, подготовки и переподготовки кадров (даже в тех вузах, где готовятся кадры для общественного питания). *Низкая средняя заработная плата работников* при устаревшей технологии производства и реализации блюд приводит к высокому уровню текучести кадров и низкой производительности их труда [4].

Аналогичная ситуация складывается в отношении *контроля затрат на сырье для производства и реализации продукции и услуг*, поскольку со стороны комбината делаются только заказы на сырье и продукты. В таких условиях общие затраты на сырье, их структурный ассортимент и получаемый при этом валовой доход являются трудноконтролируемыми. В результате сложно решить задачу по оптимизации цен на продукцию и услуги комбината питания с целью обеспечения большей их доступности для студентов и привлечения дополнительного контингента потребителей среди всех категорий работников вуза. Для решения указанных проблем *расходы на сырье должны быть увязаны с выручкой, планироваться и контролироваться комбинатом питания*.

В контексте рассмотренного вопроса о статусе комбината питания отметим, что на эффективность его деятельности оказывают влияние правила и условия текущей деятельности и степень его хозяй-

ственной самостоятельности, которые следует учитывать в процессе управления.

Правила и условия функционирования комбината питания регламентируются вузом, поскольку он является его структурным подразделением. Это ограничивает степень хозяйственной свободы, которая компенсируется материальной и финансовой поддержкой комбината.

Комбинату питания предоставляется материальная база для выполнения его социально-экономических функций, возмещаются коммунальные услуги и покрывается часть прочих затрат. Подобная компенсация не исключает необходимости улучшения его финансового положения и эффективности деятельности, поскольку возмещаются в среднем примерно 20% затрат, а остальные расходы несет комбинат питания.

У комбината питания имеются возможности для возмещения этих затрат и получения прибыли, что вытекает из его экономической природы. Экономическая природа комбината питания уникальна по причине абсолютной востребованности продукции и услуг, устойчивости спроса. Учитывая эти особенности, комбинат питания может расширить ассортимент выпускаемой продукции и спектр предоставляемых услуг, увеличив тем самым выручку и доходы. Возможно увеличить, например, объем реализации мучных кондитерских изделий в вузе и за его пределами (в открытой сети), обеспечив конкурентоспособность продукции за счет более низких цен благодаря компенсации части затрат комбинату, отрегулировав предварительно все вопросы с руководством вуза. В настоящее время эта возможность не используется.

Вышеизложенная система управления эффективностью деятельности комбината питания в вузе показывает, что в ней имеется ряд проблем, связанных со *спецификой деятельности комбината*, на которую оказывает влияние отсутствие в учредительных документах вуза положения о статусе и миссии комбината питания, о возможно-

сти его предпринимательской деятельности. При таком положении дел постановка вопроса об эффективности деятельности комбината питания экономически затруднена.

Таким образом, управление комбинатом питания, встроенное в систему управления вузом, увеличивает дистанцию контроля его деятельности. У комбината питания, являющегося структурным подразделением вуза, отсутствуют финансовый и управленческий учет, плановые показатели и соответствующий контрольный орган. В итоге становится невозможным информационное сопровождение всех хозяйственных операций и расчет эффективности деятельности комбината.

На комбинате питания возникает проблема и в системе оплаты труда. Его работники оплачиваются по общим принципам для работников вуза *вне прямой зависимости от выручки комбината*. Это исключает мотивационный механизм из стимулирования роста выручки и эффективности деятельности.

В результате на эффективность работы предприятия существенным образом влияет проблема расчета совокупных затрат и себестоимости продукции и услуг, которая осложняет конечный расчет финансового результата деятельности комбината питания.

#### Список литературы

1. Кочнева О. П., Морозова Е. А. Реорганизация системы питания в вузе как направление повышения социальной защищенности студентов // Сборник материалов IV Международной конференции «Пищевые инновации и биотехнологии» (27.04.2016). – Кемерово : Кемеровский технологический институт промышленности (университет), 2016. – С. 392–394.
2. Лукиных М. И., Ракульцева Н. Г. Конкурентная среда рынка вузовского общественного питания Свердловской области // European Social Science Journal. – 2015. – № 11 (Ч. 1). – С. 47–51.
3. Ракульцева Н. Г. Применение методов имитационного моделирования для реализации проектов по повышению эффективности управления комбинатом питания в вузе // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2017. – Т. 16. – № 1. – С. 144–164. – DOI: 10.15826/vestnik.2017.16.1.008
4. Савкина Р. В. Совершенствование управления предприятиями питания в вузах // Научный альманах. – 2016. – № 11-1 (25). – С. 288–291. – DOI: 10.17117/na.2016.11.01.288
5. Савкина Р. В., Феоктистова В. И., Кlicheва Е. В., Лукиянчук И. Н. Управление экономической эффективностью деятельности предприятий питания в вузах : монография. – М. : Русайнс, 2020.

#### References

1. Kochneva O. P., Morozova E. A. Reorganizatsiya sistemy pitaniya v vuze kak napravlenie povysheniya sotsialnoy zashchishchennosti studentov [Reorganization of the Catering System in University as a Trend of Raising Social Protection of Students]. *Sbornik materialov IV Mezhdunarodnoy konferentsii «Pishchevye innovatsii i biotekhnologii» (27.04.2016)* [Collection of materials of the 4th International Conference 'Food Innovation and Bio-Technologies' (27.04.2016)]. Kemerovo, The Kemerovo Technological Institute of Industry (University), 2016, pp. 392–394. (In Russ.).
2. Lukinykh M. I., Rakultseva N. G. Konkurentnaya sreda rynka vuzovskogo obshchestvennogo pitaniya Sverdlovskoy oblasti [Competitive Environment of Market of

University Public Catering in the Sverdlovskaya Region]. *European Social Science Journal* [European Social Science Journal], 2015, No. 11 (Part 1), pp. 47–51. (In Russ.).

3. Rakultseva N. G. Primenenie metodov imitatsionnogo modelirovaniya dlya realizatsii proektov po povysheniyu effektivnosti upravleniya kombinatom pitaniya v vuze [Using Methods of Imitation Modeling to Implement Projects of Raising Efficiency of University Catering Center Management]. *Vestnik UrFU. Seriya: Ekonomika i upravlenie* [Bulletin UrFU. Series: Economics and Management], 2017, Vol. 16, No. 1, pp. 144–164. (In Russ.). DOI: 10.15826/vestnik.2017.16.1.008

4. Savkina R. V. Sovershenstvovanie upravleniya predpriyatiyami pitaniya v vuzakh [Improving Management of Catering Enterprises in Universities]. *Nauchnyy almanakh* [Academic Anthology], 2016, No. 11-1 (25), pp. 288–291. (In Russ.). DOI: 10.17117/na.2016.11.01.288

5. Savkina R. V., Feoktistova V. I., Klicheva E. V., Lukiyanchuk I. N. Upravlenie ekonomicheskoy effektivnostyu deyatel'nosti predpriyatiy pitaniya v vuzakh, monografiya [Managing the Economic Efficiency of Catering Enterprises in Universities, monograph]. Moscow, Rusayns, 2020. (In Russ.).

#### Сведения об авторе

**Ирина Николаевна Лукиянчук**  
кандидат технических наук,  
доцент кафедры ресторанного бизнеса  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет  
имени Г. В. Плеханова»,  
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Lukiyantchuk.IN@rea.ru

#### Information about the author

**Irina N. Lukiyanchuk**  
PhD, Assistant Professor  
of the Department for Restaurant  
Business of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: Lukiyantchuk.IN@rea.ru

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: КОНЦЕПЦИЯ И МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ

**М. В. Кобяк, А. Махлюф**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия

В настоящее время устойчивое развитие оказывает большое влияние на повышение эффективности экономики страны и является важным для любого государства и в любых условиях. В статье авторы рассматривают концепцию устойчивого развития гостиничных предприятий и механизм его реализации, уделяя большое внимание вопросам устойчивого развития туризма в целом. На основе критериев устойчивого развития туризма для дестинаций, предложенных Глобальным советом по устойчивому туризму, авторы предлагают для оценки устойчивого развития гостиниц использовать классификацию критериев гостиничных предприятий с пятью секциями (экономической, социальной, экологической, институциональной и информационно-коммуникационных технологий), взаимосвязанными с аспектами увеличения экономических выгод как для гостиничных предприятий, так и для местного сообщества, увеличения корпоративной социальной ответственности гостиничных предприятий, планирования их деятельности с условием минимизации негативных последствий для окружающей среды и т. д. Авторами даны практико-методические рекомендации по обеспечению устойчивого развития рассмотренных секторов, в том числе предложены мониторинг степени реализации и методика оценки устойчивого развития гостиничных предприятий.

*Ключевые слова:* туризм, конкурентоспособность, корпоративная социальная ответственность, экономические выгоды.

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF HOSPITALITY ENTERPRISES: CONCEPT AND MECHANISM OF IMPLEMENTATION

**Marina V. Kobyak, Aghiad Makhoul**

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

Today sustainable development affects greatly the rise in economy efficiency in the country and plays an important role for any state in any conditions. The article discusses the concept of sustainable development of hospitality enterprises and mechanism of its implementation by paying special attention to sustainable development of tourism in general. On the basis of criteria of sustainable development of tourism for destinations proposed by the Global Council on Sustainable Tourism the authors in order to estimate the sustainable development of hotels put forward the idea to use classification of hotel enterprise criteria with 5 sections (economic, social, ecological, institutional and information-communicational technologies) connected with aspects of increasing economic benefits for hotel enterprises and local community; to raise corporate social responsibility of hospitality enterprises; to plan their work on condition to minimize the negative consequences for the environment, etc. The author provide practical and methodological recommendations aimed at ensuring sustainable development of these sectors, including monitoring of realization degree and methodology of estimating sustainable development of hospitality enterprises.

*Keywords:* tourism, competitiveness, corporate social responsibility, economic benefits.

### Введение

Существует много определений устойчивого развития. Наиболее распространенным является его определение как *нашего общего будущего*,

что означает удовлетворение потребностей настоящего времени без ущерба для потребностей, которые обеспечивают сбалансированную и здоровую жизнь для будущих поколений. Эта концепция впервые

появилась в 1987 г. в докладе Международной комиссии ООН по окружающей среде и развитию. Она предупреждает об экологических рисках экономического роста, глобализации, роста населения и индустриализации и пытается найти соответствующие решения этих проблем.

### Устойчивое развитие гостиничных предприятий

Современная концепция устойчивого развития включает четыре главных аспекта: экономический, социальный, экологический и институциональный (рис. 1).



Рис. 1. Аспекты устойчивого развития

Источник: URL: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421152>

По нашему мнению, необходимо добавить новый аспект к уже имеющимся аспектам устойчивого развития, поскольку на современном этапе происходит формирование новой экономики, которая требует инноваций (рис. 2).

В мировом сообществе основными международными организациями разрабатываются критерии и индикаторы устойчивого развития.

По данным Всемирной туристской организации, устойчивое развитие туризма – это туризм, который в полной мере учитывает его сегодняшние и будущие экономические, социальные и экологические последствия, удовлетворяя потребности по-

сетителей, промышленности, окружающей среды и принимающих общин<sup>1</sup>.



Рис. 2. Аспекты устойчивого развития, предлагаемые авторами

ВТО является разработчиком первой методики оценки устойчивого развития туризма, включающей 768 индикаторов, 29 из которых – основные. В соответствии с данной системой индикаторов разрабатываются критерии и глобальные базовые стандарты для индустрии туризма, которыми управляет Глобальный совет по устойчивому туризму (GSTC).

Все критерии разделяются на две группы: *критерии назначения* для лиц, определяющих государственную политику, и руководителей направлений; *критерии индустрии* для отелей и туроператоров.

Согласно GSTC, *критерии устойчивого развития* для отелей и туроператоров идентичны отраслевым критериям GSTC. Это показывает тесную взаимосвязь между устойчивым развитием в гостиничном и туристском секторах. Критерии для отелей были созданы в целях общего понимания устойчивого развития туризма. Гостиничный бизнес должен стремиться к их достижению. На основании данных GSTC основные критерии устойчивого развития индустрии туризма для туристских дестинаций тесно связаны с такими факторами, как:

<sup>1</sup> URL: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421152>



- рациональное и эффективное планирование устойчивого развития туристских дестинаций;
- акцентирование внимания на максимизации социально-экономических выгод, получаемых местным населением;
- укрепление культурного наследия;
- уменьшение вредного и разрушительного воздействия на окружающую среду.

Отметим, что до сих пор в мировом сообществе нет критериев и методики оценки *устойчивого развития гостиничных предприятий*.

По мнению С. С. Скобкина, заключительным этапом планирования устойчивого развития туризма должны быть меры по облагораживанию территории, где туризм находится в стадии развития [6].

Устойчивое развитие гостиничных предприятий включает одновременное решение разноплановых и во многом противоречивых проблем экономического роста в сфере гостиничных предприятий при условии сохранения качества среды проживания, оцениваемого в первую очередь в соответствии с социальным, экономическим, экологическим, институциональным аспектами и аспектом информационных коммуникационных технологий.

Задачи устойчивого развития гостиничных предприятий включают:

- 1) увеличение экономических выгод;
  - 2) повышение корпоративной социальной ответственности (КСО);
  - 3) соблюдение экологических стандартов;
  - 4) создание правовой среды;
  - 5) внедрение информационных коммуникационных технологий (ИКТ);
  - 6) разработку антикризисного управления;
  - 7) повышение конкурентоспособности.
- Рассмотрим их подробнее.

1. *Увеличение экономических выгод.* Для гостиничных предприятий и для местного населения оно должно происходить на основе управления качеством и обеспечения развития сервиса гостиничных предприя-

тий; управления финансовой устойчивостью гостиничных предприятий; увеличения инвестиционных возможностей в гостиничной индустрии, что в свою очередь приведет к увеличению вклада гостиничных предприятий в ВВП.

2. *Повышение корпоративной социальной ответственности гостиничных предприятий.* Социальная ответственность в сфере гостиничных предприятий выражается в принятии социальной роли в стратегиях развития гостиничных предприятий, которая приносит пользу сообществу, улучшая ментальный имидж организации и создавая позитивный облик для гостей отеля, сотрудников и членов сообщества [2].

3. *Соблюдение экологических стандартов.* При предоставлении услуг гостиничных предприятий принимаются меры для минимизации рисков для территории и окружающей среды, в которой находится гостиничное предприятие.

4. *Создание правовой среды* гостиничных предприятий. Задача направлена на поддержку социального, экологического и культурного аспектов. Законы и нормативные акты издаются государством или самими гостиничными предприятиями с целью создания законодательной среды, обеспечивающей достижение целей устойчивого развития.

5. *Внедрение ИКТ* для эффективного контроля и управления гостиничными предприятиями. Прогресс в области информационных и коммуникационных технологий обеспечивает качественную связь между странами-экспортерами и странами, принимающими туристов, а также играет большую роль в предоставлении туристских и гостиничных услуг [1].

6. *Разработка антикризисного управления* гостиничными предприятиями. Неожиданное событие влияет на уверенность туристов, отправляющихся в ту или иную туристскую дестинацию [4]. Антикризисное управление в сфере гостеприимства предполагает разработку стратегий для борьбы с кризисами и условиями нестабильности, которые необходимо разделить

в соответствии с кризисными этапами, а также распространить на посткризисный период.

7. *Повышение конкурентоспособности* гостиничных предприятий. Термин «конкуренция» (от лат. *concurrere*) означает сталкиваться или соперничать. С экономической точки зрения конкуренцию можно определить как состязание участников рынка за получение наиболее выгодных условий и итогов хозяйственной деятельности [5].

### Критерии оценки устойчивого развития гостиничных предприятий

На основе выделенных критериев устойчивого развития туризма для дестинаций, предложенных Глобальным советом по устойчивому туризму, нами разработана классификация критериев оценки устойчивого развития гостиничных предприятий с пятью секциями, которые представлены в таблице.

#### Критерии устойчивого развития гостиничных предприятий\*

Критерий	Характеристика критерия устойчивого развития
1	2
<i>Секция А. Увеличение экономических выгод как для индустрии гостеприимства, так и для местного сообщества</i>	
A1	Room Revenue – выручка от продаж за номерной фонд; рассчитывается как полная выручка от номерного фонда за вычетом налогов и расходов на питание
A2	Occupancy – загрузка; равна количеству проданных номеров, поделенному на общее количество номеров
A3	ADR – средняя цена за номер; равна выручке от продажи номерного фонда, поделенной на количество проданных номеров
A4	Double Occupancy – показатель, который учитывается при формировании бюджета; равен количеству проживавших гостей, поделенному на число занятых номеров
A5	RevPar = (Доход от продажи номерного фонда – Room Revenue) / Общее количество номеров в отеле
A6	RevPac – доход на гостя. RevPac = Общий доход отеля, включая проживание, питание, дополнительные услуги, налоги / Количество проживавших гостей за данный период
A7	Коэффициент финансовой устойчивости; равен отношению собственного капитала и долгосрочных обязательств к валюте баланса
A8	Коэффициент рентабельности гостиничных предприятий по чистой прибыли; рассчитывается делением прибыли от реализации услуг на сумму полученной выручки
A9	Коэффициент рентабельности собственных средств; равен отношению чистой прибыли от реализации к среднегодовой стоимости собственного капитала
A10	Коэффициент текучести кадров = Количество уволенных сотрудников за рассматриваемый период · 100% / Среднесписочная численность персонала за рассматриваемый период. Если коэффициент текучести кадров превышает 5%-ный барьер, явление приобретает отрицательные черты
<i>Секция В. Увеличение корпоративной социальной ответственности гостиничных предприятий</i>	
B1	Вклад в создание рабочих мест на районном или федеральном уровне
B2	Квотирование рабочих мест для инвалидов и предоставление им скидок
B3	Обеспечение гостиничными предприятиями доступности гостиничных услуг, предоставление ими необходимой информации людям с особыми потребностями
B4	Вовлеченность местного населения в развитие гостиничных предприятий: учет их мнений и предложений относительно качества предоставляемых услуг и уровня цен
B5	Наличие у гостиничных предприятий системы обратной связи с гостями, постоянный своевременный анализ отрицательных отзывов и устранение возникающих проблем в короткие сроки
B6	Наличие у гостиничных предприятий собственного плана кризисного и аварийного реагирования, основные положения которого доводятся до сведения местных жителей, предприятий и приезжих
B7	Сотрудничество с благотворительными организациями: выделение средств на спонсирование благотворительных проектов, нематериальная помощь вышеупомянутым организациям путем безвозмездного предоставления гостиничных услуг
B8	Разработка и внедрение персоналом гостиничных предприятий системы управления устойчивым развитием и проведение периодического обучения персонала их функциям и обязанностям
B9	Рекламные материалы деятельности гостиничных предприятий должны быть достоверными и уважительными по отношению к местным сообществам
B10	Сохранение гостиничными предприятиями археологического и культурного наследия и священных мест, находящихся вблизи гостиничных предприятий
<i>Секция С. Планирование деятельности гостиничных предприятий с условием минимизации негативных последствий для окружающей среды</i>	
C1	Выявление гостиничными предприятиями существующих угроз для окружающей среды и наличие готовой к использованию системы противостояния этим угрозам

\* Составлено по данным Глобального совета по устойчивому туризму (GSTC).

Окончание табл.

1	2
C2	Осуществление гостиничными предприятиями экологического просвещения как местного населения, так и гостей гостиниц, информирование их о важности сохранения окружающей среды
C3	Осуществление гостиничными предприятиями мониторинга энергопотребления для оценки, контроля и сокращения потребления энергии
C4	Принятие системы оценки, контроля, минимизации последствий выбросов парниковых газов
C5	Принятие системы измерения качества воды, ведение статистики использования воды и принятие мер по осознанному потреблению и использованию пресной воды
C6	Использование при строительстве гостиничных предприятий материалов, которые обеспечивают тепло-изоляцию и снижают энергозатраты на отопление или на охлаждение
C7	Введение такой системы эффективного очищения и безопасного сбрасывания сточных вод, которая не оказывала бы вредного воздействия на местное население или окружающую среду
C8	Принятие системы измерения и сокращения количества твердых отходов (в том числе пищевых), раздельного сбора мусора
C9	Следование тенденции зеленого маркетинга в деятельности гостиничных предприятий
C10	Введение системы поощрения гостей, персонала и поставщиков с целью более массового использования экологически чистых и энергетически эффективных технологий, в том числе применения зеленого транспорта
<i>Секция D. Создание и соблюдение новых законодательств как на уровне гостиничных предприятий, так и на уровне государства для обеспечения безопасности окружающей среды, общества и экономики</i>	
D1	Создание гостиничными предприятиями отдела управления устойчивым развитием в рамках их организационной структуры
D2	Информирование гостиничными предприятиями заинтересованных сторон, в том числе гостей, о политике устойчивого развития, действиях и результатах деятельности
D3	Принятие гостиничными предприятиями внутренних законов, защищающих окружающую среду организации в рамках правил организации или в рамках ее философии или целей
D4	Минимизация гостиничными предприятиями загрязнений от шума, света, стока и других экологических рисков
D5	Решение гостиничными предприятиями проблемы гендерного неравенства путем активного вовлечения женщин в экономическую деятельность
D6	Соблюдение гостиничными предприятиями всех местных и национальных законодательных и нормативных актов, включая аспекты здравоохранения, безопасности и труда
D7	Включение в локальные нормативно-правовые акты о трудоустройстве пункта о необходимости соблюдения принципа равенства при принятии сотрудников на работу
D8	Исключение гостиничными предприятиями возможности негативного влияния на местное население, на его доступ к средствам существования, в том числе к земельным и водным ресурсам, ограничения права местного населения на проезд, доступный транспорт и жилье
D9	Наличие у гостиничных предприятий системы регулирования посещений, особенно в сезонный пик, которая включала бы меры по сохранению, защите и приумножению природных и культурных ценностей
D10	Соблюдение законов и подзаконных актов, разрешающих и регулирующих выставление артефактов в гостиничных предприятиях
<i>Секция E. Внедрение ИКТ для эффективного контроля и управления гостиничными предприятиями</i>	
E1	Использование гостиничными предприятиями техники, снижающей энергопотребление (воды и электричества)
E2	Использование технологий, полагающихся на альтернативную энергию, такую как солнечная энергия
E3	Использование гостиничными предприятиями техники для повышения безопасности предприятия и гостей, особенно в случаях возникновения опасности (арочных металлодетекторов, пожарной сигнализации, тревожных кнопок и т. д.)
E4	Использование технологий для обеспечения участия людей с особыми потребностями в деятельности гостиничных предприятий
E5	Обеспечение наличия высокоскоростного Интернета и различных услуг и функций, связанных с Интернетом, таких как просмотр телевизора через Интернет, включение в стоимость номера доступа к различным онлайн-кинотеатрам и др.
E6	Применение концепции умного отеля и концепции Интернета вещей IoT, в том числе интеллектуальных термостатов и автоматических дверных замков с целью улучшения качества обслуживания гостей
E7	Использование технологий и современных шифровальных систем для обеспечения защиты личной информации гостей, а также персонала гостиничных предприятий
E8	Предоставление услуг электронной коммерции, поддержка банковских услуг (онлайн), сотрудничество в области электронных банковских операций и возможность оплаты через электронный счет (PayPal)
E9	Поддержка новейшего программного обеспечения для электронного бронирования в деятельности гостиничных предприятий
E10	Поддержка электронного маркетинга, веб-сайтов и социальных сетей (уделение внимания дизайну сайта гостиничного предприятия, используемым средствам социальной коммуникации и ее роли в электронном маркетинге, доступности в международных поисковых системах «Гугл», «Яндекс» и др.)

По нашему мнению, классификация критериев оценки устойчивого развития гостиничных предприятий взаимосвязана со следующими аспектами:

- увеличением экономических выгод как для гостиничных предприятий, так и для местного сообщества;
- повышением корпоративной социальной ответственности гостиничных предприятий;
- планированием деятельности гостиничных предприятий с условием минимизации негативных последствий для окружающей среды;
- созданием и соблюдением новых законодательств как на уровне гостиничных предприятий, так и на уровне государства для обеспечения безопасности окружающей среды, общества и экономики;
- внедрением информационных коммуникационных технологий для эффек-

тивного контроля и управления гостиничными предприятиями.

### Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

- устойчивое развитие гостиничных предприятий может быть определено как комплексное планирование обязанностей всех элементов, обеспечивающих формирование и функционирование гостиничной деятельности, в реализации устойчивого развития в следующих аспектах: экономическом, социальном, экологическом, институциональном и аспекте информационных коммуникационных технологий;
- реализация устойчивого развития туризма связана с реализацией устойчивого развития в сфере гостиничных предприятий.

### Список литературы

1. Карпунина Е. К., Махлюф А. А. Влияние социальных медиа на развитие туризма и гостиничного бизнеса // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2017. – № 2. – С. 174–177.
2. Карпунина Е. К., Махлюф А. А. Роль туристического и гостиничного бизнеса в обеспечении социально-экономического развития национального хозяйства // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12. – № 2. – С. 64–67.
3. Кобяк М. В., Лайко М. Ю. Роль историко-культурного наследия в индустрии гостеприимства // Микроэкономика. – 2015. – № 4. – С. 33–40.
4. Махлюф А. Применение информационных технологий как фактор повышения конкурентоспособности гостиничного предприятия в условиях нестабильности (на примере Сирийской Арабской Республики) // Вестник Российского нового университета. Серия «Человек общество». – 2019. – № 2. – С. 64–69.
5. Махлюф А. Устойчивое развитие: факторы конкурентоспособности в индустрии туризма и гостеприимства // Экономика устойчивого развития. – 2019. – № 1 (37). – С. 203–206.
6. Скобкин С. С. Концепция устойчивого развития туризма и ее воздействие на индустрию гостеприимства // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2012. – № 10 (52). – С. 77–82.

### References

1. Karpunina E. K., Makhlyuf A. A. Vliyanie sotsialnykh media na razvitie turizma i gostinichnogo biznesa [The Influence of Social Media on the Development of Tourism and the Hotel Business]. *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurentsia* [RISK: Resources, Information, Supply, Competition], 2017, No. 2, pp. 174–177. (In Russ.).

2. Karpunina E. K., Makhlyuf A. A. Rol turisticheskogo i gostinichnogo biznesa v obespechenii sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya natsionalnogo khozyaystva [The Role of Tourism and Hotel Business in Ensuring the Socio-Economic Development of the National Economy]. *Sotsialno-ekonomicheskie yavleniya i protsessy* [Socio-Economic Phenomena and Processes], 2017, Vol. 12, No. 2, pp. 64–67. (In Russ.).

3. Kobayak M. V., Layko M. Yu. Rol istoriko-kulturnogo naslediya v industrii gostepriimstva [Role of Historical and Cultural Heritage in the Guest Industry]. *Mikroekonomika* [Microeconomics], 2015, No. 4, pp. 33–40. (In Russ.).

4. Makhlyuf A. Primenenie informatsionnykh tekhnologiy kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti gostinichnogo predpriyatiya v usloviyakh nestabilnosti (na primere Siriyskoy Arabskoy Respubliki) [Application of Information Technology as a Factor in Increasing the Competitiveness of a Hotel Company in Conditions of Instability (for example the Syrian Arab Republic)]. *Vestnik Rossiyskogo novogo universiteta. Seriya «Chelovek obshchestvo»* [Bulletin of the Russian New University. Series “Man Society”], 2019, No. 2, pp. 64–69. (In Russ.).

5. Makhlyuf A. Ustoychivoe razvitie: faktory konkurentosposobnosti v industrii turizma i gostepriimstva [Sustainable Development: Competitiveness Factors in the Tourism and Hospitality Industry]. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya* [Sustainable Development Economics], 2019, No. 1 (37), pp. 203–206. (In Russ.).

6. Skobkin S. S. Kontseptsiya ustoychivogo razvitiya turizma i ee vozdeystvie na industriyu gostepriimstva [The Concept of Sustainable Tourism Development and Its Impact on the Hospitality Industry]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2012, No. 10 (52), pp. 77–82. (In Russ.).

#### **Сведения об авторах**

##### **Марина Викторовна Кобяк**

доктор экономических наук,  
профессор кафедры индустрии  
гостеприимства, туризма и спорта  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет  
имени Г. В. Плеханова», 117997, Москва,  
Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: mkobyak@yandex.ru

##### **Агяд Махлюф**

ассистент кафедры индустрии  
гостеприимства, туризма и спорта  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет  
имени Г. В. Плеханова»,  
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Makhlyuf.A@rea.ru

#### **Information about the authors**

##### **Marina V. Kobayak**

Doctor of Economics, Professor  
of the Department of Hospitality,  
Tourism and Sports Industry  
of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: mkobyak@yandex.ru

##### **Aghiad Makhlyuf**

Assistant of the Department for Hospitality,  
Tourism and Sports Industry  
of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: Makhlyuf.A@rea.ru

# PHYGITAL-ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ С СОВРЕМЕННЫМ ПОТРЕБИТЕЛЕМ

**А. С. Мелехова**

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

Одним из ключевых аспектов маркетинговой стратегии является умение привлекать новые поколения потребителей. Современное поколение *digital natives* (цифровые аборигены, поколение Z) становится одной из приоритетных стремительно растущих целевых групп потребительского рынка и будущей глобальной онлайн-коммерции. На основе российских и зарубежных исследований социально-психологических и поведенческих характеристик поколения Z автором статьи рассмотрен подход к построению коммуникации, посредством которой бренды могут эффективно транслировать потребителю свои сообщения, раскрывать свои ценности. Phygital-технологии – это коммуникации, в наибольшей степени отражающие особенности, интересы и предпочтения поколения Z, стратегия, позволяющая создать новую экосистему, используя основные преимущества традиционных и digital-инструментов. Новое поколение *digital natives* родилось и росло в век Интернета, гаджетов и цифровых технологий. Налаживать контакт с этой группой лучше всего через онлайн-платформы, создавая уникальный развлекательный, лаконичный, емкий рекламный контент, способный попадать в поле зрения Z-пользователей и соответствовать их интересам и поведенческим характеристикам. Однако эффективная двусторонняя коммуникация подразумевает не только онлайн-пространство, она также включает и офлайн-среду. Автором показано, что применение подхода, который обеспечит взаимную интеграцию разных каналов коммуникации в единую стратегическую систему, – эффективный способ выделиться и обратить на себя внимание, в том числе центениалов.

*Ключевые слова:* поколение Z, особенности поколения Z, *phygital*-коммуникация, *phygital*-технологии, digital-технологии, digital-маркетинг, инновационные рекламные технологии, VAMR-технологии, интерактивные носители.

# PHYGITAL-TECHNOLOGIES AS A TOOL FOR DEVELOPING EFFICIENT COMMUNICATION WITH TODAY'S CUSTOMER

**Anna S. Melekhova**

Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia

A key aspect of marketing strategy today is an ability to attract new generations of customers. The present day generation - *digitalnatives* (digital aboriginals, generation Z) is becoming a fast growing target group of consumer market and future global online-commerce. On the basis of Russian and overseas research on social – psychological and behavioral characteristics of generation Z the author studies the approach to building communication through which brands could broadcast their messages to customers and reveal their values. Phygital-technologies mean communications showing specificity, interests and preferences of generation Z, which provide an opportunity to create a new eco-system by using key advantages of traditional and digital tools. The new generation *digitalnatives* was born and grew up at the age of the Internet, gadgets and digital technologies. It is more useful to get in touch with this group through on-line platforms by developing a unique entertaining, laconic content, which could get within the eye-sight of Z-customers and comply with their interests and behavioral characteristics. However, the efficient two-sided communication implies not only on-line space, it includes off-line environment. The author

shows that applying the approach, which could provide mutual integration of different channels of communication into a unique strategic system is an effective way of attracting the attention of new generations.

*Keywords:* generation Z, specificities of generation Z, phygital-communication, phygital-technologies, digital technologies, digital marketing, innovation ad technologies, VAMR-technologies, interactive carriers.

Эффективное управление брендами включает анализ текущей рыночной ситуации. Происходит адаптация к стремительно меняющейся рыночной среде, имплементирование современных и инновационных технологий и тенденций, наращивание эффективности маркетинговых коммуникаций за счет усиления лояльности потребителей, поиска новых перспективных рынков сбыта.

Выбор эффективных каналов коммуникаций для бренда является одним из ключевых аспектов его продвижения и закрепления в сознании потребителей. Он должен быть обусловлен трендами развития, присущими современному рекламному рынку в целом, такими как персонафицированная коммуникация, интерактивность, сверхинформативность, ситуативность, мобильность, геймификация, гипертаргетируемость.

Поиск новых сегментов рынка, новой целевой аудитории, глубинное понимание интересов потребителей в условиях быстро меняющейся среды, соответствие их интересам, образу жизни, ожиданиям и предпочтениям – приоритетные задачи в сфере маркетинговых коммуникаций.

Портрет современного потребителя сегодня претерпевает значительные изменения. На экономическую арену выходит совершенно новое, другое поколение, которое радикально меняет подход к построению коммуникации и продвижению бренда.

Согласно прогнозам исследования Adweek, доля представителей поколения Z среди клиентов самых разных брендов составляет около 40%. Это поколение становится одним из основных сегментов потребительского рынка. Такие прогнозы свидетельствуют о необходимости тщательного системного исследования потребительского поведения поколения Z, а также спосо-

бов продвижения брендов в маркетинговом канале [3].

Прежде всего определим понятийный аппарат (кто есть новое поколение). Поколение Z (digital natives, цифровые аборигены, Igen, центениалы) – это современные дети и подростки. В зарубежных и российских исследованиях нет общепринятого сформировавшегося единого мнения о сути понятия поколения Z и о его возрастных границах. Термин «поколение Z» упоминается впервые в теории поколений, разработанной американским ученым-историком У. Штраусом и экономистом Н. Хоувом [10]. Эта теория описывает повторяющиеся поколенческие циклы в истории США.

Широкое распространение термин получил после публикации результатов первого масштабного исследования рекламного агентства Sparks and Honey в 2014 г. «Meet Generation Z: забудьте обо всем, что вы узнали о Millennials». Отметим, что в рамках поколенческой теории центениалы – это люди, рожденные в интервале 2003–2023 гг.

Существуют и другие оценки возрастных границ. Одни исследователи относят к центениалам молодых людей, родившихся в период с 1995–1996 и до 2004–2010 гг. Другие авторы называют более поздние даты периода рождения этого поколения – с 1997 по 2015 г. [7]. Даже принимая во внимание отсутствие единого подхода к возрастной дифференциации и понятийному аппарату, можно говорить о том, что именно эта новая молодежь будет диктовать условия рынка, являясь самым перспективным сегментом современного рекламного рынка. К примеру, в России доля молодых людей, родившихся в период с 1991 по 2010 г., составляет 15%. Понимание социопсихологических, поведенческих особенностей представителей этого поколе-

ния является неперенным условием успеха современного бизнеса [9].

Поколение Z – дети информационной эры человечества, которая отличается кибернетической революцией. Среди характеристик центениалов, безусловно, выделяют их технологическую подкованность с пеленок. Они имеют мгновенный доступ практически к любой информации, возможность свободно ее получать и передавать.

Авторы, занимающиеся исследованием социально-психологических характеристик представителей нового поколения [4], выделяют:

- многозадачность;
- клиповость мышления;
- гиперактивность;
- впечатлительность;
- повышенную возбудимость;
- высокую скорость реакции;
- нацеленность на быстрый результат;
- погружение в свой внутренний мир, ограничение взаимодействия с окружающим миром;
- прагматизм.

Все эти характеристики определяют особенности восприятия центениалами информации, такой как увеличение скорости обработки и фильтрации информации, быстрая оценка ее пользы и актуальности, ориентация на получение сверхинформативного свежего контента, мгновенное удовлетворение информационных запросов, быстрота принятия решений и др., а также коммуникативные особенности их поведения, которые должны быть учтены и тщательно исследованы при разработке и реализации рекламной стратегии брендами. Центениалы – новые потребители, диктующие новые правила игры, требующие принципиально нового подхода к построению коммуникации, посредством которой бренды смогут максимально эффективно транслировать свои ценности.

Phygital-коммуникации – именно тот тип коммуникации, который как нельзя лучше отражает настроения и поведенческие особенности поколения Z. Сам тер-

мин *Phygital* возник сравнительно недавно, на стыке слияния двух реальностей – физической (*Physics*) и виртуальной (*Digital*), формируя такой способ создания коммуникаций, который одновременно работает как в виртуальном, так реальном мире. Используя новые креативные технологии, технологичные виртуальные решения, бренды имеют возможность максимально соответствовать интересам, увлечениям и особенностям образа жизни и восприятия информации центениалов, естественно интегрируясь в их среду, формируя эффективную коммуникативную стратегию, превращая рекламу в яркий, запоминающийся и интересный для них контент. Phygital-коммуникация удивляет столь требовательную и искушенную цифровую аудиторию центениалов нестандартными, запоминающимися рекламными акциями, позволяет обеспечивать высокий уровень интерактивности взаимодействия, находясь в непрерывном онлайн-контакте с аудиторией, обеспечивает высокий уровень лояльности потребителя и виральности самого рекламного контента.

В качестве примера *phygital*-коммуникации можно рассматривать японскую купонную программу лояльности *iButterfly*, запущенную одновременно в нескольких городах и имевшую небывалый виральный эффект. Программа *iButterfly* проходила под слоганами «Поймай свою бабочку и собери коллекцию», «Обменяйся бабочкой с другом», «Используй бабочку как купон», которые быстро стали популярны среди молодежи: на улицах городов можно было увидеть множество людей совершенно разных возрастов, пытающихся поймать своим мобильным устройством виртуальную бабочку. Механика акции заключалась в следующем: при помощи специально разработанного приложения пользователи ловили виртуальных бабочек, которые впоследствии можно было обменять на цифровые купоны, предоставляющие скидку к различным товарам компаний, участвовавших в акции.



Оригинальная идея кампании *iButterfly* привлекла большое внимание прессы и наглядно показала создание полноценной коммуникации, параллельно работающей в реальном и виртуальном мире. Главная идея кампании заключалась в том, чтобы использовать самые сильные аспекты этих реальностей: привнесение digital-удобств в привычные человеческие процессы и жилого «лампового» опыта в digital-среду.

Далее рассмотрим компоненты phygital-коммуникаций – digital-маркетинг и VAMR-технологии.

### Digital-маркетинг

Digital-маркетинг – это составная часть интегрированных маркетинговых коммуникаций как одно из направлений, посредством которого транслируется единое для всей кампании сообщение; разработка комплексных методов онлайн-стратегии, сайтов и мобильных приложений, креативного менеджмента, контент-маркетинга, интернет-рекламы (контекстной рекламы, SEO, SMM), а также других интерактивных продуктов.

Digital-инструменты – совокупность инструментов и методов, позволяющих построить коммуникацию с потребителем, продвигать товары и услуги с использованием цифровых технологий. Перечень их довольно велик, например, e-mail-маркетинг, SEO, SMM и блоггинг, UX, ретаргетинг, сайты видеохостинга, контент-маркетинг, веб-сайты, landing-страницы и progressive Web Apps, цифровое телевидение, интерактивные носители, ambient-медиа, игровые консоли, мобильные приложения, носимая электроника и др. [8].

Каждому из инструментов и каналов digital-маркетинга можно посвятить отдельное исследование. В рамках данной статьи рассмотрим некоторые из них [5].

*E-mail-маркетинг* – инструмент построения длительной коммуникации с потребителем, формирования высокого уровня лояльности, доверия, интереса к компании у потребителя. Применение стратегического подхода к e-mail-маркетингу позволяет уве-

личить посещаемость сайта, показатели его конверсии, долю продаж, повысить лояльность непосредственно к бренду, оптимизировать бюджет событийного менеджмента и маркетинга. Задачами e-mail-маркетинга являются первичное привлечение пользователя, его последующее удержание и формирование потребительской лояльности, регулярная продажа товаров (услуг).

Суть e-mail-маркетинга довольно проста: передача (в отдельных случаях передача и сбор) информации средствами электронных писем. В зависимости от стоящей задачи используются различные виды сообщений. Можно выделить несколько видов передаваемой информации [1]:

- регулярная информационная рассылка (безусловный признак рассылки – польза для подписчика, регулярность, соотношение информационного и рекламного контента 80/20, релевантность интересам аудитории);

- ивент-письма (любой повод обратиться к аудитории; помимо стандартных праздников возможно создание своего события-ивента; рассылка характеризуется незначительной рекламной направленностью, нерегулярностью, компактностью и высоким уровнем креатива);

- продающие письма (для них характерны ритм, ярко выраженная рекламная направленность, соответствие маркетинговой стратегии компании, точка отсчета или старта);

- письма по сегментам (данный вид включает в себя сочетание регулярной информационной рассылки и продающих писем; в данном случае идет точечная работа с действующей CRM-системой компании, обыгрывание данных о пользователях в сочетании с продажей);

- сервисные письма (первичность информации, возможно, в сочетании с компактными рекламными анонсами).

E-mail-сообщения – это не только ключевой инструмент digital-маркетинга, но и один из механизмов всемирной сети Интернет. Ни одна покупка, регистрация на сайте или в социальных сетях не проходит

без указания адреса электронной почты. Поэтому триггерные письма, письма-сообщения еще долго не утратят своей актуальности. Большое внимание при составлении плана рассылок на период, особенно подразумевая представителей нового поколения, следует обратить именно на контент-план, текстовую составляющую тела письма, включая в него нативный, ситуативный, уникальный, развлекательный, интерактивный контент.

Удачной иллюстрацией e-mail-рассылки может служить бренд LinguaLeo (сервис, помогающий учить иностранные языки). Рассылка знакомит подписчиков с работой сайта и мобильного приложения, принципами изучения английского языка, сообщает о скидках и новых курсах. Рассылка интерактивна, отличается авторским дизайном, содержит призыв к действию. Авторы рассылки следят за трендами и часто присылают тематические письма с ситуативным контентом: Джоном Сноу после сезона популярного сериала «Игра престолов», Лео-супергероем после выхода фильма «Марвел».

*Поисковый маркетинг в сети* (Search Engine Marketing – SEM) – это процесс продвижения интернет-ресурса в поисковых системах, главной целью которого является привлечение потенциальной аудитории, увеличение числа продаж и, как следствие, прибыли компании. В комплекс работ SEM могут входить маркетинг в социальных сетях (Social Media Marketing – SMM), поведенческий маркетинг, таргетинговая реклама, репутационный маркетинг и т. д.

Главными способами продвижения SEM являются:

- Search Engine Optimization (SEO) – это комплекс мер, направленных на всестороннее развитие и продвижение сайта компании для его выхода на первые позиции в результатах выдачи поисковых систем по заданным запросам с целью увеличения посещаемости сайта. SEO – основной способ привлечения трафика на сайт. С течением времени SEO видоизменяется, подстраивается под новые алгоритмы

ранжирования и систему жесткой фильтрации;

- Search Engine Advertising (SEA) – размещение рекламного объявления на платной основе по заданному перечню запросов. Объявление выглядит точно так же, как и сниппет органической выдачи. Визуальной отличительной особенностью является пометка «реклама».

В современных реалиях важно прогнозировать тренды поискового спроса и внедрять инструменты персонализации. Среди перспективных направлений работы можно выделить [6]:

- ускорение всех посадочных страниц сайта, оптимизация и доработка кода;
- улучшение юзабилити сайта;
- сегментирование и фильтрация информации для пользователя;
- оптимизация страниц сайта под голосовой поиск, которая учитывает предугадывание намерений пользователей при структурировании сайта и контента;
- улучшение качества контента, что важно для принятия решения о покупке;
- прогнозирование поискового спроса на основе машинного обучения и новостного фона;
- комплексные работы по увеличению индекса качества сайта (показатель того, насколько полезен сайт для пользователей с точки зрения «Яндекса»). При расчете индекса качества учитываются размер аудитории сайта, степень удовлетворенности пользователей, уровень доверия к сайту и другие критерии. На величину индекса влияет более сотни показателей, среди которых процент отказов, время, проведенное пользователем на сайте, глубина просмотра, удобство сайта, уникальность контента и т. д.

*Маркетинг в социальных сетях и блогах* (Social Media Marketing – SMM). Основной упор в SMM делается на создании контента, который в силу вирусного эффекта будет распространяться самими потребителями без участия компании-рекламодателя.

Продвижение в социальных сетях позволяет точно воздействовать на целевую

аудиторию, выбирать площадки, где эта аудитория в большей степени представлена, и наиболее подходящие способы коммуникации с ней, при этом в наименьшей степени затрагивая не заинтересованных в этой рекламе людей.

Рекламная активность в социальных сетях включает в себя множество методов работы, самые популярные из которых – построение сообществ бренда (создание представительств компании в социальных медиа) и нестандартное SMM-продвижение с использованием специализированных игровых приложений и офлайн-мероприятий. Методы SMM включают анализ интересов пользователей, поиск подходящих сообществ, привлечение аудитории с помощью рекламы.

Контент онлайн-сервисов для центениалов должен быть максимально персонифицированным, ситуативным, современным, информативным, с ярким уникальным дизайном.

Основные тренды SMM, релевантные поколению Z, это:

- омниканальность: использование различных каналов коммуникации с клиентами. Функционал мессенджеров расширяется, а чат-боты становятся идеальным инструментом для экономии времени и поддержки клиентов;
- видеоконтент: короткие видео в социальных медиа помогают пользователям быстрее ознакомиться с продуктом, расширяют целевую аудиторию и формируют имидж бизнеса. Стримы, трансляции, сториз и короткие рекламные ролики быстро и эффективно продвигают сервис;
- геолокация: использование данных о местоположении пользователя позволяет получать «горячих» клиентов, экономит ресурсы и качественнее таргетирует целевую аудиторию;
- мобильные пользователи: работа в мобильных приложениях, мессенджерах, онлайн-играх. Возрастающее с каждым годом количество смартфонов и прочих гаджетов у молодого поколения создает

необходимость перехода в мобильный формат маркетинга;

- очеловеченный контент: ведение блогов или персональных страниц владельцами бизнеса для придания бизнесу человеческого лица; пользователю очень трудно воспринимать ресторан, автосервис, кондитерскую как нечто одушевленное, а вот ее владельца – легко. Очеловечивая бизнес, его делают более понятным и близким, а значит, заслуживающим доверия;

- видеореклама: инфографика и визуальный контент – вся визуальная информация, которая сопровождает текст (фотографии, gif-анимация, рисунки, схемы, таблицы, графики, видеоролики, графический дизайн, логотипы и пр.).

В качестве элементов визуальной коммуникации можно использовать:

- фотографии, в том числе коллажи;
- рисунки;
- видеоролики, анимацию, включая презентации, флеш-анимацию и gif-анимацию;
- инфографику: таблицы, графики, диаграммы, карты и авторские иллюстрации с включением текстовых комментариев;
- дизайн страниц, фирменный стиль;
- логотипы и прочие элементы бренд-айдентики.

К средствам визуализации также можно отнести шрифты и цветовое оформление.

Говоря об основных трендах в построении контент-стратегии, отдельное внимание стоит уделить видеоконтенту как главному тренду в digital-маркетинге. Визуальный посыл информации воспринимается в 60 000 раз быстрее, чем слово. Видео сегодня – один из самых мощных инструментов брендинга и привлечения трафика. Большинство полагают, что видеоконтент – сверхдорогой инструмент, однако большинство вирусных видеороликов создаются при минимальных бюджетах и размещаются на бесплатных видеохостингах (YouTube, Rutube).

Использование видеоконтента позволяет повысить узнаваемость бренда, увели-

чить лояльность аудитории, повысить доверие к сайту со стороны поисковых систем. Его успешность определяют количество просмотров, комментарии к просмотрам (вовлечение в контент), лайки, а также просмотры подписчиков.

Видеоконтент – наиболее эффективный способ передачи информации, так как сочетание визуального и аудиального ряда воспринимается быстрее и усваивается легче. Принимая во внимание интересы нового поколения, их увлечения и образ жизни, ясно, что видеоконтент становится доминантой рекламного рынка. Приведем пример исследования восприятия видеоконтента центениалами, отражающий их предпочтения [2]:

- мобильное reward video (видео, за просмотр которого пользователь получает вознаграждение) предпочитают 61% респондентов;
- пропускаемый преролл лояльно воспринимают 35% опрошенных;
- пропускаемое вертикальное видео готовы смотреть 32%;
- 25% хорошо относятся к роликам view-to-play, просмотр которых заменяет транзакцию для оплаты доступа к контенту или сервису;
- 21% пользователей готовы просматривать видеоролики, которые запускаются на первом экране сразу после загрузки;
- наименее лояльно поколение Z относится к непропускаемым прероллам, такую рекламу готовы смотреть 20%.

Видеоконтент увеличивает количество времени, которое посетители проводят на сайте. Кроме того, система ранжирования поисковых сервисов поднимает сайт выше в выдаче, ролики прекрасно наполняют контент-план социальных медиа, привлекающая внимание к посту, используются в электронных письмах, например, в виде баннеров или скриншота видео, в статьях для вовлечения в материал и дополнения текста показательными примерами.

Визуальный контент для представителей поколения Z – обязательный элемент контент-стратегии бренда, при этом реко-

мендательно выделим его основные характеристики:

- уникальность и релевантность интересам аудитории;
- интерактивность, возможность участия в программах лояльности бренда;
- возможность влиять на действия в визуальном контенте;
- ситуативный характер;
- использование инфографики, мемов, gif-анимации, скриншотов, цитат;
- короткие видео (около 10 с).

*Реклама на интерактивных носителях, в том числе ambient-реклама с IT-интеграцией.* Ambient Media – креативные, необычные медиа, которые используют объекты окружающей среды (как живой, так и неживой) в качестве канала передачи рекламного сообщения. При этом используются такие объекты, которые изначально не являются рекламными. Для целей рекламы с помощью ambient возможно передать простое и понятное сообщение в очень экспрессивном ключе, сфокусировать эмоциональную ценность.

Носители Ambient Media можно разделить на стандартные (лифты, эскалаторы, билборды) и нестандартные, совершенно новые и неожиданные. Разумеется, преимущество за последними.

### VAMR-технологии

VAMR-технологии – это технологии виртуальной, дополненной, смешанной реальности, позволяющие преодолевать, стирать границы между реально существующим миром и цифровым пространством, образуя при этом новый, уникальный мир. Происходит вовлечение и погружение пользователя в виртуальное пространство (где он является непосредственным участником действия), интерактивное взаимодействие с ним.

*Virtual Reality (VR)* – виртуальная реальность: виртуальный, созданный специальными техническими средствами мир, который передается человеку через его органы чувств.

*Augmented Reality (AR)* – дополненная реальность, которая представляет собой добавление определенных виртуальных объектов, интерфейса в настоящую реальность.

Виды AR:

- 1) цифровые объекты в контексте реальной окружающей среды;
- 2) распознавание лиц;
- 3) браузер дополненной реальности;
- 4) удаленное управление виртуальными объектами при помощи жестов;
- 5) устройства дополненной реальности:
  - умные очки и шлемы;
  - мобильные устройства;
  - интерактивные стенды и киоски, проецируемые в дополненной реальности;
  - комнаты виртуальной реальности (Cave Automatic Virtual Environment);
- 6) вспомогательные гарнитуры, информационные перчатки и джойстики;
- 7) иные устройства (различные ножные платформы 3DRudder и беговые дорожки VirtuixOmni).

AR дает впечатления, которые недоступны в обычной жизни, и опыт, который люди никогда не испытают наяву. Например, Google добавил AR-модели в результаты поиска. Пользователь ищет информацию о львах, и они оживают рядом с ним. Snapchat меняет мировые достопримечательности – Эйфелеву башню и Капитолий. Архитектура получает новые цвета, форму и назначение. Часто AR – просто развлечение, но оно приносит миллионную виральность. Гендерная маска Snapchat привлекла за две недели 2 млн новых пользователей.

*Mixed Reality (MR)* – смешанная, гибридная реальность, объединяющая VR и AR, включает в себя распознавание реального мира и интеграцию в него виртуальных объектов. С помощью цифровых систем частично дополняется либо полностью изменяется восприятие окружающей обстановки. Примером смешанной реальности

может служить разрабатываемое компанией Майкрософт устройство HoloLens (очки или шлем), не требующее ни смартфона, ни ПК, способное воспроизводить звук, при этом позволяя слышать то, что происходит вокруг. Оно подразумевает управление предметами пальцами рук и голосом, строит голограммы, но не заполняет пространство и не мешает взгляду.

*3&4 D-mapping* – световые инсталляции с возможностью физического взаимодействия. 3D- и 4D-mapping – это новейшая технология, проецирующая изображения на неровную поверхность, которая изменяет пространство и мир вокруг зрителей, что в свою очередь означает, что рекламу можно усилить эмоциональной составляющей. При этом можно не только информировать или шокировать, но и восхитить, удивить, рассмешить, наглядно показать и приобщить. С помощью 3D-mapping возможно транслировать изображения на совершенно различные объекты: здания, автомобили, выставочные стенды, декорации на сцене и даже одежду. Создавая архитектурный 3D-mapping, возможно анимировать формы здания, расширить и трансформировать его геометрию, создать невероятно красочное представление. Такие представления набирают все большую популярность.

*Phygital-маркетинг* – явление сравнительно новое, непрерывно и стремительно развивающееся. Ежедневно появляются все новые инструменты взаимодействия с аудиторией, которая сама формирует спрос, напрямую общается с брендами, оставляет комментарии и желает быть услышанной.

Таким образом, объединение виртуальной и физической реальности, применение инновационных технологий и креативных стратегий взаимодействия с потребителями персонализируют маркетинговый опыт и способствуют вовлечению и удержанию клиентов.

## Список литературы

1. Волков А. С., Мелехова А. С. Методы измерения и повышения эффективности рекламных кампаний, использующих электронные рассылки // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2012. – № 8 (50). – С. 94–101.
2. Демчук Т. Три кита маркетинга поколения Z: советы по продвижению на подростковую аудиторию [Электронный ресурс]. – URL: <https://netology.ru/blog/tri-kita-marketinga-pokoleniya-z>
3. Лумпиева Т. П., Волков А. Ф. Поколение Z: психологические особенности современных студентов [Электронный ресурс]. – URL: [http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/21748/1/ПоколениеZ-психологические особенности современных студентов.pdf](http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/21748/1/ПоколениеZ-психологические%20особенности%20современных%20студентов.pdf)
4. Малетин С. С. Особенности потребительского поведения поколения Z // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18. – № 21. – С. 3347–3360.
5. Мелехова А. С. Развитие рынка электронной коммерции (на примере разработки и реализации проекта интернет-магазина детских товаров) // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. – № 4 (94). – С. 111–119.
6. На что делать ставку в 2019. Эксперты из разных областей делятся своими наблюдениями: что будет и что не будет работать в 2019. Обсуждаем SMM, SEO, CPA, SEM, чат-боты и качественный контент [Электронный ресурс]. – URL: <https://vc.ru/marketing/56846-na-chto-delat-stavku-v-2019>
7. Портрет современных потребителей: на смену миллениалам приходит поколение Z [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.sostav.ru/publication/portret-sovremennykh-potrebitелей-na-smenu-millennialam-prikhodit-pokolenie-z-27485.html>
8. Самойленко К. Е., Самойленко И. С. Особенности креативного стратегирования digital-коммуникаций брендов // Брендинг как коммуникативная технология XXI века : материалы V Международной научно-практической конференции / под ред. А. Д. Кривоногова. – СПб., 2019. – С. 93–96.
9. Caelainn B. Who are Generation Z? The latest data on today's teens. The guardian. – URL: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2016/dec/10/generation-z-latest-data-teens>
10. Strauss W., Howe N. Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. – New York : Morrow, 1991.

## References

1. Volkov A. S., Melekhova A. S. Metody izmereniya i povysheniya effektivnosti reklamnykh kampaniy, ispolzuyushchikh elektronnye rassylki [Methods of Measuring and Improving the Efficiency of Ad Campaigns Using Electronic Messages]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2012, No. 8 (50), pp. 94–101.
2. Demchuk T. Tri kita marketinga pokoleniya Z: sovety po prodvizheniyu na podrostkovuyu auditoriyu [Three Principles of Marketing of Generation Z: Recommendations on Product Promotion for the Teenage Audience] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <https://netology.ru/blog/tri-kita-marketinga-pokoleniya-z>
3. Lumpieva T. P., Volkov A. F. Pokolenie Z: psikhologicheskie osobennosti sovremennykh studentov [Generation Z: Psychological Features of Today's Students] [E-resource]. (In Russ.). Available at: [http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/21748/1/PokolenieZ-psikhologicheskie особенности современных студентов.pdf](http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/21748/1/PokolenieZ-psikhologicheskie%20osobennosti%20sovremennykh%20studentov.pdf)

4. Maletin S. S. Osobennosti potrebitelskogo povedeniya pokoleniya Z [Specific Features of Generation Z Behavior]. *Rossiyskoe predprinimatelstvo* [Russian Entrepreneurship], 2017, Vol. 18, No. 21, pp. 3347–3360. (In Russ.).
5. Melekhova A. S. Razvitie rynka elektronnoy kommertsii (na primere razrabotki i realizatsii proekta internet-magazina detskikh tovarov) [The Development of E-Commerce Market (illustrated by the project of the internet-shop of children's goods)]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2017, No. 4 (94), pp. 111–119. (In Russ.).
6. Na chto delat stavku v 2019. Eksperty iz raznykh oblastey delyatsya svoimi nablyudeniymi: chto budet i chto ne budet rabotat v 2019. Obsuzhdaem SMM, SEO, CPA, SEM, chat-boty i kachestvennyy content [What should we Stake on in 2019? Experts of different fields share opinions on what will work in 2019 and what not. We discuss SMM, SEO, CPA, SEM, chat-bots and high quality content] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <https://vc.ru/marketing/56846-na-chto-delat-stavku-v-2019>
7. Portret sovremennykh potrebiteley: na smenu millenialam prikhodit pokolenie Z [The Profile of Today's Customers: after the Millenials We See Generation Z] [E-resource]. (In Russ.). Available at: <http://www.sostav.ru/publication/portret-sovremennykhpotrebitelej-na-smenu-millenialam-prikhodit-pokolenie-z-27485.html>
8. Samoylenko K. E., Samoylenko I. S. Osobennosti kreativnogo strategirovaniya digital-kommunikatsiy brendov [Specificity of Creative Strateging of Digital – Communications Brands]. *Brending kak kommunikativnaya tekhnologiya XXI veka, materialy V Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Branding as Communicative Technology of the 21st Century, materials of the 5th International Conference], edited by A. D. Krivonosov. Saint Petersburg, 2019, pp. 93–96. (In Russ.).
9. Caelainn B. Who are Generation Z? The latest data on today's teens. The guardian. Available at: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2016/dec/10/generation-z-latest-data-teens>
10. Strauss W., Howe N. Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. New York, Morrow, 1991.

#### Сведения об авторе

##### Анна Сергеевна Мелехова

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры рекламы, связей с общественностью  
и дизайна РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет  
имени Г. В. Плеханова»,  
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: annmeladv@mail.ru

#### Information about the author

##### Anna S. Melekhova

PhD, Assistant Professor of the Department  
for Advertising, Public Relations and Design  
of the PRUE.  
Address: Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997,  
Russian Federation.  
E-mail: annmeladv@mail.ru

## **МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ РИСКОВ ОТМЫВАНИЯ ДЕНЕГ И ФИНАНСИРОВАНИЯ ТЕРРОРИЗМА ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОПЕРАЦИЙ С ВИРТУАЛЬНЫМИ ВАЛЮТАМИ, УСТАНОВЛЕННЫЕ В ПРАВОВЫХ АКТАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА И ГОСУДАРСТВ - ЧЛЕНОВ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА**

**В. И. Глотов**

Федеральная служба по финансовому мониторингу,  
Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»,  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Москва, Россия

**И. Кржечковски**

Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»,  
Москва, Россия

Изучая развитие международной криминогенной обстановки и динамику изменений стратегических приоритетов транснациональных преступных группировок, необходимо отметить, что преступления против финансовой системы были и остаются одними из самых высокоприбыльных преступных деяний, которые сосредотачивают значительные ресурсы. Особое беспокойство многих международных правоохранительных учреждений вызывает растущий интерес преступников к использованию не только относительно легко доступных услуг банковских и финансовых учреждений, но и достаточно быстрый рост их «квалификации», позволяющий эффективно использовать для совершения преступлений и для легализации средств, полученных в ходе преступных деяний, сложные компьютерные технологии, в том числе и продукты развивающегося в быстром темпе рынка криптоактивов или криптовалют. Отметим, что появление в недавнем прошлом на необъятных криптопросторах Интернета биткойна (первого представителя этого рынка) сразу вызвало беспокойство и негативную реакцию не только экспертов в области противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма, но и представителей правоохранительных органов, работающих в области противодействия мошенничеству и преступлениям в сфере компьютерных технологий. Причем подобная негативная реакция была обусловлена одним простым фактором (который и являлся основным преимуществом биткойна) – возможностью приобретать и проводить операции, в том числе и международные, анонимно, а также относительно несложно обменивать биткойн на обычные денежные средства. К сожалению, реакция международных учреждений, отвечающих за противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма, а также отвечающих за надзор деятельности банковского и финансового сектора, направленная на создание соответствующих контрмер, значительно запоздала, что позволило рынку криптовалют начать бурное развитие. Это в свою очередь вылилось в бурный рост похожих на биткойн криптоактивов и в колоссальный рост их стоимости, который привел к некоему подобию «золотой лихорадки» и всем связанным с ней негативным последствиям: банкротству незадачливых инвесторов, приобретению поддельных криптоактивов, масштабным хищениям на биржах криптовалют и т. д. Именно поэтому необходимость строгого регулирования данного рынка и включения его в международную систему противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма заставила ответственные международные организации предпринять ряд мер, снижающих риски и угрозы операций с биткойном и его аналогами. В статье представлен опыт Европейской комиссии и отдельных государств Европейского союза по оценке риска, по разработке и внедрению мер, направленных на противодействие использованию криптоактивов в преступной деятельности, а также на снижение уровня анонимности лиц, совершающих операции с имуществом данного вида.

*Ключевые слова:* наднациональная оценка рисков, отмывание денег, Европейская комиссия, директива Европейского парламента и Совета ЕС, риски, угроза, уязвимость, рекомендации по снижению рисков, методология наднациональной оценки рисков, отчет наднациональной оценки рисков, операторы обменных пунктов виртуальных валют, операторы депозитных кошельков виртуальных валют.



# MEASURES IDENTIFIED IN THE LEGAL ACTS OF THE EUROPEAN UNION AND MEMBER STATES OF THE EUROPEAN UNION FOR DECREASING THE RISKS OF MONEY LAUNDERING AND TERRORISM FINANCING THROUGH OPERATIONS WITH VIRTUAL CURRENCIES

**Vladimir I. Glotov**

Federal Financial Monitoring Service,  
National Research Nuclear University MEPhI,  
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

**Igoris Krzeckovskis**

National Research Nuclear University MEPhI, Moscow, Russia

In studying the development of the international crime situation and the dynamics of changes in the «strategic priorities» of transnational criminal groups, it should be noted that crimes against the financial system have been and remain among the most profitable criminal acts that generate significant resources. Of particular concern to many international law enforcement agencies was the growing interest of criminals in using not only the relative and easily accessible services of banking and financial institutions, but also a fairly rapid increase in their 'qualifications', allowing them to be effectively used for the commission of crimes and for the legalization of funds, obtained in the course of criminal acts, complex computer technologies, including products of the rapidly developing market of crypto assets or crypto. It should be noted that the development in the recent past on the vast «cryptoprostores» of the Internet of Bitcoins (the first representative of this market) immediately caused concern and negative reaction not only of experts in the field of investment in money-laundering and financing of terrorism, but also of representatives of law enforcement bodies working in the field of combating fraud and crimes in the field of complex technologies. And such a negative reaction was due to one simple factor (which was the main advantage of bitcoins) – the possibility to purchase and carry out operations, including international ones, anonymously, as well as it is relatively easy to exchange bitcoins for ordinary funds. Unfortunately, the response of the international institutions responsible for money-laundering and the financing of terrorism, as well as those responsible for the supervision of the banking and financial sector, aimed at creating appropriate countermeasures, was significantly late, which allowed the market of crypto to begin to develop rapidly. This in turn led to a rapid growth of bitcoin-like crypto assets and a huge increase in their value, which led to some semblance of the gold rush and all the negative consequences associated with it: the bank-rotation of unlucky investors, the acquisition of fake crypto assets, large-scale theft on the exchanges of crypto, etc. That was why the need for strict regulation of the market and its inclusion in the international system against money-laundering and financing of terrorism led responsible international organizations to take a number of measures to reduce the risks and threats of transactions with Bitcoins and its «fellow» organizations. This article presents the experience of the European Mission and individual States of the European Union in assessing risk, developing and implementing measures aimed at combating the use of crypto assets in criminal activities, as well as reducing the level of anonymity of persons engaged in transactions with this type of property.

*Keywords:* supranational risk assessment, money laundering, European Commission, directive of the EU Parliament and Council, risks, threat, vulnerability, recommendations on risk reduction, meta-degree of supranational risk assessment, report of supranational risk assessment, operators of exchange points of virtual currencies, operators of deposit wallets of virtual currencies.

Ответственные учреждения Европейского союза уже достаточно долгое время ведут активный анализ возможных рисков и уязвимостей использования операций и сделок с вирту-

альными валютами для проведения расчетов в различных преступных схемах, а также для легализации имущества и денежных средств, полученных преступным путем.

Впервые данный вопрос был поднят в ходе *наднациональной оценки риска* (ННОР) отмывания денег и финансирования терроризма, которую на основании требований Директивы 2015/849 от 20 мая 2015 г. Европейского парламента и Совета Европейского союза о предотвращении использования финансовой системы в целях отмывания денег и финансирования терроризма (так называемой Четвертой Директивы ЕС по ПОД/ФТ) проводили эксперты Европейской комиссии. Хотя лица, осуществляющие операции с виртуальными активами, на момент проведения ННОР не были включены в список субъектов первичного финансового мониторинга ни в правовых актах Европейского союза, ни в рекомендациях ФАТФ (Международной группы по разработке финансовых мер борьбы с отмыванием денег), представителям как правоохранительных учреждений, так и частных финансовых компаний уже были известны случаи использования операций с биткойнами и другими криптовалютами при проведении расчетов за наркотики.

Специалистам в области противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма были достаточно точно известны все уязвимости, которые эффективно использовал нерегулируемый и практически не контролируемый, но активно набирающий обороты рынок виртуальных валют. Это анонимность и существенные трудности для отслеживания и установления лиц, осуществляющих операции, оперативность обмена денежных средств и их перевода в криптовалюту между странами, существенный недостаток знаний и возможностей правоохранительных органов для установления фактического нахождения криптовалют и их ареста.

Исходя из актуальности вышеупомянутых проблем, разрабатывая *первый Рапорт Европейской комиссии, адресованный Европейскому парламенту и Совету Европейского союза, об оценке риска ОД/ФТ, влияющего на внутренний рынок и международные отношения с целью выявления условий ис-*

пользования поставщиков/продавцов услуг и продуктов для ОД/ФТ, который был утвержден 26 июня 2017 г. (далее – первый отчет ННОР – СОМ (2017) 340 final) [8], привлеченные к разработке данного документа эксперты постарались максимально детально проанализировать риски и уязвимости криптовалют.

Анализ проблематики рынка криптовалют и их использования в целях отмывания денег и финансирования терроризма был сделан в ходе первого отчета ННОР на основании статистических данных на конец 2015 г. По информации, которой располагали оценщики, капитализация рынка криптовалют на тот момент составляла около 7 млрд евро. При этом признавалось, что существенный сегмент данного рынка – майнеры (лица, предоставляющие услуги по открытию и администрированию кошельков криптовалют, платформ по обмену), да и сами плательщики находятся за пределами государств – членов Европейского союза. Но при этом было установлено, что данный рынок растет очень быстрыми темпами. По данным, приведенным в первом Рапорте, только за один год (сравнивая данные последних трех месяцев 2014 и 2015 гг.) количество кошельков криптовалют в мире выросло с 7,4 млн до 13 млн. В данный период было также зафиксировано увеличение коммерческих структур, которые принимали биткойны в качестве средства платежа с 80 000 по 110 000 евро.

Оценивая уровень угроз и уязвимостей ОД/ФТ рынка криптовалют, эксперты Европейской комиссии провели анализ данных о возможном использовании криптовалют для совершения преступлений, полученных от правоохранительных и надзорных учреждений. Уровень угроз финансирования терроризма и отмывания денег был зафиксирован достаточно низкий.

Хотя количество сообщений о возможном использовании криптовалют для целей финансирования терроризма возрастало и были известны случаи, когда члены террористических групп обменивались

инструкциями по их использованию (на момент подготовки первого Рапорта), от преступников требовался достаточный уровень знаний, а также использования дополнительных технологий, что при очевидных преимуществах биткойна снижало его ценность для использования террористами.

Количество уголовных дел по отмыванию денег, в которых были установлены факты использования криптовалют, было незначительное. Как и при анализе финансирования терроризма, было отмечено, что операции с криптовалютами требуют дополнительных ресурсов, чего нельзя сказать, например, об операциях с электронными деньгами. У правоохранительных учреждений также отсутствовала информация, свидетельствующая о значительных суммах денежных средств, которые могли быть легализованы с помощью криптовалют.

Когда оценщики предоставили отчет об уязвимостях системы ПОД/ФТ перед рынком криптовалют, ситуация представилась совсем иной. В области противодействия финансированию терроризма и отмыванию денег был выявлен значительный уровень уязвимости. Основными причинами стали:

- отсутствие правового регулирования и контроля рынка валют в Европейском союзе, а также требований к участникам данного рынка применять нормы ПОД/ФТ;

- анонимность операций, подразумевающая отсутствие каких-либо проблем при переводе средств без должной идентификации их владельца;

- беспрепятственный и практически мгновенный трансграничный перевод криптовалют в любую точку планеты, используя ресурсы Интернета и возможности ИТ-технологий;

- отсутствие централизованной системы перевода криптовалют;

- достаточно низкие возможности подразделений финансовой разведки и правоохранительных органов контролировать

операции в кошельках криптовалют либо своевременно пресекать подозрительные операции и сделки в данном секторе, а также осуществлять эффективное международное сотрудничество.

В качестве основной меры по снижению выявленной уязвимости Европейской комиссией было предложено немедленно разработать и представить на рассмотрение изменения в правовых актах в области ПОД/ФТ, на основании которых платформы по обмену криптовалют, а также лица, представляющие услуги по открытию и администрированию кошельков криптовалют, будут включены в список субъектов первичного финансового мониторинга и будут обязаны применять все необходимые меры ПОД/ФТ.

Выполняя данное требование и реализуя весь комплекс мер по снижению других угроз, уязвимостей противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма, 30 мая 2018 г. Европейским парламентом и Советом Европейского союза была утверждена Директива 2018/843 по противодействию отмыванию денег и финансированию терроризма (Пятая Директива ЕС по ПОД/ФТ) [2].

Положения Пятой Директивы, которая по своему правовому статусу является документом по изменению Четвертой Директивы ЕС по ПОД/ФТ, в первую очередь направлены:

- на ограничение анонимности при использовании виртуальных валют, усиление контроля деятельности лиц, представляющих услуги по открытию и управлению кошельками для хранения виртуальных валют, а также усиление контроля операций, проводимых с помощью так называемых предоплатных платежных карт;

- повышение прозрачности экономической и финансовой деятельности путем развития реестров конечных бенефициаров компаний, а также трастов и других юридических формирований;

- расширение критериев по оценке и включению в списки высокорискованных государств, а также улучшение правил

безопасности / снижения рисков, связанных с межстрановыми финансовыми операциями;

- установление требований к государствам – членам Европейского союза по созданию центральной базы данных реестров счетов или специальных систем, позволяющих осуществлять поиск информации об открытии счетов;

- улучшение сотрудничества учреждений, осуществляющих надзор за исполнением мер ПОД/ФТ, включая информационный обмен между ними.

Разрабатывая данный документ, специалисты уделили особое внимание проблеме контроля операций с виртуальными валютами. Было отмечено, что финансовая система Европейского союза может столкнуться с серьезными проблемами безопасности при использовании виртуальных валют. Ответственным за ПОД/ФТ учреждениям следует получить эффективные инструменты мониторинга и контроля операций с виртуальными валютами. Подразделения финансовой разведки должны иметь доступ к информации, позволяющей связать адрес криптовалюты с личностью ее владельца. Хотя виртуальные валюты часто могут быть использованы как средство расчета, но при этом они также применяются для других целей, например, для обмена и инвестирования. Цель Пятой Директивы – создать систему контроля всех операций с использованием виртуальных валют.

На основании требований Пятой Директивы в список субъектов первичного финансового мониторинга внесены лица, предоставляющие услуги по конвертации виртуальных валют, а также администрированию кошельков. При этом установлено, что администратором кошелька виртуальных валют является субъект, который предоставляет услуги, предназначенные для обеспечения от имени клиентов сохранности частных шифровальных ключей, а также администрирования, хранения и передачи виртуальных валют. Одновременно государства – члены ЕС должны

разработать и внедрить систему регистрации поставщиков указанных услуг.

Все лица, предоставляющие данные услуги, после внедрения требований Пятой Директивы в национальное законодательство обязываются применять меры ПОД/ФТ, указанные как в правовых актах ЕС, так и в требованиях ФАТФ, на которых и базировалась Четвертая Директива ЕС.

В текст Пятой Директивы, на основании которой государства – члены ЕС должны разработать и внедрить соответствующие внутренние правовые акты до 10 января 2020 г., включено определение виртуальной валюты – это цифровая форма актива, который не выпущен и не обеспечен центральным банком или государственным учреждением, не является в обязательном порядке связанным с установленной правовыми актами валютой и не имеет статуса валюты или денег, но при этом признается физическими или юридическими лицами в качестве расчетного инструмента и может передаваться, храниться или продаваться в электронном виде.

В целях разработки дополнительных мер контроля операций с криптовалютами был проведен дополнительный анализ угроз и уязвимостей виртуальных валют экспертами Европейской комиссии в ходе *второй ННОР ОД/ФТ*, Рапорт которой был утвержден 24 июля 2019 г. (второй отчет ННОР – СОМ (2019) 370 final) [6]. В выводах документа указано, что для финансовой системы Европейского союза риски финансирования терроризма и отмывания денег при использовании криптовалют являются существенными. Отмечено также, что определение виртуальных активов и лиц, предоставляющих услуги в сфере виртуальных активов, указанное в документах ФАТФ, шире, чем в Пятой Директиве ЕС по ПОД/ФТ.

По сравнению с выводами первого отчета ННОР был отмечен рост уровня угрозы, которую несут для системы ПОД/ФТ операции с криптовалютой. Установлено, что правоохранительные органы располагают данными об обмене значительных сумм

преступных активов на криптовалюту. Услуги по обмену и трансграничному переводу виртуальных валют предоставляются лицами без какой-либо регистрации, при этом наряду с биткойном на рынок вышли и стремительно набирают популярность другие виды криптовалют. Особое беспокойство правоохранительных органов вызывают возможности быстрого первичного выпуска криптовалют (ICO), а также проведения операций по обмену криптовалют с использованием государств, на территории которых ни плательщик, ни получатель физически в момент операции не находятся.

В ходе проведения оценки получены данные, свидетельствующие, что операции с криптовалютами используются террористическими группами. Также выросло количество расследований преступных деяний с использованием криптовалюты. Операции с криптовалютой использует широкий спектр международной организованной преступности, причем в качестве наиболее активных выделены киберпреступники и наркодилеры.

Рейтинг уязвимости перед рисками операций с криптовалютой остался на прежнем высоком уровне. Согласно выводам оценщиков, деятельность поставщиков всех видов услуг, связанных с криптовалютами, не попала под полный контроль правовых актов ЕС, в связи с чем была дана рекомендация гармонизовать требования ЕС в области ПОД/ФТ с рекомендациями ФАТФ. Хотя новые правовые акты ЕС частично решили данную проблему, применение их было начато только недавно. При этом операции с криптовалютами могут быть осуществлены с помощью легкодоступных технологий, обеспечивающих анонимность (Интернет, международные переводы).

В качестве одного из примеров по реализации требований ЕС в области применения мер ПОД/ФТ в области контроля за рынком криптовалют приведем опыт Литовской Республики, где соответствующие изменения национального законодатель-

ства в области ПОД/ФТ были утверждены парламентом (Сеймом) Литовской Республики 3 декабря 2019 г. в виде изменений Закона о противодействии отмыванию денег и финансированию терроризма (далее – Закон ПОД/ФТ) [3].

Согласно данным изменениям в текст статьи 2 Закона ПОД/ФТ был включен ряд определений.

*Депозитный кошелек виртуальных валют* – сгенерированные открытым ключом адреса виртуальных валют, предназначенные для хранения и администрирования виртуальных валют, которые были доверены другими физическими или юридическими лицами (третьими лицами), но при этом находящиеся в их собственности.

*Оператор депозитных кошельков виртуальных валют* – зарегистрированное в Литовской Республике юридическое лицо либо зарегистрированный в Литовской Республике филиал юридического лица государства – члена Европейского союза или зарубежного государства, предоставляющие от имени клиентов услуги по управлению депозитными кошельками виртуальных валют.

*В список других (нефинансовых) субъектов первичного финансового мониторинга были включены:*

- операторы обменных пунктов виртуальных валют;
- операторы депозитных кошельков виртуальных валют.

*Первичное предложение виртуальной валюты (ICO)* – напрямую либо через посредника предоставленное предложение юридического лица, зарегистрированного в Литовской Республике, или зарегистрированного в Литовской Республике филиала юридического лица государства – члена Европейского союза или зарубежного государства о приобретении его виртуальной валюты за средства или другую виртуальную валюту в целях привлечения капитала или инвестиций.

*Открытый ключ* – состоящий из букв, чисел и (или) символов код, предназначенный для идентификации клиента и ге-

нерирования адреса виртуальной валюты клиента.

*Виртуальная валюта* – средство, имеющее цифровую стоимость, но не имеющее правового статуса валюты или денег, которое не выпускает и не гарантирует центральный банк или другое государственное учреждение и которое не является в обязательном порядке связанным с валютой, но которое физические или юридические лица признают в качестве средства обмена и которое может переводиться, храниться и продаваться с помощью электронных средств.

*Адрес виртуальной валюты* – адрес (счет), который генерируется открытым ключом в цепи блоков из букв, чисел и (или) символов, на основании которого цепь блоков предназначает виртуальную валюту владельцу или получателю.

*Оператор обменного пункта виртуальных валют* – зарегистрированное в Литовской Республике юридическое лицо либо филиал юридического лица государства – члена Европейского союза или зарубежного государства, предоставляющие за вознаграждение услуги по обмену, приобретению и (или) продаже виртуальной валюты.

В качестве основного надзорного органа для указанных субъектов первичного финансового мониторинга установлено подразделение финансовой разведки Литвы. На основании изменения *части 9 статьи 4 Закона ПОД/ФТ «Обязанности учреждений, ответственных за противодействие отмыванию денег и (или) финансированию терроризма»* установлено, что указания/правила по реализации мер ПОД/ФТ, предназначенные для операторов обменных пунктов виртуальных валют и операторов кошельков виртуальных валют, утверждает Служба расследования финансовых преступлений при МВД Литовской Республики (СРФП Литвы) после их согласования с Литовским банком и Министерством финансов Литовской Республики.

В целях обеспечения доступа к информации об операциях с виртуальными валютами на основании изменений *пункта 1*

*статьи 7 «Права, которыми обладает Служба расследования финансовых преступлений в ходе реализации мер по противодействию отмыванию денег и (или) финансированию терроризма»* СРФП Литвы дано право получать данные и документы о денежных операциях или операциях с виртуальной валютой и сделках, другую информацию, необходимую для осуществления функций и задач, установленных данным законом, не только от всех учреждений, ответственных за противодействие отмыванию денег и (или) финансированию терроризма, других государственных учреждений, финансовых учреждений, других субъектов первичного финансового мониторинга, но и от лиц, представляющих первичное предложение виртуальной валюты (ICO).

Согласно дополнениям *части 1 статьи 9 «Установление личности клиента и бенефициара»*, субъекты первичного финансового мониторинга наряду с другими случаями обязались установить и проверить личность клиента и бенефициара перед проведением операций по обмену виртуальной валюты или сделок средствами виртуальной валюты, сумма которых равна либо превышает 1 000 евро, либо соответствующую ей сумму в иностранной или виртуальной валюте, либо перед внесением в депозитный кошелек или снятием с него виртуальной валюты.

В целях установления случаев нескольких взаимосвязанных операций с виртуальной валютой была дополнена *часть 11 статьи 9*, согласно которой несколько операций с виртуальной валютой считаются взаимосвязанными, если клиент:

- в течение суток осуществляет несколько операций по обмену виртуальной валюты или несколько сделок с виртуальной валютой, сумма которых равна или превышает 1 000 евро, либо соответствующую ей сумму в иностранной или виртуальной валюте, либо в течение суток осуществляет несколько операций по вносу в депозитный кошелек или снятию из него виртуальной валюты, сумма которых равна или превышает 1 000 евро или соответ-

ствующую сумму в иностранной или виртуальной валюте;

– в течение суток осуществляет несколько операций по приобретению виртуальной валюты у лица, предоставляющего первичное предложение виртуальной валюты (ICO), сумма которых равна или превышает 3 000 евро или соответствующую сумму в виртуальной валюте.

Были определены также меры, направленные на хранение информации субъектами первичного финансового мониторинга – участниками рынка виртуальных валют. Согласно дополнениям статьи 19 «Хранение информации» Закона ПОД/ФТ Литовской Республики, операторы обменных пунктов виртуальных валют и операторы депозитных кошельков виртуальных валют были обязаны вести специальный журнал регистрации денежных операций, осуществленных клиентами, а также хранить информацию, на основании которой будет возможно связать адрес виртуальной валюты с личностью владельца виртуальной валюты, 8 лет со дня окончания сделок или деловых отношений с клиентом.

На основании дополнений статьи 20 «Предоставление информации Службе расследования финансовых преступлений» Закона ПОД/ФТ операторы обменных пунктов виртуальных валют сообщают Службе расследования финансовых преступлений данные, подтверждающие личность клиента и информацию об осуществленных им операциях по обмену виртуальной валюты или о сделках с виртуальной валютой, если стоимость такой денежной операции или сделки равняется или превышает 15 000 евро либо соответствующую ей сумму в иностранной или виртуальной валюте, при этом неважно, заключается ли сделка осуществляя одну или несколько взаимосвязанных денежных операций. Несколькими взаимосвязанными денежными операциями признаются осуществляемые в течение суток несколько операций по обмену виртуальной валюты или сделки со средствами виртуальной валюты, когда общая сумма средств операций или сделок

равняется или превышает 15 000 евро либо соответствующую ей сумму в иностранной или виртуальной валюте.

Реализуя требования в области регистрации лиц, предоставляющих услуги по обмену виртуальных валют и администрированию кошельков виртуальных валют, были внесены дополнения в текст статьи 25 Закона ПОД/ФТ «Требования к юридическим лицам и лицам, связанным с лицами, предоставляющими услуги трастов или услуги по обслуживанию компаний, а также с агентами по недвижимости», согласно которым юридическое лицо, которое начало осуществлять деятельность оператора по обмену виртуальных валют или оператора депозитных кошельков виртуальных валют либо прекратило такую деятельность, не позднее чем в течение 5 рабочих дней с начала или окончания деятельности обязано сообщить администратору реестра юридических лиц об осуществлении деятельности по предоставлению услуг оператора по обмену виртуальных валют или оператора депозитных кошельков виртуальных валют либо об окончании такой деятельности. Предоставляя данную информацию, оператор по обмену виртуальных валют или оператор депозитных кошельков виртуальных валют подтверждает, что он лично либо члены органов его управления или надзора и бенефициары ознакомились с правовыми актами, регламентирующими противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма, и соответствуют их требованиям.

Требования в области ПОД/ФТ к лицам, предоставляющим первичное предложение виртуальной валюты (ICO), были включены в новую статью Закона ПОД/ФТ 25<sup>1</sup> «Требования к лицам, предоставляющим первичное предложение виртуальной валюты (ICO)». На основании этих требований данные лица обязаны:

– установить и проверить личность лица, приобретающего виртуальную валюту, и его бенефициара на основании порядка, установленного Законом

ПОД/ФТ, перед осуществлением одноразовых или нескольких взаимосвязанных денежных операций или операций с виртуальной валютой либо заключая сделки, сумма которых равна либо превышает 3 000 евро или соответствующую ей сумму в виртуальной валюте (стоимость виртуальной валюты устанавливается в момент осуществления операции или заключения сделки), при этом неважно, заключается ли сделка осуществляя одну или несколько взаимосвязанных денежных операций, а также применить все необходимые мероприятия по установлению источника имущества и средств, связанных с деловыми отношениями или сделкой;

– на основании требования Службы расследования финансовых преступлений предоставить запрашиваемую информацию в течение 7 рабочих дней с момента получения требования. Если в требовании Службы о предоставлении запрашиваемой информации мотивированно установлен более короткий срок предоставления информации, лица, предоставляющие первичное предложение виртуальной валюты (ICO), обязаны предоставить запрашиваемую информацию в течение срока предоставления информации, установленного в требовании;

– хранить 8 лет со дня окончания сделки с лицом, приобретающим виртуальную валюту, копии документов, подтверждающих личность лиц, указанных в части 2 данной статьи, данные личности бенефициара, записи передачи прямой трансляции изображения, другие данные, полученные в ходе идентификации личности лица, приобретающего виртуальную валюту, документы счетов и (или) договоров (оригиналы документов), данные и документы подтверждения денежной операции, операции с виртуальной валютой или сделки, а также другие имеющие законную силу документы и данные, связанные с осуществлением денежных операций, операций с виртуальной валютой или заключением сделки.

Лицам, предоставляющим первичное предложение виртуальной валюты (ICO), или их сотрудникам запрещается сообщать клиенту или другим лицам, что информация об осуществляемых клиентом денежных операциях или заключаемых сделках или любая другая информация предоставлены Службе расследования финансовых преступлений или другому надзорному учреждению.

Исходя из вышеизложенного необходимо отметить, что приведенный опыт Европейского союза в области развития и утверждения правовых актов, направленных на противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма, является интересным в первую очередь в силу того, что данные стандарты являются обязательными для всех государств – членов Европейского союза и должны быть внедрены в сроки, принятые в результате консенсуса, достигнутого как на уровне Совета Европейского союза (в деятельности которого принимают участие высокопоставленные представители всех государств Европейского союза), так и Европейского парламента (депутаты которого выбирались гражданами проживающих на территории государств). В связи с этим по примеру Литовской Республики меры противодействия использованию криптоактивов в целях отмывания денег и финансирования терроризма должны были быть утверждены в правовых актах стран – членов ЕС до 10 января 2020 г., как и было предписано Пятой Директивой ЕС по ПОД/ФТ.

При этом, как было отмечено, в ходе развития соответствующего превентивного законодательства Литовской Республики были использованы не только стандарты Европейской комиссии, но и рекомендации ФАТФ, а также опыт государств, не являющихся членами Европейского союза, что позволило создать более комплексную систему противодействия использованию криптовалют в преступных целях.

Изучив приведенный в статье опыт по развитию новых механизмов системы противодействия отмыванию денег и финан-



сированию терроризма, можно сделать вывод, что только использование комплексного подхода при выявлении проблем, связанных с использованием криптовалют для отмывания денег и других преступлений, детальном изучении данной проблематики, реализуя меры по национальной оценке риска и угроз, подготовке и утверждении новых международных правовых актов в области противодействия денег и финансирования терроризма, а также строгое исполнение их положений на национальном уровне позволят успешно противостоять новым вызовам для мировой финансовой системы.

Такие международные организации, как ФАТФ и региональные организации, созданные по типу ФАТФ, а также Европейская комиссия, Управление по наркотикам и преступности ООН, Интерпол и другие, должны на постоянной основе и при активном взаимодействии с партнерами внедрять меры по дальнейшему изу-

чению развития данного феномена, а также согласно компетенции проводить меры по мониторингу соответствия внедрения международных правовых требований на национальном уровне.

Результаты данного мониторинга, которые помогут своевременно выявить и нейтрализовать возможные «тихие гавани» ОД/ФТ, созданные как на территории отдельных государств и юрисдикций, так и в киберпространстве, способны существенно усложнить использование организованной преступностью криптоактивов в своих противозаконных целях. Данную задачу придется осуществлять в сложных условиях, учитывая тот факт, что криптоактивы все чаще и активнее используются и внедряются в системе легальных экономических отношений и с каждым днем становятся доступнее для использования обычными гражданами в их повседневной деятельности.

#### Список литературы

1. Директива Европейского парламента и Совета Европейского союза 2015/849 от 20 мая 2015 о предотвращении использования финансовой системы в целях отмывания денег и финансирования терроризма [Электронный ресурс]. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32015L0849> (дата обращения: 25.12.2019).
2. Директива Европейского парламента и Совета Европейского союза 2018/843 от 30 мая 2018 о предотвращении использования финансовой системы в целях отмывания денег и финансирования терроризма [Электронный ресурс]. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32018L0843> (дата обращения: 25.12.2019).
3. Закон об изменении Закона Литовской Республики о противодействии отмыванию денег и финансированию терроризма № XIII-2584, принятый парламентом (Сеймом) Литовской Республики 3/12/2019 [Электронный ресурс]. – URL: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/9564d1a21a5b11eaa4a5fa76770768ee?positionInSearchResults=1&searchModelUUID=542ac2c7-5a9a-4cf3-ba25-100b7df58b94> (дата обращения: 25.12.2019).
4. Кучеров И. И. Криптовалюта (идеи правовой идентификации и легитимации альтернативных платежных средств) : монография. – М. : АО «Центр ЮрИнфоР», 2018.
5. Международные стандарты по борьбе с отмыванием денег и финансированием терроризма и оружия массового уничтожения – Рекомендации ФАТФ (обновлены в июне 2019) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF%20Recommendations%202012.pdf> (дата обращения: 25.12.2019).
6. Рабочий документ для персонала Европейской комиссии 2/2, сопровождающий Рапорт Европейской комиссии Европейскому парламенту и Совету об оценке рисков отмывания денег и финансирования терроризма, негативно воздействующих на внутренний рынок и международную деятельность {COM(2019) 370 final} [Электронный ресурс]. –

URL: file:///C:/Users/Expert/Desktop/HLA2021/Reports2019/Monthes/September/SNRAeuII/WorkingPaperSNRAII2019.pdf (дата обращения: 25.12.2019).

7. Рапорт Европейской комиссии Европейскому парламенту и Совету об оценке рисков отмывания денег и финансирования терроризма, негативно воздействующих на внутренний рынок и международную деятельность {SWD(2019) 650 final} [Электронный ресурс]. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017SC0241> (дата обращения: 25.12.2019).

8. Рапорт Европейской комиссии Европейскому парламенту и Совету об оценке рисков отмывания денег и финансирования терроризма, негативно воздействующих на внутренний рынок и международную деятельность COM/2017/0340 final [Электронный ресурс]. – URL: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ce3cb15d-5a5a-11e7-954d-01aa75ed71a1> (дата обращения: 25.12.2019).

## References

1. Direktiva Evropeyskogo parlamenta i Soveta Evropeyskogo soyuza 2015/849 ot 20 maya 2015 o predotvrashchenii ispolzovaniya finansovoy sistemy v tselyakh otmyvaniya deneg i finansirovaniya terrorizma [Directive 2015/849 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2015 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing] [E-resource]. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32015L0849> (accessed 25.12.2019).

2. Direktiva Evropeyskogo parlamenta i Soveta Evropeyskogo soyuza 2018/843 ot 30 maya 2018 o predotvrashchenii ispolzovaniya finansovoy sistemy v tselyakh otmyvaniya deneg i finansirovaniya terrorizma [Directive 2018/843 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2018 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing] [E-resource]. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32018L0843> (accessed 25.12.2019).

3. Zakon ob izmenenii Zakona Litovskoy Respubliki o protivodeystvii otmyvaniyu deneg i finansirovaniyu terrorizma № XIII-2584, prinyatyy Parlamentom (Seymom) Litovskoy Respubliki 3/12/2019 [The Law about changing the Law of the Lithuanian Republic concerning Measures against Money-Laundering and Terrorism Financing N XII-2584 adopted by the Parliament (Sejm) of the Lithuanian Republic 3/12/2019] [E-resource]. Available at: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/9564d1a21a5b11eaa4a5fa76770768ee?PositionInSearchResults=1&searchModelUUID=542ac2c7-5a9a-4cf3-ba25-100b7df58b94> (accessed 25.12.2019).

4. Kucherov I. I. Kriptovalyuta (idei pravovoy identifikatsii i legitimatsii al-ternativnykh platezhnykh sredstv), monografiya [Virtual currency (Ideas of legal identification and legitimatization of alternative payment measures), monograph]. Moscow, «Centre JurInfoP», 2018. (In Russ.).

5. Mezhdunarodnye standarty po borbe s otmyvaniem deneg i finansirovaniem terrorizma i oruzhiya massovogo unichtozheniya – Rekomendatsii FATF (obnovleny v iyune 2019) [International Standards on combating money laundering and the financing of terrorism and proliferation – FATF Recommendations (updated June 2019)] [E-resource]. Available at: <https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF%20Recommendations%202012.pdf> (accessed 25.12.2019).

6. Rabochiy dokument dlya personala Evropeyskoy komissii 2/2, soprovozhdayushchiy Raport Evropeyskoy komissii Evropeyskomu parlamentu i Sovetu ob otsenke riskov otmyvaniya deneg i finansirovaniya terrorizma, negativno vozdeystvuyushchikh na vnutrenniy rynok i mezhdunarodnuyu deyatelnost {COM(2019) 370 final} [COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Accompanying the document REPORT FROM THE

COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT AND THE COUNCIL on the assessment of the risk of money laundering and terrorist financing affecting the internal market and relating to cross-border activities {COM (2019) 370 final}. [E-resource]. Available at: <file:///C:/Users/Expert/Desktop/HLA2021/Reports2019/Monthes/September/SNRAeuII/WorkingPaperSNRAII2019.pdf> (accessed 25.12.2019).

7. Raport Europeyskoy komissii Evropeyskomu parlamentu i Sovetu ob otsenke riskov otmyvaniya deneg i finansirovaniya terrorizma, negativno vozdeystvuyushchikh na vnutrenniy rynek i mezhdunarodnuyu deyatel'nost' {SWD(2019) 650 final} [REPORT FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT AND THE COUNCIL on the assessment of the risk of money laundering and terrorist financing affecting the internal market and relating to cross-border activities {SWD (2019) 650 final}] [E-resource]. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017SC0241> (accessed 25.12.2019).

8. Raport Europeyskoy komissii Evropeyskomu parlamentu i Sovetu ob otsenke riskov otmyvaniya deneg i finansirovaniya terrorizma, negativno vozdeystvuyushchikh na vnutrenniy rynek i mezhdunarodnuyu deyatel'nost' {COM/2017/0340 final} [REPORT FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT AND THE COUNCIL on the assessment of the risks of money laundering and terrorist financing affecting the internal market and relating to cross-border activities {COM/2017/0340 final}] [E-resource]. Available at: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ce3cb15d-5a5a-11e7-954d-01aa75ed71a1> (accessed 25.12.2019).

#### Сведения об авторах

##### Владимир Иванович Готов

кандидат экономических наук,  
профессор, заместитель директора  
Росфинмониторинга;  
директор института финансово-экономической  
безопасности НИЯУ МИФИ;  
заведующий базовой кафедрой  
финансовой и экономической безопасности  
РЭУ им. Г. В. Плеханова.  
Адрес: Федеральная служба по финансовому  
мониторингу, 107450, Москва,  
Мясницкая ул., д. 39, стр. 1;  
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский  
ядерный университет «МИФИ», 115409,  
Москва, Каширское шоссе, д. 31;  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,  
Москва, Стремянный пер., д. 36.  
E-mail: Glotov.VI@rea.ru

##### Игорис Кржечковскис

доцент кафедры № 75  
«Финансовый мониторинг» НИЯУ МИФИ.  
Адрес: ФГАОУ ВО «Национальный  
исследовательский ядерный университет  
«МИФИ», 115409, Москва,  
Каширское шоссе, д. 31.  
E-mail: igoriskrz@gmail.com

#### Information about the authors

##### Vladimir I. Glotov

PhD, Professor, Deputy Director  
of the Rosfinmonitoring;  
Director of the Institute of Financial  
and Economic Safety of the MEPhI;  
the Head of the Basic Department  
for Financial and Economic Security  
of the PRUE.  
Address: Federal Service for Financial  
Monitoring, 1 building, 39 Myasnitskaya Str.,  
Moscow, 107450, Russian Federation;  
National Research Nuclear University MEPhI  
(Moscow Engineering Physics Institute),  
31 Kashirskoe shosse, Moscow, 115409,  
Russian Federation;  
Plekhanov Russian University  
of Economics, 36 Stremyanny Lane,  
Moscow, 117997, Russian Federation.  
E -mail: Glotov.VI@rea.ru

##### Igoris Krzeckovskis

Assistant Professor of the Department N 75  
“Financial monitoring” of the MEPhI.  
Address: National Research Nuclear University  
MEPhI (Moscow Engineering Physics Institute),  
31 Kashirskoe shosse, Moscow, 115409,  
Russian Federation.  
E -mail: igoriskrz@gmail.com

## ИДЕНТИФИКАЦИЯ ТЕНЕВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ

**К. В. Екимова**

Государственный университет управления, Москва, Россия

**С. С. Галазова**Северо-Осетинский государственный университет  
имени Коста Левановича Хетагурова, Владикавказ, Россия**В. В. Мануйленко**

Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Россия

Предметом исследования в данной статье является процесс формирования теневого капитала в теневом банковском секторе. Его цель – выявление особенностей теневых экономических отношений, приводящих к формированию теневого капитала в российском банковском секторе. В ходе исследования были использованы такие методы, как индукция, дедукция, исторический анализ, синтез. Авторами определено функциональное назначение теневого капитала в российском банковском секторе. Во-первых, в краткосрочном периоде он реализует основное свойство капитала как экономической категории, принося краткосрочный доход. Во-вторых, в процессе движения и накопления теневой капитал может реинвестироваться в нелегальный бизнес. Результаты исследования могут применяться в национальной экономике, в том числе в теневом банковском секторе. Авторами сделан вывод, что функционирование теневого капитала в банковском секторе имеет двойственный (положительный/отрицательный) характер. Являясь субъектно-объектной системой, он имеет не только негативную сторону. Положительная сторона в формировании теневого капитала возникает исторически исходя из сущности экономической категории капитала, которая заключается в процессах его движения и накопления.

*Ключевые слова:* теневой банковский сектор, капитал, теневой капитал, структурированные финансы, накопление, движение, субъектно-объектная система.

## IDENTIFYING THE SHADOW COMPONENT IN THE BANKING SECTOR

**Ksenia V. Ekimova**

State University of Management, Moscow, Russia

**Svetlana S. Galasova**North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov,  
Vladikavkaz, Russia**Victoria V. Manuylenko**

North-Caucasus Federal University, Stavropol, Russia

The subject of research in the article is the process of shaping the shadow capital in the shadow banking sector. Its goal is to identify specific features of shadow economic relations leading to shadow capital shaping in the Russian banking sector. During the research such methods as induction, deduction, historic analysis and synthesis were used. The authors define the functional aim of the shadow capital in the Russian banking sector. Firstly, in the short-term period it realizes the key feature of capital as an economic category by bringing short-term profit. Secondly, in the process of movement and accumulation the shadow capital can be re-invested in illegal business. Results of the research can be used in national economy, including the shadow banking sector. The authors came to the conclusion that shadow capital functioning has dual nature (positive/negative). Being an entity-object system it has positive side too. The positive side in shadow capital shaping consists in the essence of the economic category of capital, which implies its movement and accumulation.

*Keywords:* shadow banking sector, capital, shadow capital, finance structuring, accumulation, movement, entity-object system.

В современном обществе, на всех этапах развития национальной экономической системы неотъемлемой ее частью является теневая экономика, качественные характеристики которой в большей степени определяются факторами, отражающими уровень экономического развития, этнокультурные традиции.

В целом теневая экономика – быстро развивающаяся вне государственного контроля хозяйственная деятельность, нацеленная на получение выгоды за счет неформального взаимодействия политических и экономических факторов. Она не включается в состав валового национального продукта (ВНП) и не учитывается в официальной статистике. Теневая экономическая деятельность разнообразна и изменчива. Ее формы и виды определяются в большей степени спецификой конкретных видов экономической деятельности и сфер хозяйственной системы.

Е. Н. Баширина и А. А. Чехова считают, что теневая экономика – оптимальная позиция экономических субъектов, ориентированная на получение наибольших доходов при ограниченности ресурсов с учетом возможных рисков при ведении теневой деятельности [1].

В. В. Радаев отмечает, что в ретроспективе сектор теневой экономики стал формироваться при возникновении первых форм хозяйственной деятельности общества [6].

Наибольшее распространение теневая экономика получила в последние десятилетия XX в., что объясняется следующими причинами [6]:

- ростом малого бизнеса и самостоятельной занятости населения из-за сложной ситуации на рынке труда при структурном экономическом кризисе;
- иммиграцией граждан из стран третьего мира, сопровождающейся внутренней миграцией из депрессивных районов;
- зависимостью доли теневой составляющей в государственном регулировании экономики от таких факторов, как уровень

регулятивного вмешательства, налогообложение, масштабы коррупции;

- усилением конкуренции, возникновением внешних рынков, влияющих на уменьшение издержек нелегальными способами;
- изменениями в трудовых отношениях в направлении большей гибкости и неформальности.

В современных условиях одна из основных неотъемлемых составляющих теневой экономики – это теневой банковский сектор. Термин «теневой банковский сектор» достаточно новый для российской финансовой системы, что затрудняет его объективную характеристику. В разных странах теневой банковский сектор включает широкий круг институтов и видов их деятельности, для которых обобщающим признаком выступает ограниченный охват регулирующим воздействием со стороны надзорных органов. Финансовые институты разных стран имеют свои отличия по составу, структуре, осуществляя свою деятельность вне зависимости от прямого надзора и контроля банковских регуляторов без соблюдения их требований. При этом основной функцией институтов теневого банковского сектора является преобразование сроков погашения обязательств.

Банк России определяет теневой банковский сектор как параллельный банковский сектор, предполагая предоставление финансовыми институтами (не являющимися банками, без наличия соответствующих лицензий) лицензируемых услуг. Это позволяет им элиминировать надзор со стороны мегарегулятора.

Зарубежные ученые М. Фокс, П. Мартин и Г. Грин признают и положительные свойства теневой сферы, предопределяющей негативную ситуацию [10. – С. 58]. Имеющаяся точка зрения дает возможность предположить, что теневой банковский сектор не отождествляется с нелегальной деятельностью, а, напротив, выполняет ряд функций, востребованных обществом.

К положительным сторонам развития *теневого банковского сектора* можно отнести:

- повышение доступности кредита для экономики и ликвидности финансовой системы;
- рост диверсификации финансовой системы;
- полное соответствие финансовых продуктов потребностям населения;
- обеспечение развития инноваций и рост эффективности предоставления финансовых продуктов за счет расширения конкуренции;
- рассредоточение рисков за пределы банковской системы, развитие новых финансовых инструментов их регулирования;
- легализация *теневого капитала* для распространения в законных органах власти исходя из особенностей процесса движения и накопления капитала.

Общей чертой традиционных и *теневых банков* является их посредничество между заемщиками и кредиторами финансовых ресурсов. *Теневые банки*, предоставляя кредиты и гарантируя ликвидность, принимая за деньги разные финансовые инструменты, развиваются параллельно банковской системе. В *теневом банковском секторе* посредничество между заемщиками и кредиторами – взаимосвязанный, взаимодействующий процесс, содержащий самостоятельные единицы со своими специальными функциями. Без такого взаимодействия *теневое кредитное посредничество* не функционирует. Институты *теневого банковского сектора* в той или иной мере могут удовлетворить соответствующий кредитный спрос, в том числе и экономических субъектов, развитие которых положительно повлияет на экономику в целом.

Характерными особенностями *теневого банковского сектора* являются:

- нерегулируемый характер из-за отсутствия нормирующих правил и регулирующих органов;
- отсутствие доступа к ресурсам центральных банков, государства не гарантируют сохранность капитала;

– отсутствие доступа к источникам ликвидности, предоставляемым центральными банками при проблемах с денежной наличностью;

– отсутствие гарантийных вкладов, предоставляемых государством частным лицам.

*Теневой банковский сектор* как система включает субъекты и объект. Это субъектно-объектная система.

*Субъекты теневого банковского сектора* – участники экономических *теневых отношений*, напрямую или косвенно выполняющие нелегальные операции:

- *теневые бизнесмены* – производители, поставщики, продавцы *теневых продуктов*, услуг, *теневые кредиторы* и ростовщики;
- наемные работники *теневых структур*;
- потребители – *теневые бизнесмены* и другие физические лица.

Схожие личные цели субъектов *теневой экономики* (*теневого банковского сектора*) – это получение доходов любыми способами, не исключая нелегальных.

*Объект теневого банковского сектора* – *теневой капитал*, который С. Б. Чернов характеризует через объединение экономических *теневых отношений*, среди которых наиболее опасны для общества криминальные экономические отношения [9].

Термин «капитал» (от лат. *capitalis*) означает главный, главное имущество; термин «теневой» – тень, темные места, отрицательный, нежелательный, в политическом аспекте – неофициальный.

Поскольку словосочетание «теневой капитал» включает экономическую категорию капитала, справедливо полагать, что *теневой капитал* – самовозрастающая стоимость, приносящая прибавочную стоимость, как определяет экономическую категорию капитала К. Маркс [5. – С. 350].

А. Б. Борисов в широком аспекте включает в капитал все, приносящее доход (*теневой капитал* в краткосрочном периоде приносит доход) [2. – С. 700].

К. Каутский допускает отнесение к капиталу вещей, находящихся в движении (теневой капитал в процессе функционирования находится в движении) [3. – С. 150].

Американский экономист И. Фишер считает, что в трактовку капитала относят каждое благо, приносящее доход своему владельцу со стоимостной оценкой [8].

С учетом вышеизложенного *теневой капитал* можно определить как:

- любой предмет, обеспечивающий его владельцу доход;
- любая вещь, обрабатываемая и используемая в теневом секторе реальной экономики.

Объективная легализация теневого капитала для распространения в законных органах государственной и муниципальной власти (исходя из особенностей процесса накопления капитала, определяемого К. Марксом) – это использование прибавочной стоимости капиталом или обратная ее трансформация в капитал.

Таким образом, теневой капитал как объект теневого банковского сектора представляет собой самовозрастающую стоимость, приносящую прибавочную стоимость в краткосрочном периоде в результате использования предметов, вещей в теневой экономике, в том числе теневом банковском секторе, созданную преимущественно на основе нерегулируемой со стороны государства деятельности с возможностью последующего вовлечения легального бизнеса.

Н. Н. Рубцов считает, что в банковской сфере процесс формирования теневого капитала включает [7]:

- возникновение кредита;
- секьюритизацию (структурирование) ценных бумаг, основанных на кредите;
- инвестирование (фондирование) в инструменты структурированных финансов.

Начальный этап функционирования теневого банковского сектора – кредиты, предоставленные депозитарными инсти-

тутами, брокерско-дилерскими и финансовыми компаниями.

В большинстве стран депозитарные институты представлены кредитными институтами, центральными банками и фондами денежного рынка, финансовыми институтами.

Брокерско-дилерские компании – инвестиционные банки, роль которых растет по мере увеличения секьюритизации в финансовой системе. Причем баланс этих теневых организаций отличается от баланса традиционных депозитариев тем, что инвестиционные банки не привлекают депозитные вклады в качестве главного источника фондирования.

Финансовые компании включают независимые финансовые компании и финансовые компании – структурные подразделения промышленных организаций, не принимающие депозиты, финансирующие кредиты посредством мобилизации капитала через эмиссию коммерческих бумаг и иных кратко- и среднесрочных долговых обязательств.

Первоначально теневой капитал формируется за счет кредитов финансовых компаний, инвестиционных банков и депозитарных институтов. При переходе от традиционных финансов к теневому банковскому сектору появляются структурированные финансы, суть которых заключается в объединении экономических активов и финансовых ресурсов в пулы с последующим выпуском на их основе ценных бумаг для перепродажи с целью финансирования в будущем. Структурированные финансы способствуют уменьшению заемного капитала, расширяя его доступность, вызывая большую конкуренцию между коммерческими банками и брокерско-дилерскими компаниями.

Процесс секьюритизации позволил перевести неликвидные банковские активы в наиболее ликвидные финансовые инструменты, наделяя кредитные деривативы банковскими характеристиками с гарантией. Таким образом, теневые операции представляют собой значимый источник

фондирования традиционной банковской системы.

Процесс секьюритизации осуществляется в три этапа, каждому из которых соответствует определенный тип теневой банковской организации, финансируемой специальным классом обязательств:

– *1-й этап* – синтез кредитов, полученных от их организаторов; процедурой занимается специально учрежденная структура – кондуит (SPV), финансируемая банком, организующим кредит;

– *2-й этап* – реализация объединенных пулов кредитов структурированных инвестиционных средств (SIV) доверенным лицом/администратором, при этом деятельность SIV финансируется комиссией или вознаграждением, получаемым за предоставленные услуги;

– *3-й этап* – реализация ценных бумаг, созданных SIV, преимущественно андеррайтеру гарантом-поручителем, а не напрямую учредителям; инвестиционный банк реализует приобретенные ценные бумаги конечному инвестору.

Следует подчеркнуть, что финансовые продукты, приносящие процентные доходы, созданные на основе секьюритизации, являются основным инструментом аккумуляции временно свободных денежных средств институциональных инвесторов – вкладчиков теневого банковского сектора.

Если учитывать, что институциональные инвесторы – основной источник финансирования теневого банковского сектора, то основным способом фондирования можно считать операции РЕПО по краткосрочному финансированию под залог ценных бумаг, ориентированные на получение прибыли от временно свободных денежных средств. Операции РЕПО выступают в качестве краткосрочного обеспечения кредитов активами, когда заемщик залогом отдает кредитору ценные бумаги.

Исходя из вышеизложенного очевидно, что, с одной стороны, теневой капитал в краткосрочном периоде реализует основ-

ное свойство капитала как экономической категории, принося временный доход, способствуя росту занятости. С другой стороны, теневой капитал при накоплении и движении может реинвестироваться в незаконный бизнес, увеличивая социальную напряженность общества, сокращая стимулы производства в официальной экономике, неблагоприятно влияя на ее состояние в целом.

Функционирование теневого капитала в банковской сфере имеет двустороннее назначение:

1) кратковременно обеспечивает развитие производственной деятельности, создание новых рабочих мест и рост занятости;

2) ограничивает макроэкономическое развитие.

В перспективе, учитывая особенности процесса накопления, движения капитала, возможна легализация теневого капитала для распространения в законных органах власти, на что и ориентировано российское законодательство. Это отражено в Федеральном законе от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»<sup>1</sup>.

Таким образом, в результате проведенного исследования установлено, что:

– наличие теневой экономики, в том числе основной ее составляющей – теневого банковского сектора, – объективный процесс, возникающий в процессе экономических отношений;

– теневой банковский сектор можно рассматривать как субъектно-объектную систему, включающую субъекты (участники экономических теневых отношений, напрямую или косвенно развивающие нелегальные хозяйственные операции, выполняющие определенные функции) и объект – теневой капитал;

– функционирование теневого капитала в банковском секторе имеет двойствен-

<sup>1</sup> URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32834](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834) (дата обращения: 01.03.2020).



ный (положительный/отрицательный) характер.

Положительная сторона в формировании теневого капитала исторически исхо-

дит из сущности экономической категории капитала, участвуя в процессах движения и накопления.

#### Список литературы

1. Баширина Е. Н., Чехова А. А. Теневая экономика России // Научно-практический электронный журнал «Аллея Науки». – 2018. – № 9 (25). – URL: Alley-science.ru (дата обращения: 01.03.2020).
2. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. – М. : Книжный мир, 2004.
3. Каутский К. Экономическое учение Карла Маркса. – 2-е изд., стереотипное. – М. : Едиториал УРСС, 2003.
4. Майбурд Е. М. Введение в историю экономической мысли. От пророков до профессоров. – М. : Дело : Вита-Пресс, 1996.
5. Маркс К., Энгельс Ф. Собр. соч. – 2-е изд. – Т. 25. – Ч. 1.
6. Радаев В. В. Теневая экономика в России: изменение контуров. – URL: [http://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT\\_ID=129078](http://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT_ID=129078) (дата обращения: 01.03.2020).
7. Рубцов Н. Н. Теневой банкинг и его роль в современной мировой финансовой системе // Креативная экономика. – 2016. – Т. 10. – № 6. – С. 577–600.
8. Фишер И. Покупательная сила денег. – М. : Дело, 2001.
9. Чернов С. Б. Теневой капитал и теневая экономика // Вестник университета. – 2014. – № 20. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tenevoy-kapital-i-tenevaya-ekonomika> (дата обращения: 01.03.2020).
10. Fox M., Martin P., Green G. Doing Practitioner Research. – London : AGE Publications, 2008.

#### References

1. Bashirina E. N., Chekhova A. A. Tenevaya ekonomika Rossii [Russia's Shadow Economy]. *Nauchno-prakticheskiy elektronnyy zhurnal «Alleya Nauki»* [Scientific and Practical Electronic Magazine "Alley of Science"], 2018, No. 9 (25). (In Russ.). Available at: Alley-science.ru (accessed 01.03.2020).
2. Borisov A. B. Bolshoy ekonomicheskiy slovar [Large Economic Dictionary]. Moscow, Knizhnyy mir, 2004. (In Russ.).
3. Kautskiy K. Ekonomicheskoe uchenie Karla Marksa [The Economic Doctrine of Karl Marx]. 2nd edition, stereotypic. Moscow, Editorial URSS, 2003. (In Russ.).
4. Mayburd E. M. Vvedenie v istoriyu ekonomicheskoy mysli. Ot prorokov do professorov [Introduction to the History of Economic Thought. From Prophets to Professors]. Moscow, Delo, Vita-Press, 1996. (In Russ.).
5. Marx K., Engels F. Collection of works, 2nd edition. Vol. 25, Part 1.
6. Radaev V. V. Tenevaya ekonomika v Rossii: izmenenie konturov [Shadow Economy in Russia: Changing Contours]. (In Russ.). Available at: [http://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT\\_ID=129078](http://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT_ID=129078) (accessed 01.03.2020).
7. Rubtsov N. N. Tenevoy banking i ego rol v sovremennoy mirovoy finansovoy sisteme [Shadow Banking and Its Role in the Modern Global Financial System]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 2016, Vol. 10, No. 6, pp. 577–600. (In Russ.).
8. Fisher I. Pokupatel'naya sila deneg [Purchase Power of Money]. Moscow, Delo, 2001. (In Russ.).

9. Chernov S. B. Tenevoy kapital i tenevaya ekonomika [Shadow Capital and the Shadow Economy]. *Vestnik universiteta* [Bulletin of the State University of Management], 2014, No. 20. (In Russ.). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/tenevoy-kapital-i-tenevaya-ekonomika> (accessed 01.03.2020).

10. Fox M., Martin P., Green G. Doing Practitioner Research. London, AGE Publications, 2008.

#### Сведения об авторах

##### **Ксения Валерьевна Екимова**

доктор экономических наук, профессор,  
проректор по науке ГУУ.

Адрес: ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», 109542,  
Москва, Рязанский проспект, д. 99.

E-mail: Ekimova.KV@rea.ru

ORCID: 0000-0002-2445-1346

##### **Светлана Сергеевна Галазова**

доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры «Экономика  
и предпринимательство» СОГУ.

Адрес: ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский  
государственный университет имени  
Коста Левановича Хетагурова», 362025,  
Республика Северная Осетия – Алания,  
Владикавказ, ул. Ватутина, д. 44-46.

E-mail: bubu1999@mail.ru

ORCID 0000-0003-4079-8742

##### **Виктория Валерьевна Мануйленко**

доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры «Финансы и кредит»  
СКФУ.

Адрес: ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский  
федеральный университет», 355017,  
Ставрополь, ул. Пушкина, д. 1.

E-mail: vika-mv@mail.ru

ORCID: 0000-0003-1325-0116

#### Information about the authors

##### **Ksenia V. Ekimova**

Doctor of Economics, Professor,  
Vice-Rector for Science of the SUM.

Address: State University of Management,  
99 Ryazansky Avenue, Moscow, 109542,  
Russian Federation.

E-mail: Ekimova.KV@rea.ru

ORCID: 0000-0002-2445-1346

##### **Svetlana S. Galasova**

Doctor of Economics, Professor, Professor  
of the Department «Economics  
and Entrepreneurship» of the NOSU.

Address: North Ossetian State University  
named after Kosta Levanovich Khetagurov,  
44-46 Vatutin Str., Vladikavkaz,  
Republic of North Ossetia-Alania, 362025,  
Russian Federation.

E-mail: bubu1999@mail.ru

ORCID 0000-0003-4079-8742

##### **Victoria V. Manuylenko**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department

«Finance and credit» of the NCFU.

Address: North-Caucasus Federal University,  
1 Pushkin Str., Stavropol, 355017,  
Russian Federation.

E-mail: vika-mv@mail.ru

ORCID: 0000-0003-1325-0116

## Требования, предъявляемые к статье для публикации в журнале

Представляемый материал должен быть оригинальным, не опубликованным ранее в том же виде в других печатных и электронных изданиях.

Структура статьи должна включать следующие обязательные элементы:

1. **Заглавие** статьи (должно быть коротким, отражать суть исследовательской проблемы).
2. **Инициалы и фамилию** автора(ов).
3. **Резюме** статьи (150–300 слов).
4. **Ключевые слова** (5–10 слов).
5. **Основной текст** (не более 30 тыс. знаков).
6. **Список литературы**.
7. **Сведения об авторе** (ФИО полностью, научные звания, должность, место работы и его почтовый адрес, включая почтовый индекс, научная специализация, e-mail).

Название, аннотация статьи, ключевые слова, информация об авторах даются на русском и английском языке, пристатейный библиографический список на русском языке должен быть транслитерирован латиницей и переведен на английский язык.

**Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (РЭУ им. Г. В. Плеханова)** в англоязычной версии указывать как **Plekhanov Russian University of Economics**.

**Ключевые слова** должны отражать основное содержание статьи, по возможности не повторять термины заглавия и аннотации, использовать термины из текста статьи, а также термины, определяющие предметную область и включающие другие важные понятия, которые позволят облегчить и расширить возможности нахождения статьи средствами информационно-поисковой системы.

**Авторское резюме статьи** является кратким изложением научной работы. Результаты работы описывают предельно точно и информативно. При этом отдается предпочтение новым результатам и данным долгосрочного значения, важным открытиям, выводам, которые опровергают существующие теории, а также данным, которые, по мнению автора, имеют практическое значение. В авторском резюме не должны повторяться сведения, содержащиеся в заглавии статьи.

**Основная часть** статьи должна содержать в себе теоретико-методологическую часть, в которой определяется и обосновывается выбор методов для решения поставленного вопроса или проблемы; демонстрацию количественных и качественных данных, полученных в ходе реализации указанных методов и методик; обобщение и встраивание полученных результатов в интеллектуальную историю исследуемого предмета. Статья должна быть написана языком, понятным как специалистам в данной области, так и широкому кругу читателей, заинтересованных в обсуждении темы.

**Ссылки** оформляются в основном тексте статьи путем указания в конце предложения в **квадратных скобках** порядкового номера упоминаемого произведения из списка литературы, а в случае цитаты – и номера страницы цитируемого произведения [3. – С. 5].

Текст печатается в редакторе MS Word через полтора интервала с одной стороны бумаги формата А4 шрифтом Times New Roman размером 12 пт, страницы нумеруются.

Рисунки должны иметь расширение, совместимое с MS Word. Все буквенные обозначения на рисунках необходимо пояснить в основном или подрисуночном тексте. Подписи к рисункам и заголовки таблиц обязательны. Поскольку журнал печатается в одну краску, использование цветных рисунков и графиков не рекомендуется.

В математических формулах греческие и русские буквы следует набирать прямым шрифтом, латинские – курсивом. Нумеровать необходимо только те формулы, на которые есть ссылки в последующем изложении. Нумерация формул сквозная.

После текста статьи приводятся два тождественных пронумерованных списка литературы. Один список литературы для русскоговорящих читателей оформляется в соответствии с действующим ГОСТ Р 7.0.5–2008. Второй список (**References**) для иностранных читателей оформляется в соответствии с требованиями журналов, включенных в базу данных Scopus. Нумерация в двух списках должна полностью совпадать. Они должны быть идентичными по содержанию, но разными по оформлению.

Транслитерировать можно автоматически с помощью **translit.ru**, режим транслитерации следует выбрать LC (Library of Congress).

### *Требования к оформлению References*

#### *Описание монографии*

Gretchenko A. A., Manakhov S. V. Formirovanie nacional'noy innovacionnoy sistemy: metodologiya i mekhanizmy, monografiya [Formation of National Innovation System: Methodologies and Mechanisms, monograph]. Moscow, Plekhanov Russian University of Economics, 2012. (In Russ.).

#### *Описание статьи из журнала*

Ivanova S. V. Modal'nosti prisutstviya pryamykh inostrannykh investitsiy v rakurse teoriy dogonyayushchego razvitiya [Modality of Direct Foreign Investment in View of the Catching-Up Development Theory], *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2012, No. 8 (50), pp. 25–38. (In Russ.).

#### *Описание статьи из электронного журнала*

Kontorovich A. E., Korzhubaev A. G., Eder L. V. [Forecast of global energy supply: Techniques, quantitative assessments, and practical conclusions], *Mineral'nye resursy Rossii, Ekonomika i upravlenie*, 2006, No. 5. (In Russ.). Available at: <http://www.vipstd.ru/gim/content/view/90/278/> (accessed 22.05.2012).

#### *Описание статьи из продолжающегося издания (сборника трудов)*

Astakhov M. V., Tagantsev T. V. Eksperimental'noe issledovanie prochnosti soedineniy «stal'-kompozit» [Experimental study of the strength of joints "steel-composite"], *Trudy MGTU «Matematicheskoe modelirovanie slozhnykh tekhnicheskikh sistem»* [Proc. of the Bauman MSTU «Mathematical Modeling of Complex Technical Systems»], 2006, No. 593, pp. 125–130. (In Russ.).

#### *Описание материалов конференций*

Shibaev S. R., Mironova A. S. Voprosy upravleniya rynkom spekulativnogo kapitala [Managing Speculative Capital Market], *Rossiiskij finansovyy rynek: problemy i perspektivy razvitiya : materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy internet-konferencii. 23 aprelya – 11 iyunya 2012 g.* [Russian Finance Market: Problems and Prospects of Development : Materials of the International Research Internet Conference. 23 April – 11 June 2012]. Moscow, Plekhanov Russian University of Economics, 2012, pp. 137–146. (In Russ.).

#### *Описание диссертации*

Semenov V. I. Matematicheskoe modelirovanie plazmy v sisteme kompaktnyy tor. Diss. dokt. fiz.-mat. nauk [Mathematical modeling of the plasma in the compact torus. Dr. phys. and math. sci. diss.], Moscow, 2003, 272 p. (In Russ.).

Статьи, поступающие в редакцию журнала, проходят обязательное «слепое» рецензирование. По решению редколлегии журнала статьи могут быть отправлены автору на доработку или отклонены по формальным или научным причинам (автору направляется мотивированный отказ). Вместе со статьей авторы передают в редакцию лицензионный договор и акт передачи.

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.

Плата с аспирантов за публикацию рукописи не взимается.