

# beneficium

4 (45)  
2022

научное периодическое  
сетевое издание

online scientific  
journal

новгородский государственный  
университет имени ярослава мудрого

yaroslav-the-wise  
novgorod state university

институт цифровой экономики,  
управления и сервиса

institute of digital economy,  
management and service

великий новгород

veliky novgorod

(16+)

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

# BENEFICIUM

научное периодическое сетевое издание

4(45) 2022

ISSN (Online): 2713-1629

Свидетельство о регистрации СМИ:

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

Издается с 2009 г.

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

Периодичность: 4 раза в год

## УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ

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

## АДРЕС УЧРЕДИТЕЛЯ И ИЗДАТЕЛЯ

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

## АДРЕС РЕДАКЦИИ

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

Сайт издания: beneficium.pro

Редактор перевода: А. Власова

Дизайн обложки: М. Пуксант

Макет, верстка: М. Угрюмова

Дата выхода: 22.12.2022

© НовГУ, 2022

© Авторы статей, 2022

Все права защищены

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Главный редактор:

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

Заместитель главного редактора, научный редактор:

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

Ответственный секретарь:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(16+)

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

# BENEFICIUM

online scientific journal

4(45) 2022

ISSN (Online): 2713-1629

**Registration certificate of a mass medium:**  
El № FS77-76127 of 03.07.2019 registered by the  
Federal Service for Supervision in the Sphere of  
Telecommunication, Information Technologies and  
Mass Communications (Roskomnadzor)

**Founded: 2009**  
before 2019 - "Bulletin of the Institute of  
Economics and Management, NovSU"

Frequency: 4 issues per year

## FOUNDER AND EDITOR

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

## ADDRESS OF THE FOUNDER AND EDITOR

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

## CORRESPONDING ADDRESS

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

Website of edition: beneficium.pro

Translation Editor: A. Vlasova  
Cover design: M. Puksant  
Layout: M. Ugryumova

Release date: 22.12.2022  
© NovSU, 2022  
© Authors of articles, 2022  
All rights reserved

## EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief:

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

Deputy Editor-in-Chief, Science Editor:

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

Executive Editor:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## EDITORIAL COUNCIL

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## СОДЕРЖАНИЕ

	<b>Veselovsky M.Ya., Sidorov M.A.</b> Analysis of the Processes of Preparing for the Digital Tools Operation in the Framework of Municipal-Regional Cooperation.....	6
	<b>Зунтова И.С., Трошин А.С.</b> Инструменты стимулирования инновационной активности студенческого технологического предпринимательства.....	11
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ	<b>Иноземцева А.А., Волощенко А.С.</b> Особенности управления инновационным потенциалом региона.....	18
	<b>Павлова И.Г., Чернова Д.Д.</b> Формирование организационно-экономического механизма развития инновационной инфраструктуры на мезоуровне.....	26
	<b>Бельчик Т.А., Бабенко Е.С.</b> Возможности развития несырьевого экспорта в контексте реализации национального проекта.....	34
	<b>Егорова Н.Е.</b> Российская солнечная энергетика: стратегии развития на базе ее синтеза с сектором малого и среднего бизнеса.....	42
ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ	<b>Измайлов М.К.</b> Изменение ценностей и ориентиров управления промышленными предприятиями в рамках цифровой трансформации.....	51
	<b>Писарева Е.В.</b> Проблемы интеграции маркетинговых коммуникаций в условиях дестабилизации региональной экономики.....	59
	<b>Потапенко А.В.</b> Оценка конкурентоспособности экспортируемых из России товаров и услуг.....	65
	<b>Хачатурян Н.Р.</b> К вопросу о формировании бренда университета как показателя его конкурентоспособности.....	73
	<b>Швайка О.И.</b> Совершенствование стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка.....	79
	<b>Першина Н.В.</b> Экономические факторы осуществления профессионального выбора населением Тюменской области.....	89
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ	<b>Рожкова А.Ю., Иванова О.П., Трифонов В.А.</b> Сетевая форма занятости ресурсов в высшем образовании.....	98
	<b>Шпортько Ю.В., Алиева Т.М., Таганова Е.Н.</b> Проблемы управления персоналом и мотивация в условиях дистанционной занятости.....	109

## CONTENTS

INNOVATION MANAGEMENT	<p><b>Veselovsky M.Ya., Sidorov M.A.</b> Analysis of the Processes of Preparing for the Digital Tools Operation in the Framework of Municipal-Regional Cooperation..... 6</p> <p><b>Zuntova I.S., Troshin A.S.</b> Tools for Stimulating Innovation Activity of Student Technological Entrepreneurship..... 11</p> <p><b>Inozemtseva A.A., Voloshchenko A.S.</b> Features of Managing the Region's Innovative Potential..... 18</p> <p><b>Pavlova I.G., Chernova D.D.</b> Formation of an Organizational and Economic Mechanism for the Development of Innovation Infrastructure at the Meso-level... 26</p>
TRANSFORMATION OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEM	<p><b>Belchik T.A., Babenko E.S.</b> Opportunities for the Development of non-primary Exports in the Context of the National Project Implementation..... 34</p> <p><b>Egorova N.E.</b> Russian Solar Energy: Development Strategies Based on Its Synthesis with the Small and Medium-Sized Business Sector..... 42</p> <p><b>Izmaylov M.K.</b> Changing Values and Guidelines for the Management of Industrial Enterprises in the Framework of Digital Transformation..... 51</p> <p><b>Pisareva E.V.</b> Problems of Integration of Marketing Communications in the Context of the Regional Economy Destabilization 59</p> <p><b>Potapenko A.V.</b> Assessment of the Competitiveness of Goods and Services Exported from Russia..... 65</p> <p><b>Khachatryan N.R.</b> On the Issue of the University Brand Formation as an Indicator of its Competitiveness..... 73</p> <p><b>Shvaika O.I.</b> Improvement of Shelving Logistics of the Storage Area before Gouging and Leather Splitting..... 79</p>
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN A CHANGING ENVIRONMENT	<p><b>Pershina N.V.</b> Economic Factors for Making a Professional Choice by the Population of Tyumen Region..... 89</p> <p><b>Rozhkova A.Yu., Ivanova O.P., Trifonov V.A.</b> Network Form of Resource Employment in Higher Education..... 98</p> <p><b>Shportko Y.V., Alieva T.M., Taganova E.N.</b> Problems of Personnel Management and Motivation in the Context of Distance Employment..... 109</p>



## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

**АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ ПОДГОТОВКИ К ЭКСПЛУАТАЦИИ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В РАМКАХ МУНИЦИПАЛЬНО-РЕГИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

**М.Я. Веселовский**, Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова, Королёв, Россия  
**М.А. Сидоров**, Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова, Королёв, Россия

**Аннотация.** Изменения в технологической базе публичного управления оказывают существенное влияние на социально-экономические процессы, реализующиеся на различных уровнях - от регионального до международного. Высокое значение при этом приобретает муниципально-региональное взаимодействие в сфере внедрения и использования цифровых инструментов реализации публичного управления. Однако данный процесс является в высокой степени неформализованным, прежде всего - относительно стадии внедрения данных инструментов в опытную и производственную эксплуатацию. Данный фактор обуславливает актуальность определения наиболее существенных аспектов процесса внедрения цифрового инструмента в сфере публичного управления, как необходимой составляющей его формализации и перехода к использованию количественного расчёта эффективности мероприятий по цифровизации сферы публичного управления. Целью настоящего исследования является анализ процессов подготовки к эксплуатации цифровых инструментов муниципальных организаций в условиях муниципально-регионального взаимодействия. На основе поставленной цели в рамках исследования определён ряд задач, включающий в себя анализ нормативного закрепления цифрового инструмента, технико-технологических и кадровых факторов его внедрения. Основой исследования стали нормативно-правовые акты органов публичной власти, официальные цифровые публикации государственных и муниципальных организаций, научные публикации по вопросам цифровизации государственного управления. В рамках исследования на основе анализа процессов подготовки к эксплуатации цифровых инструментов был выявлен комплекс факторов, оказывающих ключевое воздействие на эффективность внедрения цифрового инструмента. В соответствии с проведённой группировкой рассмотрены кадровые, инфраструктурные, программные, аппаратные и организационные факторы, а также их взаимодействие. Рассмотрен процесс нормативного закрепления использования инновационного цифрового инструмента публичного управления, а также выделены необходимые требования к его оптимизации.

**Ключевые слова:** инновации, информационные технологии; местное самоуправление, модели, региональное управление, цифровые технологии

**Для цитирования:** Веселовский М.Я., Сидоров М.А. Анализ процессов подготовки к эксплуатации цифровых инструментов в рамках муниципально-регионального взаимодействия // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 6-10. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).6-10

## ORIGINAL PAPER

**ANALYSIS OF THE PROCESSES OF PREPARING FOR THE DIGITAL TOOLS OPERATION IN THE FRAMEWORK OF MUNICIPAL-REGIONAL COOPERATION**

**M.Ya. Veselovsky**, LEONOV Moscow Region University of Technology, Korolev, Russia  
**M.A. Sidorov**, LEONOV Moscow Region University of Technology, Korolev, Russia

**Abstract.** Changes in the technological basis of public administration have a significant impact on socio-economic processes, implemented at different levels - from regional to international. Municipal-regional interaction in the field of digital tools implementation and use for the public administration implementation is of high importance. However, this process is highly informalized, first of all, regarding the stage of these tools implementation in pilot and production operation. This factor determines the relevance of determining the most significant aspects of the process of digital tools implementation in public administration, as a necessary component of its formalization and transition to using the quantitative calculation of the effectiveness of measures for digitalization of public administration. The purpose of this study is to analyze the processes of preparation for the operation of digital tools of municipal organizations in the context of municipal-regional interaction. On the basis of the purpose, the study defined a number of tasks, including the analysis of the regulatory consolidation of digital tools, technical-technological and human factors of their implementation. Normative legal acts of public authorities, official digital publications of state and municipal organizations, scientific publications on the digitalization of public administration were the basis of the study. Within the framework of the study, a set of factors that have a key impact on the efficiency of digital instrument implementation was identified based on the analysis of the processes of preparation for the digital instruments operation. In accordance with the grouping carried out, human resources, infrastructure, software, hardware and organizational factors, as well as their interaction were considered. The process of regulatory consolidation of the use of innovative digital public administration tool is considered, and the necessary requirements for its optimization are highlighted.



**Keywords:** innovation, information technology, local government, models, regional management, digital technology

**For citation:** Veselovsky M.Ya., Sidorov M.A. Analysis of the Processes of Preparing for the Digital Tools Operation in the Framework of Municipal-Regional Cooperation // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 6-10. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).6-10

### Introduction

Complex processes caused by changes in the technological base of public administration every year have an increasing impact on socio-economic processes that are implemented both at the international and national levels, and at the level of regions [1]. Therefore, it is difficult to overestimate the impact of information systems for interaction with the industry, changes in the tools for providing tax accounting, etc.

Changes, albeit on a smaller scale, are also being implemented at the municipal level [2, 3]. And, despite the fact that municipal organizations are able to independently implement projects in the field of informatization, the most promising is the system of municipal-regional interaction in the implementation of digital tools [4].

The validity of this assumption is confirmed by the results of the IQ-cities rating, compiled by the Ministry of Construction of the Russian Federation, and taking into account the achievements of municipalities in the field of informatization. Therefore, Moscow region, in which the system of municipal-regional interaction is implemented, is the leader in terms of the number of cities occupying high positions in the ranking [5].

However, this system is largely unformalized, and most of all - in relation to the processes of direct implementation of digital tools into operation, which necessitates the identification of the main aspects of this process to increase its formalization and, in the future, the use of mechanisms for quantitative calculation of the effectiveness of measures.

It should be noted that, despite the relatively large number of works related to the study of the issues of public administration digitalization, most of them are primarily of an overview nature, or are associated with the study of a social effect that is difficult to formalize.

The purpose of this study is to analyze the processes of preparing for the operation of digital public administration tools in the activities of municipal organizations in the implementation of municipal-regional interaction, on the basis of which the following tasks are determined:

- analysis of the processes of the digital tool regulatory consolidation;
- study of technical and technological factors of preparation for operation;
- analysis of the structure of personnel factors in the preparation of a digital tool for operation.

As part of the preparation of this work, an analysis of publications on the issue of digital labor tools in the activities of municipal organizations, as well as the processes of interaction between local governments and the executive authorities of the Russian Federation in the process of public administration digitalization, was made.

A significant role in the study belongs to the analysis of the regulatory documentation of public authorities, as well as publications on the official resources of such authorities.

When preparing the study, the following methods were used: analysis and synthesis, economic and statistical analysis, abstract-logical method and system analysis of data. In this study, methods such as observation,

statistical, regulatory and economic analysis were used to the greatest extent.

### Results and discussion

Preliminary work on introducing a digital tool into the activities of a municipal organization inevitably includes a preliminary stage, during which the need for a new tool is identified, the goals and objectives of its implementation are determined [6]. It should be taken into account that it is at this stage that municipal-regional interaction is most manifested, which is currently expressed, as a rule, in the provision of digital tools to municipalities and the feedback collection [6].

According to the results of the preliminary stage ("initiation"), it is possible to implement the stage of preliminary implementation ("modeling"), where the choice of the optimal model for the tool implementation is carried out, after which the stage of its introduction is implemented.

The processes described in this article refer to the intermediate stages of the implementation stage, following after the completed tool design completed by the start of trial operation. However, their critically significant nature requires separate consideration.

Normative consolidation of an innovative tool use is an integral element of the process of using a digital tool, because the impact of the new instrument on the sphere of public authority is extremely great [8]. Nevertheless, it is at this stage that the influence of regulatory factors is maximum, which requires special attention to the principle of regulatory consolidation.

This principle involves ensuring the regulatory consolidation of all economically significant aspects of the processes associated with the implemented innovative labor tool.

Therefore, the following should be legally fixed:

- purpose of use; individuals and departments responsible for the functioning of the tool at various levels of management;
- sources of modernization and maintenance of tool operation;
- the procedure for resolving disputes related to the functioning of the instrument;
- mechanisms for monitoring and evaluating performance;
- the procedure for making a decision to change or withdraw the tool from service;
- the procedure for interaction with subordinate and superior organizations when using the tool;
- security measures;
- permissible scope;
- operational documentation.

The lack of properly fixed regulatory mechanisms for interaction can lead to complex structural conflicts, reduce the effectiveness of using the tool, as well as worsen the socio-psychological climate in the organization [9].

According to the results of the regulatory consolidation of the implementation process, the stage of preparation for operation, which is schematically presented in *fig. 1.*, is implemented. This stage, within the framework of preparatory measures, involves combining actions aimed at bringing the level of impact of all possi-

ble internal environment resource factors to a value that ensures the design characteristics of an innovative tool operation.

Resource support is given in the planning documents. Therefore, the change in reality in the necessary vector, corresponding to the possibility of implementation and

further operation, provides for the implementation of all these measures for all groups of factors presented in fig. 1. Inconsistency of one of the factors due to the complex nature of the tool environment, jeopardizes the entire implementation process.

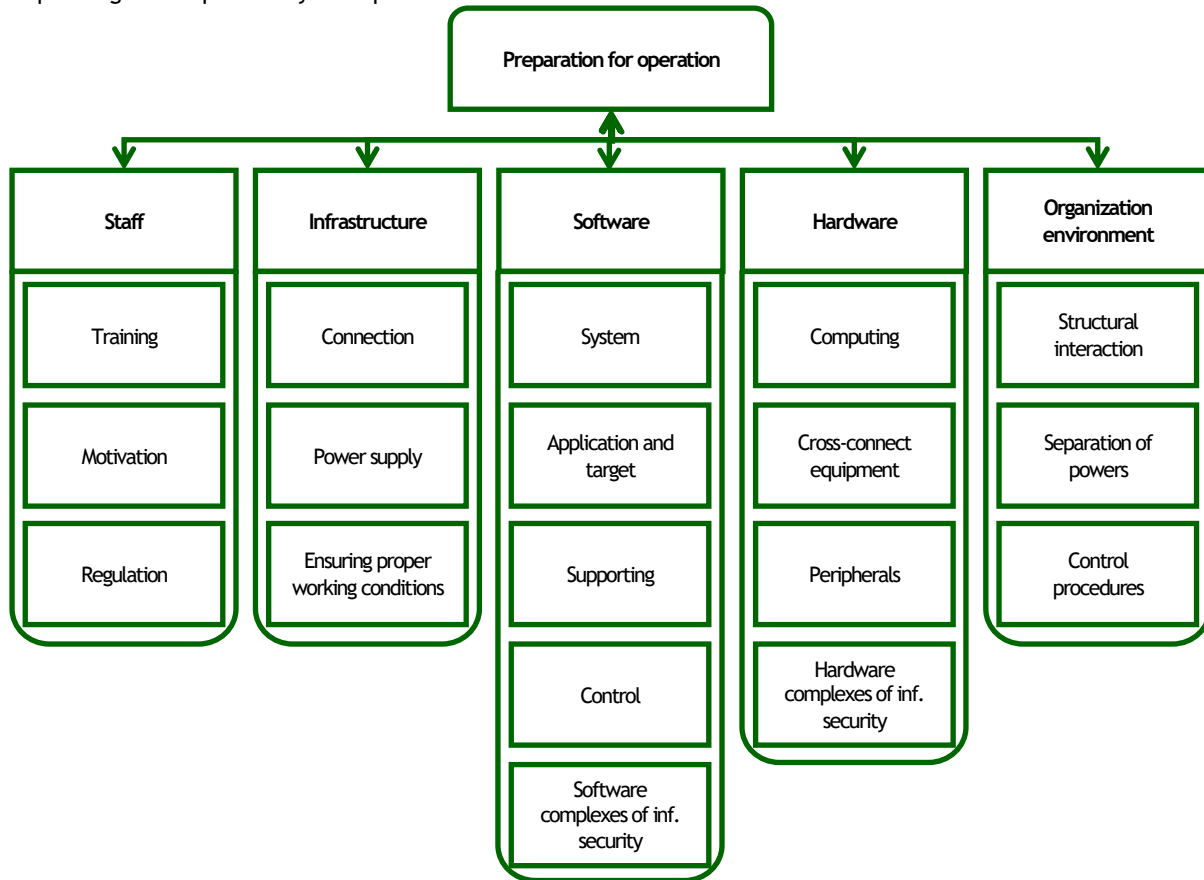


Fig. 1. Factor analysis of preparing a digital tool for operation

Source: compiled by the authors

The infrastructure group is the first obstacle to the tool implementation. So, if there is no access to the computer network in the premises where the tool is planned to be used, the equipment cannot be powered by electricity, the tool cannot be put into operation, and the working conditions are dangerous for employees.

This group can become a significant barrier to implementation, because all its constituent factors, in the context of the modern approach to the organization of work in municipal organizations, have a certain relationship - the absence of electricity may suggest that this room is not intended for the constant stay of people in it, which leads to the lack of proper conditions for labor and access to communications infrastructure. In this regard, the plan must certainly define those premises where the infrastructure meets the necessary requirements.

The hardware environment is especially significant for digital innovation tools [10]. So, the insufficient computing power of a PC significantly slows down the work of the digital tools used [11]. Therefore, it is necessary to implement the following measures:

- monitoring the technological level of computer technology;
- ensuring the implementation of its depreciation processes;

- using the system of passports for the productivity of computing equipment (this measure acquires a special role when it is used as an integral element of the digital twin of the municipal body);
- availability of a reserve fund of equipment.

Unlike the first three measures, which are characterized by qualitative indicators, the reserve fund of equipment can be calculated quantitatively using the formula (1):

$$RC = \frac{\sum_i^n(C_{ip})}{C_{ci}} + \frac{AHCS}{100}, \tag{1}$$

where RC is the number of redundant computing equipment by type (pcs.);  $C_{ci}$  - the cost of purchasing a new PC complex (rubles); AHCS - average number of employees using ICT (persons);  $C_{lp}$  is the payment for the downtime of the process with the use of an innovative labor tool, associated with the failure of computer equipment (rubles).

The ratio of labor costs for downtime and the cost of a new PC complex indicates the number of PC units that can offset the negative effect of downtime. Additional addition of the obtained indicator with the average headcount divided by 100 makes it possible to provide an additional reserve due to the headcount of the organization in case of simultaneous failure of several PCs. The resulting total value is rounded up.



$C_{lp}$  can be calculated using the formula (2):

$$C_{lp} = Tu_u * L_{pu} + \sum_i^n (Tu_c * L_{pc}), \quad (2)$$

where  $Tu_u$  - downtime of the user of an innovative labor tool due to the failure of computing equipment (hour);  $L_{pu}$  - remuneration of the user of the innovative labor tool per hour (rubles);  $Tu_c$  - downtime of an organization employee due to the inability to use the results of the innovative tool user's work due to the failure of computer equipment (hour);  $L_{pc}$  - wages of the organization employee affected by the event per hour (rubles).

The use of this methodology for calculating the need for computer equipment reserves will make it possible to level the risk of inefficient use of a labor tool due to failure of a PC. In addition to a PC, this scheme makes it possible to calculate any hardware components for personal or small collective use.

Calculation of the amount of redundant server equipment is possible using a simplified formula (3):

$$RC_s = \frac{\sum_i^n (C_{ci})}{C_{cs}}, \quad (3)$$

where  $RC_s$  - the number of backup server equipment (pcs);  $C_{ci}$  - the cost of purchasing a new set of server equipment (rubles).

The following preparedness factors are of key importance for the successful implementation of an information system within the "staff" group:

- technological;
- socio-psychological;
- coordinating and methodical.

Technological factors include both the possession of the team by a number of knowledge on the mechanisms of functioning and application of the theory and practice of using the tool, and the actual availability of the possibility of using this technology. These factors are interrelated, however, due to the introduction of an innovative tool and personnel movement processes, a discrepancy between the technological base and the employees' knowledge and skills may appear. So, with a sudden change of personnel, the ability to use outdated technologies may be temporarily or permanently lost, an example of which may be the lack of specialists in the Cobol programming language, which was widely used in the second half of the 20th century in the US banking and archives, but now outdated. On the contrary, for specialists who have not improved their skills for a long time, it will be difficult to use new technologies [12].

Socio-psychological factors are in matters of personnel motivation and reduction of the level of its opposition to organizational changes. Both of these issues have been widely studied within the framework of management as a field of scientific knowledge, which provides the person responsible for introducing the implementation of an innovative tool with a wide range of methods to choose from for use in directly emerging situations.

Coordination and methodological factors include issues of the interaction order of each individual user with elements of the innovative tool environment.

The results obtained in the framework of the study are of a theoretical nature and are largely abstract. However, these properties of the results are deliberately obtained to ensure the possibility of wide application of digital tools of various profiles in the implementation.

## Conclusion

So, within the framework of the study, the analysis of the factors of the processes of preparing for the digital tools operation in the framework of municipal-regional interaction was made.

Based on the analysis of objective labor processes, the structure of the processes of normative consolidation of a digital tool introduction was revealed. The role of normative consolidation of a digital tool functioning during the preparation of the system for operation is determined.

In the process of analyzing the factors that have a key impact on the course of the stage of preparing a digital tool for operation, a comprehensive assessment of personnel, infrastructure, software, hardware and organizational factors, as well as their interactions, was carried out.

Based on the work done, it should be noted that the consideration of the preparatory work factors given in the study at the stage of direct implementation is currently insufficiently taken into account when using modern digital public administration tools. At the same time, the lack of comprehensive information on these factors ensures an increase in the risk of inefficient use of the implemented tool.

The use of an integrated approach, in accordance with the one given in this article, or a similar methodology, can provide, in conjunction with the formalization of other elements of the process of using digital tools, the development of an integrated technology for the application of digital innovations in municipal-regional interaction.

## Authors' contribution

Veselovsky M.Ya.: general management of the project, analysis and addition of the text of the article. Sidorov M.A.: collection and processing of materials, preparation of the initial version of the text.

## References

- [1] Iannacci F., Seepma A.P., Blok C., Resca A. Reappraising maturity models in e-government research: The trajectory-turning point theory // *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28(3). Pp. 310-329. DOI: 10.1016/j.jsis.2019.02.001
- [2] Kokhanovskaya I.I. Ispol'zovanie informatsionno-kommunikatsionnykh tekhnologiy v tselyakh povysheniya effektivnosti mestnogo samoupravleniya [Using information and communication technologies to improve the efficiency of local self-government] // *Rossiya: Tendentsii i Perspektivy Razvitiya* [Russia: Trends and Prospects for Development]. 2019. Vol. 14(1). Pp. 816-820. (In Russ.).
- [3] Mitrovic D. Measuring the efficiency of digital convergence // *Economics Letters*. 2020. Vol. 188. Pp. 65-74. DOI: 10.1016/j.econlet.2020.108982
- [4] Tomicic-Pupek I., Pihir M., Tomicic Furjan M. Smart city initiatives in the context of digital transformation - scope, services and technologies // *Journal of Contemporary Management Issues*. 2019. Vol. 58. Pp. 39-54. DOI: 10.30924/mjcmi.24.1.3
- [5] The Ministry of Construction of Russia published the IQ index of cities (2021). The Ministry of Construction of Russian Federation. (In Russ.). URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/press/minstroy-rossii-opublikoval-indeks-iq-gorodov> (accessed on 22.07.2022).
- [6] Lakemond N., Holmberg G., Pettersson A. Digital Transformation in Complex Systems // *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2021. Vol. 99. Pp. 1-13. DOI: 10.1109/TEM.2021.3118203
- [7] Guseva N.M. Modern information technologies implementation to increase effectiveness of auditors' work // *Tomsk State University Journal*. 2010. Vol. 341. Pp. 137-143. (In Russ.).

- [8] Amelin R.V. Legal issues of creation and use of state information systems // Proceedings of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences. 2018. Vol. 13(4). Pp. 151-169. (In Russ.).
- [9] Rogach O., Ryabova T., Frolova E. Socio-psychological climate in the state authorities // Human resources and intellectual resources management in Russia. 2018. Vol. 7(4). Pp. 26-32. (In Russ.). DOI: 10.12737/article\_5b8d0ddf9eb7e5.79864871
- [10] Mutigullin A.S., Prasolova E.A. Review of methodologies of development of corporate information systems// Scientific review. Technical sciences. 2018. Vol. 6. Pp. 41-45. (In Russ.).
- [11] Magomaeva L.R. The analysis of methodologies of implementation of information solutions for new management structures and information processing in the financial sector // Proceedings of the International Banking Institute. 2017. Vol. 21. Pp. 72-84. (In Russ.).
- [12] Blackler A.L., Gomez R., Popovic V., Thompson M.H. Life Is Too Short to RTFM: How Users Relate to Documentation and Excess Features in Consumer Products // Interacting with Computers. 2016. Vol. 28(1). Pp. 27-46. DOI: 10.1093/iwc/iwu023

#### About the Authors

**Mikhail Ya. Veselovsky** - Dr. Sci. (Economics), Professor; Professor, LEONOV Moscow Region University of Technology, Korolev, Russia

E-mail: consult46@bk.ru

SPIN РИНЦ 8335-7740

ORCID 0000-0002-1078-3235

ResearcherID B-6487-2017

Scopus Author ID 56087785600

**Maksim A. Sidorov** - Graduate Student, LEONOV Moscow Region University of Technology, Korolev, Russia

E-mail: maks.cidorov@yandex.ru

SPIN РИНЦ 1355-4403

ORCID 0000-0002-8790-885X

Received: September 5, 2022

Accepted: November 20, 2022

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).11-17  
УДК 378.18:338.486.4:001.895  
JEL G31, L26, L32, O30



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ИНСТРУМЕНТЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ СТУДЕНЧЕСКОГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**И.С. Зунтова**, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия  
**А.С. Трошин**, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия

**Аннотация.** Современные инструменты стимулирования развития студенческого технологического предпринимательства направлены на активизацию и содействие увеличению вклада университетов в достижение национальных целей и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации. Такие действенные инструменты, например, «Стартап как диплом», студенческий стартап, стартап-студии, направлены на увеличение доли технологического предпринимательства в российских ВУЗах. Есть реальное основание полагать, что, благодаря мерам поддержки со стороны государства раскрытию научно-технического потенциала студентов при активном участии наставников-преподавателей и с привлечением специалистов высокотехнологичных компаний, будет обеспечена реализация всех национальных проектов России. Очевидно, чтобы решить проблему ускоренного развития приоритетных направлений экономики, необходимо обеспечить взаимодействие технологических институтов развития с университетами, государством и региональным предпринимательством. В статье представлены данные проведенного опроса о заинтересованности студентов и аспирантов в технологическом предпринимательстве. Предложена саморазвивающаяся экосистема: абитуриент-студент-университет-регион. Даны обобщенные рекомендации по повышению цифровых инженерных компетенций обучающихся и научного потенциала университетов с целью создания востребованных на рынке продуктов. Можно отметить, что университет является ключевой площадкой, где будущие молодые специалисты и ученые смогут сформировать нужные предпринимательские навыки и во время учебы внедрять технологические решения в производство, направленное на формирование пула перспективных стартап-проектов для обеспечения экономической безопасности и технологического суверенитета страны.

**Ключевые слова:** инновационный потенциал, предпринимательский университет, стартап, технологическое предпринимательство, формы поддержки предпринимательства

**Для цитирования:** Зунтова И.С., Трошин А.С. Инструменты стимулирования инновационной активности студенческого технологического предпринимательства // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 11-17. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).11-17

ORIGINAL PAPER

## TOOLS FOR STIMULATING INNOVATION ACTIVITY OF STUDENT TECHNOLOGICAL ENTREPRENEURSHIP

**I.S. Zuntova**, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia  
**A.S. Troshin**, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

**Abstract.** Modern tools to stimulate the development of student technological entrepreneurship are aimed at enhancing and promoting the contribution of universities in achieving national goals and implementing the priorities of scientific and technological development of the Russian Federation. Such effective tools, such as "Startup as a Diploma", student startups, startup studios, are aimed at increasing the share of technological entrepreneurship in Russian universities. There is a real reason to believe that due to the measures of state support to unlock scientific and technological potential of students with active participation of mentors-teachers and with involvement of specialists from high-tech companies will ensure the implementation of all national projects of Russia. Obviously, in order to solve the problem of accelerated development of the economy priority areas, it is necessary to ensure the interaction of technological development institutions with universities, the state and regional entrepreneurship. The article presents the data of the survey on the interest of undergraduate and graduate students in technological entrepreneurship. It proposes a self-developing ecosystem: applicant-student-university-region. Generalized recommendations on improving digital engineering competencies of students and scientific potential of universities in order to create marketable products are given. It can be noted that the university is a key platform where future young professionals and scientists can form the necessary entrepreneurial skills and, during their studies, implement technological solutions in production, aimed at forming a pool of promising startup projects to ensure economic security and technological sovereignty of the country.

**Keywords:** innovation potential, entrepreneurial university, startup, technological entrepreneurship, forms of entrepreneurial support

**For citation:** Zuntova I.S., Troshin A.S. Tools for Stimulating Innovation Activity of Student Technological Entrepreneurship // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 11-17. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).11-17

*«Дай человеку рыбу, и он будет сыт один день.  
Научи его ловить рыбу, и он будет сыт всю жизнь»  
Лао-Цзы*

### Введение

Важнейшей составляющей развития национальной экономики выступает инновационная деятельность организаций. Анализ опубликованных исследований, связанных с рассмотрением инновационной деятельности в России, позволяет прийти к выводу о том, что для развития инновационной экономики страны требуется высококвалифицированный персонал, системное применение на практике достижений науки, новых технологий, продуктов и услуг, а также наличие таких эффективно функционирующих институтов, как инновационный кластер, инновационная сеть и цифровая платформа [1-5]. В статье [6] показано, что университеты обладают интеллектуальным потенциалом, который необходим для создания инновационного продукта, нового процесса или метода.

На старте Десятилетия науки и технологий важным вызовом для сферы образования является построение единой экосистемы взаимодействия между бизнесом, отраслевой, фундаментальной и вузовской наукой. Современный университет - это не только образовательная, но и инновационная научная среда, место генерации новых идей и компаний. Поэтому в новых геополитических и экономических условиях для модели развития российской экономики университеты играют значимую роль. Сегодня национальные университеты должны форсировано трансформироваться в центры роста регионов, отраслей и в «точки» обеспечения технологического суверенитета Российской Федерации, несмотря на экономическую и научную блокаду. Сейчас идет период необходимого стимулирования технологического предпринимательства с активным участием университетов. В связи с этим, полагается актуальным рассмотреть успешные практики создания и выведения инноваций на рынок.

Наиболее популярными в информационном поле являются такие институты технологического развития, как ВЭБ.РФ, Роснано, Фонд «Сколково», Российский фонд развития информационных технологий (РФРИТ), Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонд Бортника), Национальная технологическая инициатива (НТИ), Фонд инфраструктурных и образовательных программ, Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ), которые создают инструменты и оказывают поддержку перспективным технологическим стартапам [7]. Отметим, что пока в отечественной практике недостаточно внимания уделяется развитию студенческого технологического предпринимательства в высшей школе, что обусловило актуальность выбора темы и объекта исследования.

Объектом нашего исследования выступает технологическое предпринимательство в университете. Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций, способствующих комплексному развитию студенческого технологического предпринимательства. Задача исследования состоит в рассмотрении, анализе и выявлении действенных инструментов развития университетского технологического предпринимательства.

### Результаты исследования

Университеты всегда находятся на острие научно-технологического и социально-экономического развития страны.

Тема технологического предпринимательства должна стать более востребованной и результативной в студенческой среде. Таким образом, раннее вовлечение обучающихся в научно-инновационную деятельность становится одной из приоритетных задач университетов и государства.

Впервые подходы к определению термина «технологическое предпринимательство» были рассмотрены в 1970 г. на первом симпозиуме по технологическому предпринимательству, проведенном в Университете Пердью (США). Сегодня технологический предприниматель - это признанный ускоритель промышленного развития и роста. По мнению А.Г. Комиссарова, генерального директора президентской платформы, «Россия - страна возможностей» самые важные профессии, которые могут сделать прорыв России в текущей ситуации - предприниматели, ученые и ИТ-специалисты [8]. Основные кандидаты на занятие техническим предпринимательством - это специалисты, которые «выделились» из существующих высокотехнологичных предприятий, научно-исследовательских учреждений и университетов.

Технологическое предпринимательство сочетает в себе научные знания, инновации и бизнес. Рассмотрим основные признаки, по которым можно отнести университет к категории «предпринимательского».

Во-первых, университет, который имеет способность к разработке инноваций, распознаванию и созданию возможностей, работе в команде, принятию рисков и реагированию на вызовы. Другими словами, это такой естественный инкубатор, который за счёт всесторонней поддержки студентов и преподавателей позволяет инициировать новые интеллектуальные коммерческие предприятия.

Во-вторых, реализация ВУЗом образовательных модулей, направленных на формирование ключевых компетенций: способность управлять результатами интеллектуальной деятельности, умение создавать предпринимательскую экосистему, потребность развивать креативную среду вокруг себя.

Представляется целесообразным рассматривать социально-экономическую взаимосвязь развития студенческого предпринимательства университета в системе: абитуриент - студент - университет - регион (рис. 1). Такая экосистема инновационного развития будет представлять собой саморазвивающуюся систему.

Генеральный директор ОАО «Российская венчурная компания» И.Р. Агамирзян уверен, что технологическое предпринимательство молодежи является важнейшей частью инновационного бизнеса, который обязательно включает научную деятельность и инженерный бизнес [9]. Согласно итоговому рейтингу «предпринимательских» университетов за 2022 год лидирующие позиции занимает Высшая Школа Экономики, Московский физико-технический институт, Санкт-Петербургский государственный университет, Московский государственный университет имени

М.В. Ломоносова и Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана.

Основной акцент в методологии рейтинга сделан на количество стартапов, основанных выпускниками ВУЗов, численность выпускников-основателей компаний, а также на объем инвестиций в данные проекты [10].

Функционирование студенческой экосистемы технологического предпринимательства открывает возможности для реализации и развития талантов студентов, что соответствует целям единого национального проекта в сфере высшего образования и науки на 2021-2030 гг. - национальный проект «Наука и университеты».



Рис. 1. Экосистема абитуриент - студент - университет - регион / Fig. 1. Ecosystem entrant - student - university - region  
 Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Бизнес-процесс инновационного предпринимательства состоит из следующих этапов:

- рождение идеи и её оценка;
- составление бизнес-плана инновационного проекта;

- определение необходимых ресурсов;
  - создание и управление предприятием [11].
- Процесс создания стартап-проекта в университетской среде представлен на рис. 2.

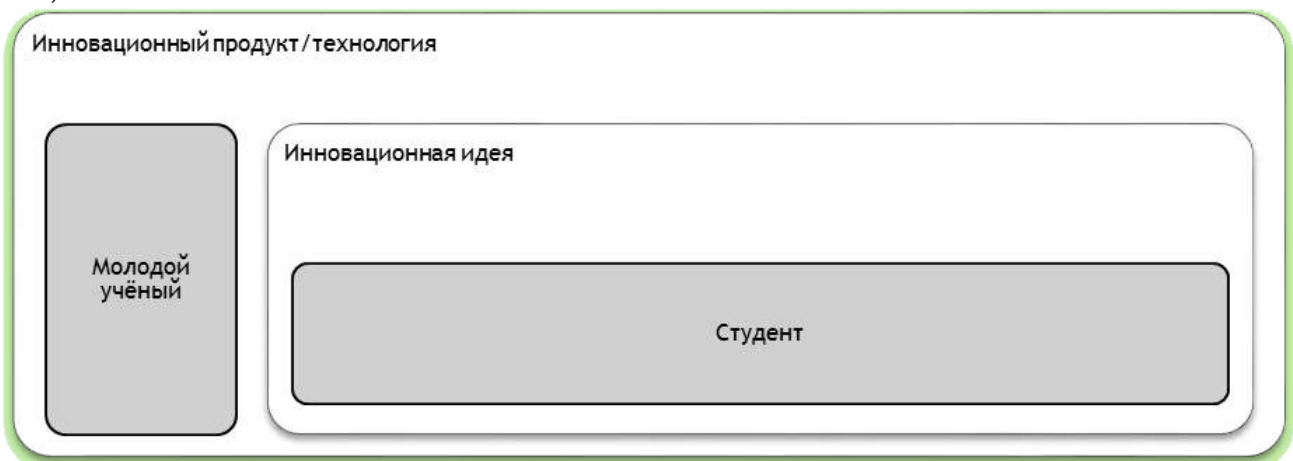


Рис. 2. Процесс создания студенческого стартап-проекта / Fig. 2. The process of creating a student startup project  
 Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Таким образом, построение целостной экосистемы студенческого технологического предпринимательства, способствует появлению новых идей и инновационных стартап-проектов. Сегодня только незначи-

тельная часть российских стартап-проектов, родившихся в университетах и научных учреждениях, может быть названа успешными и претендовать на место среди мировых инновационных грандов. Данные,



приведенные в табл. 1, показывают, что успешных стартап-проектов на страну с населением 146 млн. чел. ничтожно мало.

Современный опыт свидетельствует, что для создания интеллектуальной экономики необходимо выработать правильную стратегию, а на основе тесного взаимодействия государства и отечественного бизнеса в научно-инновационной сфере сформировать на-

циональную инновационную систему. Одним из эффективных механизмов такого взаимодействия является использование различных видов государственно-частного партнерства (ГЧП) по всему инновационному циклу: от проведения научных исследований, коммерциализации научно-технических разработок и технологий до производства наукоемкой продукции [13].

Таблица 1 / Table 1

Успешные стартап-проекты российских компаний / Successful startup projects of Russian companies

Компания / Company	Университет / University	Год создания / Year of creation	Описание / Description
Revolut	МФТИ	2015	Мобильное приложение, интегрированное с мультимедийной дебетовой картой
SkyEng	МФТИ НИУ	2012	Онлайн-школа по изучению английского языка
Учи.ру	МФТИ	2012	Образовательная онлайн-платформа для школьников, их родителей и учителей
Miro	НИУ ВШЭ-Пермь	2011	Платформа для совместной онлайн-работы
TimePad	Бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ	2008	Сервис услуг для event-менеджмента
«ВКонтакте»	СпбГУ	2006	Социальная сеть
Playrix	ВГПУ (сейчас ВоГУ)	2001	Разработчик мобильных игр
«Рамблер»	Институт биохимии и физиологии микроорганизмов	1996	Поисковая система
«Билайн»	РТИ им. А.Л. Минца	1992	Оказание телекоммуникационных услуг
ABBY	МФТИ	1989	Интеллектуальная обработка и оценка информации, анализ бизнес-процессов
«Яндекс»	Институт проблем Управления АН СССР	1989	Поисковая система

Источник: составлено авторами на основе [12] / Source: compiled by the authors based on [12]

Согласно мировой статистике, 25% всех стартапов в Европе рождаются в университетах. В России данный показатель составляет лишь 3%. Если мы посмотрим статистику, в каких ВУЗах зарождается большее количество технологических предпринимателей, то преобладают ВУЗы с высоким уровнем базового системного образования и ВУЗы, где преподают физику, математику, информатику. В 2022 г. у выпускников школ информатика и информационно-коммуникационные технологии в качестве экзамена по выбору вошли в тройку популярных предметов. Из аналитических данных Рособнадзора следует тенденция увеличения желающих сдать ЕГЭ по информатике, так, в 2022 г. рост по сравнению с 2021 г. составил почти 35% (табл. 2). Очевидно, это свидетельствует о повышении интереса будущих студентов к цифровым компетенциям.

Таблица 2 / Table 2

Количество желающих сдать ЕГЭ по информатике и информационно-коммуникационным технологиям / The number of people willing to take the Unified State Exam in computer science and information and communication technologies

Показатель / Indicator	Год / Year		
	2020	2021	2022
Количество участников / Number of participants	83 610	95 198	128 044

Источник: составлено авторами на основе [14] / Source: compiled by the authors based on [14]

Развитие технологического предпринимательства возможно только при помощи государства. Государство формирует для предпринимательства инновационную среду, является основным спонсором науки и разработок в высокотехнологичных областях. Часто государство само становится заказчиком инноваций. Роль государства состоит в организации и создании механизмов стимулирования научно-технической и инновационной

деятельности и условий для диффузии инноваций по рыночным и нерыночным каналам во все отрасли экономики [15].

Реальная поддержка студенческой активности, направленной на продуцирование идей и создание стартап-проектов реализуются через федеральные программы развития научно-технического потенциала молодежи, участия опытных наставников-преподавателей и привлечения представителей высокотехнологичных компаний к реализации практико-ориентированной подготовки выпускников высшей школы.

Одним из действенных инструментов развития студенческих технологических проектов является программа «Стартап как диплом», в рамках которой с 2021 г. обучающиеся 48 ВУЗов могут защитить в качестве выпускной квалификационной работы собственный бизнес-проект. Первым в России университетом, который с 2017 г. начал практиковать защиту дипломов в виде стартапов, стал Дальневосточный федеральный университет.

Важным государственным инструментом раскрытия студенческого предпринимательского потенциала является конкурс грантовой поддержки «Студенческий стартап», запуск которого состоялся в феврале 2022 года. Студенты-победители получают по одному миллиону рублей на развитие бизнес-проекта. Планируемое количество победителей по этой программе представлено в табл. 3.

Таблица 3 / Table 3

Планируемое количество победителей программы «Студенческий стартап» / The planned number of winners of the Student Startup program

Показатель / Indicator	Год / Year		
	2022	2023	2030
Количество победителей, тыс. чел. / Number of winners, thousand people	1.0	1.5	30.0

Источник: составлено авторами на основе [16] / Source: compiled by the authors based on [16]



Кроме того, к концу 2022 г. для развития университетского технологического предпринимательства появятся первые стартап-студии в 15 российских ВУЗах, а к 2030 г. их должно быть 50. На поддержку студий ежегодно планируется выделять 1.5 млрд. рублей до 2024 г. В результате реализации этих программ страна получит «новое поколение проактивных людей, которые материализуют наше будущее».

В рамках исследования проведен анализ опыта развития молодёжного технологического предпринимательства на примере Белгородского государственного технологического университета имени им. В.Г. Шухова (БГТУ им. В.Г. Шухова), входящего в рейтинг RAEX-100: лучшие ВУЗы России в 2022 году. Набор основных инструментов стимулирования молодёжного технологического предпринимательства регионального университета:

- Пространства коллективной работы «Предпринимательские «Точки кипения».
- Программа «Стартап как диплом».
- Грантовый конкурс Фонда содействия инновациям «Студенческий стартап» (победители I, II очереди 2022 г.)
- Акселератор «Архипелаг 2022» (участие в проектно-образовательном интенсиве).
- Конкурс управленцев «Лидеры России», трек «Наука» (финалисты конкурса в сезоне 2021-2022) [17-19].

Авторы исследования провели в онлайн-формате опрос среди студентов, магистрантов и аспирантов, имеющих опыт проектной или научно-исследовательской деятельности. Результаты опроса показали, что 54.5% заинтересованы в развитии предпринимательских компетенций и прохождении обучающих тренингов. В ходе исследования также выяснилось, что 27.3% респондентов планируют принять участие в грантовых программах поддержки реализации идей инновационного продукта. Полученные данные подтверждают интерес обучающихся к теме технологического предпринимательства в нашей стране [19].

По данным платформы Leader-ID за период с сентября 2013 по октябрь 2022 гг. создана 151 «Точка кипения» (рис. 3), из них 33 - это университетские «Точки кипения» (УТК).

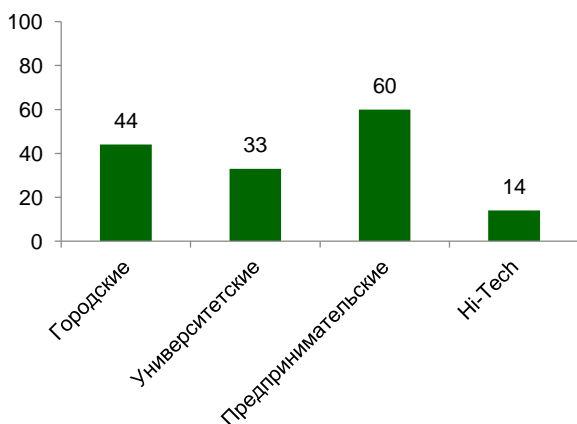


Рис. 3. Количество Точек кипения в сети за период с сентября 2013 по июль 2022 гг. / Fig. 3. The number of boiling points in the network for the period from September 2013 to October 2022

Источник: составлено авторами на основе [20] / Source: compiled by the authors based on [20]

Под УТК понимается открытое пространство, где обучающиеся создают новые технологические стартапы в условиях «бесшовного» взаимодействия с бизнесом, инвесторами и институтами развития. В рамках УТК в период с октября 2019 по октябрь 2022 гг. проведено более 15 тыс. мероприятий с охватом более 460 тыс. человек.

Например, Точка кипения БГТУ им. В.Г. Шухова открылась в октябре 2019. За период работы было проведено более 400 мероприятий с охватом более 10 тыс. человек (табл. 4).

Таблица 4 / Table 4

Показатели работы Точки кипения БГТУ им. В.Г. Шухова / Indicators of the boiling point of BSTU named after V.G. Shukhov

Год / Year	Всего событий / Total events			Всего участников / Total participants		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Показатель / Indicator						
Всего, в т.ч.:	16	105	319	335	2162	8488
Лекция	8	31	41	154	807	1271
Семинар	3	40	18	78	575	505
Конференция	2	9	14	28	270	1589
Встреча	2	5	131	-	82	1502
Форсайт	1	-	7	75	-	136
Соревнования	-	11	21	-	258	945
Круглый стол	-	7	22	-	142	404
Страт.сессия	-	2	13	-	28	203
Акселератор	-	-	17	-	-	1247
Демо-день	-	-	11	-	-	293
Выставка	-	-	6	-	-	78
Питч	-	-	2	-	-	46
Хакатон	-	-	1	-	-	11
Без формата	-	-	15	-	-	258
Из них	Формат события, %					
	2019 г.	2020 г.	2021 г.			
Офлайн	100	78.1	31.3			
Онлайн	0	21.9	68.7			

Источник: составлено авторами на основе [21] / Source: compiled by the authors based on [21]

В условиях длительного сохранения санкционного давления для преодоления отставания в технологических сферах применение указанных форматов мотивационных мероприятий способствует ускорению внедрения продуктов креативности в экономику и сочетается с действующими условиями, направленными на совершенствование инновационной деятельности в России.

### Заключение

Создание в университетах экосистемы комплексного развития студенческого технологического предпринимательства требует выстраивания взаимодействия ВУЗов с потенциальными инвесторами и промышленными партнерами через реализацию коммуникационных мероприятий, которые можно будет интегрировать в систему высшего образования; внедрение уникальных междисциплинарных программ поддержки, направленных на выведение студенческих проектных идей на рынок; развитие инфраструктурных центров (стартап-студий, бизнес-инкубаторов, центров трансфера) на базе университетов.

Важно отметить, что успешная реализация перечисленных форматов популяризации технологического предпринимательства в студенческой среде возможна посредством поддержки профильных министерств и ведомств. По-нашему мнению, создание на базе системы Leader-ID раздела «Университетские

стартап-проекты» с кратким описанием продукта, уровня зрелости технологии позволит своевременно информировать абитуриентов, студентов и целевых инвесторов об эффективности деятельности образовательной организации в части стратегии развития и поддержки технологического предпринимательства, а включение показателя количества студенческих стартап-проектов в инструменты мониторинга управления университетов будет свидетельствовать об оперативном процессе внедрения бизнес-идей по приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники в России.

Обобщая результаты проведенного исследования, следует отметить, что они могут быть полезны при разработке программ развития образовательных организаций высшего образования и инструментов активизации потенциала студенческого технологического предпринимательства. Профессии будущего, так или иначе, будут связаны с технологиями, поэтому уже сегодня необходимо, чтобы образовательные программы технических университетов были практико-ориентированными, в связи с этим целесообразно включение в учебный план процесса создания стартапа. Кроме того, нужно уделять внимание программам подготовки наставников из числа преподавателей. Взаимодействие между бизнесом и университетами, бизнесом и учёными, их сотрудничество в рамках коммерциализации инновационных разработок являются драйверами формирования кадровой основы инновационной экономики и восстановления высокотехнологичных отраслей промышленности в нашей стране.

#### Вклад авторов

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

#### Библиография

- [1] Golova I.M. Ecosystem Approach to Innovation Management in Russian Regions // *Economy of Region*. 2021. Vol. 17(4). Pp. 1346-1360. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-4-21>
- [2] Зунтова И.С., Трошин А.С., Пашков М.В. Инновационный потенциал организации - основа развития инноваций в стране // *Научное обозрение: теория и практика*. 2022. Том 12. № 2(90). С. 190-202. DOI: 10.35679/2226-0226-2022-12-2-190-202
- [3] Golubev S.S., Veselovsky M.Y., Andryuschenko G.I., Balyinin I.V. Quality transformation of high technology industrial enterprises corporative management in terms of transition to digital technology Quality // *Access to Success*. 2020. Vol. 21(176). Pp. 3-8. (На англ.).
- [4] Izmailova M.A., Veselovsky M.Y., Stepanov A.A. Institutional environment development of innovative economy of Russia: Problems and solutions // *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2021. Vol. 160. Pp. 164-173. (На англ.). DOI: 10.1007/978-3-030-60929-0\_22
- [5] Veselovsky M.Y., Izmailova M.A., Lobacheva E.N. [et al.]. Strategic management of innovation development: Insights into a role of economic policy // *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2019. Vol. 7(2). Pp. 1296-1307. (На англ.). DOI: 10.9770/jesi.2019.7.2(34)
- [6] Zuntova I., Troshin A., Yurov V. [et al.]. Assessment of university intellectual potential // *Revista Geintec-Gestao Inovacao e Tecnologias*. 2021. Vol. 3. Pp. 1957-1970. (На англ.).
- [7] Фонд «Сколково», РФРИТ и Национальный Центр ГЧП запустят акселератор IT-проектов (2022). Фонд «Сколково». URL: <https://sk.ru/news/fond-skolkovo-rrfrit-inacionalnyj-centr-gchp-zapustyat-akselerator-it>
- [8] Панельная дискуссия на ПМЭФ-2022 «Точки роста: на старте Десятилетия науки и технологий» (2022). Экспертно-аналитический центр «Научно-образовательная политика». URL: <https://vk.com/@scienpolicy-panelnaya-diskussiya-na-pmef-2022-tochki-rosta-na-starte-des> (дата обращения: 26.07.2022).
- [9] Новые форматы молодежного предпринимательства (2011). Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ). URL: [https://www.spbstu.ru/media/news/achievements/novye\\_formaty\\_molodezhnogo\\_predprinimatelstva/?ysclid=l9wv6y2bjq866281708](https://www.spbstu.ru/media/news/achievements/novye_formaty_molodezhnogo_predprinimatelstva/?ysclid=l9wv6y2bjq866281708) (дата обращения: 26.07.2022).
- [10] Рейтинг предпринимательских университетов и бизнес-школ (2022). Expert.ru. URL: <https://expert.ru/expert/2022/42/spetsdoklad/86/?ysclid=l9x2t3hodr678464342> (дата обращения: 10.10.2022).
- [11] Моделирование бизнес-процессов: для чего оно нужно и как его провести (2022). Образовательная платформа Skillbox. URL: <https://skillbox.ru/media/management/modirovanie-biznesprotsessov-dlya-chego-ono-nuzhno-i-kak-ego-provesti/?ysclid=la59o5ad85601035792> (дата обращения: 10.08.2022)
- [12] Презентация Платформы университетского технологического предпринимательства (2022). Платформа университетского технологического предпринимательства. URL: <https://univertechpred.ru/materials> (дата обращения: 01.07.2022).
- [13] Веселовский М.Я., Никонорова А.В. Инновационная деятельность и стратегии ее развития в современных условиях / *Инновационное развитие России: условия, противоречия, приоритеты: Материалы IX Международной научной конференции, Москва, 28 марта, 2013. Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2013. С. 45-49.*
- [14] Рособнадзор сообщил о росте интереса школьников к сдаче ЕГЭ по информатике (2022). Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2022/05/25/923663-interesa-shkolnikov-ege-informatike> (дата обращения: 01.07.2022).
- [15] Секерин В.Д., Веселовский М.Я., Горохова А.Е. Формы государственного стимулирования развития малого инновационного предпринимательства // *Вопросы региональной экономики*. 2014. № 1(18). С. 138-144.
- [16] Объявлены имена первых победителей конкурса «Студенческий стартап» (2022). Минобрнауки России. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/53724/> (дата обращения: 05.07.2022).
- [17] Результаты конкурса «Студенческий стартап», очередь I (2022). Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. URL: <https://fasie.ru/press/fund/studstartup-results-1/> (дата обращения: 05.07.2022).
- [18] Топ-100 ВУЗов России (2022). Эксперт РА. URL: [https://raexrr.com/education/universities/rating\\_of\\_universities\\_of\\_russia/#cart](https://raexrr.com/education/universities/rating_of_universities_of_russia/#cart) (дата обращения: 08.06.2022).
- [19] Студенческие стартапы оценили эксперты министерства (2022). Министерство экономического развития и промышленности Белгородской области. URL: <http://minecprom.ru/press-centr/studencheskie-startapy-ocenili-eksperty-ministerst/> (дата обращения: 07.06.2022).
- [20] О сети Точек кипения (2022). Сетевое издание Leader ID. URL: <https://leader-id.ru/places> (дата обращения: 30.10.2022).
- [21] Дашборд по работе сети Точек кипения (2022). Сетевое издание Leader ID. URL: <https://datalens.yandex/ucohykilkvtom> (дата обращения: 30.10.2022).

#### References

- [1] Golova I.M. Ecosystem Approach to Innovation Management in Russian Regions // *Economy of Region*. 2021. Vol. 17(4). Pp. 1346-1360. DOI: <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-4-21>
- [2] Zuntova I.S., Troshin A.S., Pashkov M.V. Innovative potential of an organization is the basis for the development of innovations in the country // *Nauchnoe obozrenie: teoriya i*

- praktika. 2022. Vol. 12(2-90). Pp. 190-202. (In Russ.). DOI: 10.35679/2226-0226-2022-12-2-190-202
- [3] Golubev S.S., Veselovsky M.Y., Andryuschenko G.I., Balyinin I.V. Quality transformation of high technology industrial enterprises corporative management in terms of transition to digital technology Quality // Access to Success. 2020. Vol. 21(176). Pp. 3-8.
- [4] Izmailova M.A., Veselovsky M.Y., Stepanov A.A. Institutional environment development of innovative economy of Russia: Problems and solutions // Lecture Notes in Networks and Systems. 2021. Vol. 160. Pp. 164-173. DOI: 10.1007/978-3-030-60929-0\_22
- [5] Veselovsky M.Y., Izmailova M.A., Lobacheva E.N. [et al.]. Strategic management of innovation development: Insights into a role of economic policy // Entrepreneurship and Sustainability Issues. 2019. Vol. 7(2). Pp. 1296-1307. DOI: 10.9770/jesi.2019.7.2(34)
- [6] Zuntova I., Troshin A., Yurov V. [et al.]. Assessment of university intellectual potential // Revista Geintec-Gestao Inovacao e Tecnologias. 2021. Vol. 3. Pp. 1957-1970.
- [7] Fond «Skolkovo», RFRIT i Nacional'nyj Centr GCHP zapustyat akselerator IT-proektov [The Skolkovo Foundation, RFRIT and the National PPP Center will launch a gas pedal of IT projects] (2022). Fond «Skolkovo» [Skolkovo Foundation]. (In Russ.). URL: <https://sk.ru/news/fond-skolkovo-rfrit-i-nacionalnyj-centr-gchp-zapustyat-akselerator-it-proektov/?ysclid=18vhpdnz1b10785549> (accessed on 16.09.2022).
- [8] Panel'naya diskussiya na PMEФ-2022 «Tochki rosta: na starte Desyatiletiya nauki i tekhnologii» [Panel Discussion at SPIEF-2022 "Growth Points: At the Start of the Decade of Science and Technology] (2022). Expert-Analytical Center «Scientific And Educational Policy» (In Russ.). URL: <https://vk.com/@scienpolicy-panelnaya-diskussiya-na-pmef-2022-tochki-rosta-na-starte-des> (accessed on 26.07.2022).
- [9] Novye formaty molodezhnogo predprinimatel'stva [New formats of youth entrepreneurship] (2011). (In Russ.). Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SpbPU). URL: [https://www.spbstu.ru/media/news/achievements/novye\\_formaty\\_molodezhnogo\\_predprinimatelstva/?ysclid=19wv6y2bjq866281708](https://www.spbstu.ru/media/news/achievements/novye_formaty_molodezhnogo_predprinimatelstva/?ysclid=19wv6y2bjq866281708) (accessed on 26.07.2022).
- [10] Rejting predprinimatel'skih universitetov i biznes-shkol (2022). Expert.ru [Rating of entrepreneurial universities and business schools] (In Russ.). URL: <https://expert.ru/expert/2022/42/spetsdoklad/86/?ysclid=19x2t3hodr678464342> (accessed on 10.10.2022).
- [11] Modelirovanie biznes-processov: dlya chego ono nuzhno i kak ego provesti [Business process modeling: what it's for and how to do it] (2022). Skillbox educational platform (In Russ.). URL: <https://skillbox.ru/media/management/modelirovanie-biznesprotsessov-dlya-chego-ono-nuzhno-i-kak-ego-provesti/?ysclid=1a59o5ad85601035792> (accessed on 10.08.2022).
- [12] Prezentaciya Platformy universitetskogo tekhnologicheskogo predprinimatel'stva [Presentation of the University Technology Entrepreneurship Platform] (2022). (In Russ.). University technology entrepreneurship platform. URL: <https://univertechpred.ru/materials> (accessed on 01.07.2022).
- [13] Veselovskij M.Y., Nikonorova A.V. Innovacionnaya deyatel'nost' i strategii ee razvitiya v sovremennyh usloviyah [Innovative activity and strategy of its development in modern conditions] / Innovacionnoe razvitie Rossii: usloviya, protivorechiya, priority : Materialy IX Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii [Innovative development of Russia: conditions, contradictions, priorities: Proceedings of IX International scientific conference]: Moscow, March 28, 2013. Moscow: Moscow University. S. Witte, 2013. Pp. 45-49. (In Russ.).
- [14] Rosobrnadzor soobshchil o roste interesa shkol'nikov k sdache EGE po informatike [Rosobrnadzor reported an increase in students' interest in taking the Unified State Exam in Informatics] (2022). Vedomosti. (In Russ.). URL: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2022/05/25/923663-interesa-shkolnikov-ege-informatike> (accessed on 01.07.2022).
- [15] Sekerin V.D., Veselovskij M.YA., Gorohova A.E. The state stimulation forms of development of small innovative business // Problems of regional economy. 2014. Vol. 1(18). Pp. 138-144. (In Russ.).
- [16] Ob'yavleny imena pervyh pobeditelej konkursa «Studencheskij startap» [The names of the first winners of the Student Startup Contest (2022) were announced] (2022). Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. (In Russ.). URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/53724/> (accessed on 05.07.2022).
- [17] Rezul'taty konkursa «Studencheskij startap», ochered' I [Results of the Student Startup Contest, Phase I] (2022). The Foundation for Assistance to Small Innovative Enterprises in Science and Technology. (In Russ.). URL: <https://fasie.ru/press/fund/studstartup-results-1/> (accessed on 05.07.2022).
- [18] Top-100 VUZov Rossii [Top 100 universities of Russia] (2022). RA Expert. (In Russ.). URL: [https://raexpert.com/education/universities/rating\\_of\\_universities\\_of\\_russia#cart](https://raexpert.com/education/universities/rating_of_universities_of_russia#cart) (accessed on 08.06.2022).
- [19] Studencheskie startapy ocenili eksperty ministerstva [Student startups were evaluated by experts from the ministry] (2022). Ministry of Economic Development and Industry of the Belgorod Region. (In Russ.). URL: <http://minecprom.ru/press-centr/studencheskie-startapy-ocenili-eksperty-ministerst/> (accessed on 07.06.2022).
- [20] O seti Toчек kipeniya [About the Boiling Point Network] (2022). Online edition LEADER ID. (In Russ.). URL: <https://leader-id.ru/places> (accessed on 30.10.2022).
- [21] Dashbord po rabote seti Toчек kipeniya [Dashboard on the Boiling Points Network] (2022). Online edition LEADER ID. (In Russ.). URL: <https://datalens.yandex/ucohykilkvtom> (accessed on 30.10.2022).

#### Информация об авторах / About the Authors

**Ирина Сергеевна Зунтова** - соискатель, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия / **Irina S. Zuntova** - Candidate for a degree, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

E-mail: [irina.zuntova@gmail.com](mailto:irina.zuntova@gmail.com)

SPIN РИНЦ 4763-6929

ORCID 0000-0002-5852-2296

**Александр Сергеевич Трошин** - д-р экон. наук, доцент; заведующий кафедрой, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия / **Alexander S. Troshin** - Dr. Sci. (Economics), Docent; Head of Department, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

E-mail: [as\\_troshin@inbox.ru](mailto:as_troshin@inbox.ru)

SPIN РИНЦ 3792-7903

ORCID 0000-0001-8910-7282

ResearcherID M-2277-2016

Scopus Author ID 56669519200

Дата поступления статьи: 31 октября 2022

Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: October 31, 2022

Accepted: November 20, 2022



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ РЕГИОНА

**А.А. Иноземцева**, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия  
**А.С. Волощенко**, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия

**Аннотация.** Активно развивающаяся экономика диктует российским регионам условия для постоянного развития, чтобы не стать аутсайдером прогресса. В существующих условиях ограничения ресурсов, а также истощения природных запасов, есть необходимость в разработке новой, инновационно-ориентированной парадигмы социально-экономического развития нашей страны. Поэтому, каждому субъекту необходимо быстро приспосабливаться к часто изменяющимся новым условиям труда и жизни. В данном исследовании обоснована необходимость совершенствования существующего механизма управления инновационным потенциалом региона, а также предложен новый механизм, позволяющий в равной степени в процессе реализации инновационного потенциала региона задействовать государство, бизнес-структуру и науку. Государство играет значимую роль в экономическом развитии страны, в том числе в инновационном процессе. Рассмотрены основные проблемные аспекты, связанные с управлением инновациями, и разработан комплекс рекомендательных мер по их устранению. Несмотря на то, что Российская Федерация богата природными ресурсами, существует необходимость внедрения инноваций во все сферы экономики для увеличения конкурентоспособности на мировом рынке. Рассмотрена сущность инновационного потенциала, поскольку он является фундаментом для обеспечения устойчивого развития региона, а также особое внимание уделено ключевым участникам на мезоуровне и их функциональным обязанностям. Данное исследование было проведено на базе научных трудов отечественных учёных с применением общих формально-логических методов. В результате проведенного анализа был разработан механизм реализации инновационного потенциала региона, который описывает полномочия акторов, разделенные по блокам для систематизации и упрощения понимания его работы.

**Ключевые слова:** инновации, инновационный потенциал региона, механизм реализации инновационного потенциала региона

**Благодарности.** Работа выполнена при поддержке Минобрнауки России в рамках в рамках государственного задания (FZWN - 2020-0016).

**Для цитирования:** Иноземцева А.А., Волощенко А.С. Особенности управления инновационным потенциалом региона // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 18-25. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).18-25

ORIGINAL PAPER

## FEATURES OF MANAGING THE REGION'S INNOVATION POTENTIAL

**A. A. Inozemtseva**, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia  
**A.S. Voloshchenko**, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

**Abstract.** An actively developing economy dictates conditions for Russia's regions to continuously develop in order not to become an outsider of progress. Under the current conditions of limited resources, as well as the depletion of natural reserves, there is a need to develop a new, innovation-oriented paradigm for the socio-economic development of our country. Therefore, each entity needs to adapt quickly to the often changing new working and living conditions. This study substantiates the need to improve the existing mechanism for managing the region's innovation potential, and also proposes a new mechanism that allows the state, business structures and science to be equally involved in the process of the region's innovation potential implementation. The state plays a significant role in the economic development of the country, including the innovation process. The main problem aspects related to innovation management are considered and a set of recommended measures for their elimination is developed. Despite the fact that the Russian Federation is rich in natural resources, there is a need for innovation in all areas of the economy to increase competitiveness in the global market. The essence of innovation potential is considered, as it is the foundation for ensuring sustainable development of the region, and special attention is paid to the key participants at the meso-level and their functional responsibilities. This study has been conducted on the basis of scientific works of domestic scientists using general formal-logical methods. As a result of the analysis, the mechanism of the region's innovation potential implementation, which describes the full powers of the actors, divided into blocks to systematize and simplify the understanding of its work, has been developed.

**Keywords:** region's innovation potential, the mechanism of the region's innovation potential implementation, innovation

**Acknowledgements.** This work was supported by the Ministry of Education and Science of Russia as part of the state assignment (FZWN - 2020-0016).

**For citation:** Inozemtseva A.A., Voloshchenko A.S. Features of Managing the Region's Innovative Potential // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 18-25. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).18-25

## Введение

В настоящее время одним из приоритетных направлений государственной политики является развитие инновационной системы, позволяющей не только укрепить нынешнее состояние экономики, но и обеспечить устойчивый экономический рост путем увеличения выпуска наукоемкой и конкурентоспособной продукции на внутреннем и мировом рынках, а также повысить уровень экономической безопасности страны.

Реализация поставленных задач осуществляется на уровне субъектов Российской Федерации, которые располагают совокупностью экономических ресурсов и адаптируются к изменяющимся условиям. Именно этим объясняется концентрация внимания на особенностях управления инновационным потенциалом регионов.

Фундаментальная роль государства в инновационном процессе заключается в создании инновационной среды во всех субъектах, что в большинстве случаев проявляется в активном финансировании в области фундаментальной науки и новых разработок. В современном мире инновации можно считать единственным путем по обновлению и развитию страны. Россия богата природными ресурсами, а добыча нефти и газа является основной составляющей экономики, но и в этой области необходима модернизация [1-4]. Из-за устаревшей промышленности экономика Российской Федерации находится в прямой зависимости от мировых цен на углеводороды и иное сырье. Нововведения позволяют в кратчайшие сроки создать более перспективные пути развития всех отраслей промышленности и преумножить уже имеющийся в стране научный и интеллектуальный капитал. В качестве ключевой проблемы можно выделить низкий спрос на инновации, а также его неэффективную структуру, проявляющуюся в избыточном перекосе в сторону закупки готового оборудования за рубежом в ущерб внедрению собственных разработок. Российские предприятия значительно уступают показателям стран-лидеров в области инноваций.

С 2019 г. по 2024 г. в России активно реализуется национальный проект «Цифровая экономика», приоритетной целью которого является достижение роста уровня ВВП в три раза за счет привлечения инвестиций в новые сферы. Следует отметить, что из-за дифференциации уровней регионального развития возникают сложности при создании и становлении цифровой инфраструктуры в различных субъектах. В связи с чем, перед главами регионов стоит главная задача в формировании и наращивании инновационного потенциала, чтобы удовлетворить растущие потребности общества, а также обеспечить устойчивый рост экономики.

Актуальность исследования особенностей управления инновационным потенциалом региона обусловлена целым рядом причин, которые оказывают сдерживающий эффект в его непосредственной реализации. Базисной проблемой остаётся отсутствие единого теоретического аппарата в трактовании сущности инновационного потенциала региона, многочисленные методики по его оценке также оказывают негативное влияние. Одной из главных проблем развития экономики России является высокая дифференциация уровней развития регионов, что осложняет внедрение различных инновационных и цифровизационных процессов на их территории.

В 2022 г. из-за несогласия с геополитикой Российской Федерации страны ЕС и США наложили санкции, которые оказали большое влияние на многие отрасли экономики и, в том числе на факторы, формирующие инновационный потенциал регионов. Коммерческие организации России столкнулись с блокировкой счетов в зарубежных кредитных организациях [5-7]. Это привело к снижению ликвидности развития значительного количества регионов страны. Появляются сложности в реализации уже запланированных инвестиционных и инновационных программ, в том числе на региональном уровне. Данная ситуация влечет за собой прекращение деятельности на территории страны значительного количества крупных иностранных компаний, включая предприятия относящиеся к IT-сектору экономики [8]. Такая тенденция может привести к сужению емкости потребительских рынков практически всех регионов России, а также к возникновению сложностей в реализации разного рода региональных инновационных программ. Отечественные предприятия были вынуждены в ускоренном темпе разрабатывать меры по сглаживанию возникших угроз, связанных с приобретением целого ряда иностранных комплектующих. Российские производители начали искать альтернативных поставщиков, но для многих компаний единственным правильным решением по снижению влияния зарубежных санкций стало развитие собственных проектов научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР). Для многих предприятий некоторые НИОКР не новы, но при этом все методы по повышению эффективности выполнения промышленных разработок до конца не изучены, и можно уверенно говорить о наличии значительного потенциала ускорения появления отечественных инноваций.

Помимо вышеописанных проблемных зон, возникших на фоне санкционного давления, остаётся нерешенной одна из ключевых проблем в области инновационного развития, которая оказывает непосредственное влияние на состояние инновационного потенциала субъектов Российской Федерации. Так, наблюдается сокращение численности персонала, занятого в области исследований и разработок (рис. 1).

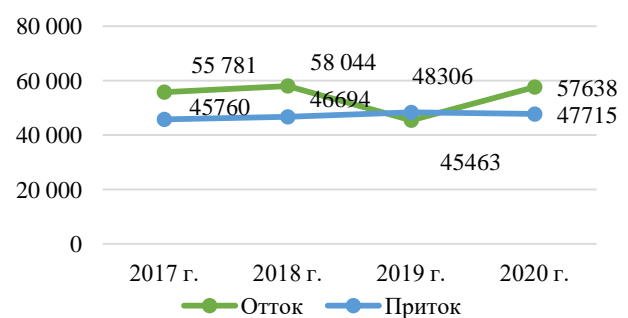


Рис. 1. Динамика миграции высококвалифицированных кадров в России, тыс. чел / Fig. 1. Dynamics of migration of highly qualified personnel in Russia, thousand people

Источник: построено авторами на основе [9] / Source: compiled by the authors based on [9]

По данным рис. 1 можно сделать вывод, что с 2017 по 2020 год наблюдается ситуация, когда отток высококвалифицированных кадров из России превышает приток, что, в свою очередь, оказывает негативное влияние на темпы роста экономики страны в целом, снижение качества человеческого капитала в сфере инноваций и высокотехнологических отраслях. Основной причиной утечки кадров является интеллектуаль-



ная и бизнес-миграция, напрямую взаимодействующая с вопросом «утечки» специалистов из сферы исследований и разработок.

В большинстве развитых стран наблюдается тенденция - частный сектор экономики берет на себя основную часть расходов на НИОКР, в то время как российские бизнес-структуры бесспорно заинтересованы в технологически новых продуктах, но внедряют их на своих предприятиях неохотно в силу высокорисковости и дороговизны реализации. Научно-технологический и инновационный потенциал многих мезосистем полноценно не используется, поскольку в большинстве случаев происходит аккумуляция имеющихся ресурсов, включая интеллектуальный и научный компоненты, вместо их активного применения в инновационной деятельности.

На протяжении длительного промежутка времени на практике была доказана эффективность инновационной деятельности, которая первоначально была направлена на достижение той или иной цели на микроуровне, но в процессе расширения достигла мезо и макроуровня. На сегодняшний день активно формируются и реализуются новые приоритетные направления для перепроектирования регионов на инновационную модель развития, которая позволит значительно повысить конкурентоспособность производимой на территории субъекта продукции и, как следствие, будет способствовать росту благосостояния региона в целом. Попытки смены существующей парадигмы проявляются со стороны всех участников инновационного процесса, которые прослеживаются в:

- создании и реализации нормативно-правовых актов, которые способствовали бы работе механизма инновационной деятельности;
- активном стимулировании научных исследований и разработок;
- привлечении большего числа высококвалифицированных специалистов в разных областях науки;
- повышении качества производимой продукции за счет новейших разработок и модернизации технологического процесса;
- внедрении инноваций во все бизнес-процессы компании, включая логистические операции.

На основе вышесказанного становится очевидным, что главная цель инновационной деятельности региона - это трансформация сложившихся экономических устоев на инновационный вектор развития, что приведет к достижению долгосрочной конкурентоспособности, совершенствованию экономики региона на базе наукоемких отраслей. Таким образом, для государства приоритетна цель по поддержке и развитию инновационной деятельности региона, так как это позволит вывести экономику страны на качественно высокий уровень развития, обеспечивая при этом устойчивые позиции в мировом распределении экономического потенциала.

Проблемам исследования особенностей управления инновационным потенциалом региона посвящены научные труды как российских, так и зарубежных ученых. В своей работе А.А. Фирсова, М.А. Новоселова и О.В. Перфильева отмечают, что «региональные системы занимают главенствующее значение, поскольку от их уровня развития зависит формирование системы, направленной на создание и внедрение инновационных проектов, которые необходимы для удовлетворения возникающих потребностей экономики и нацелены на её качественную трансформацию для усиления

состояния государства и его конкурентных преимуществ» [10]. Л.А. Гудяева в своих исследованиях приходит к выводу, что «базисом устойчивого экономического развития территорий в условиях цифровизации является решение задач научно-инновационного характера» [11]. Мезосистемы создают и поддерживают высокий уровень инновационного потенциала, благодаря чему появляется возможность обеспечения и внедрения инноваций на всей территории государства, включая все сферы жизнедеятельности населения.

Объектом исследования в данной работе является инновационный потенциал региональной инновационной системы, а целью - разработка нового механизма управления инновационным потенциалом региона. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить ключевых участников инновационного процесса на мезоуровне и их функциональные обязанности;
- проанализировать существующий механизм формирования инновационного потенциала региона;
- разработать механизм взаимодействия инновационных процессов для наращивания и реализации саккумулированного инновационного потенциала мезосистемы.

Теоретическая база исследования представлена научными трудами зарубежных и отечественных ученых, занимающихся изучением проблем инноватики, цифровизации, цифровой трансформации субъектов страны, а также разработкой методов оценки инновационного потенциала региона. Методологический аппарат включает в себя дедукцию, индукцию, методы статистического анализа, методы сравнения и обобщения. Графический прием был применен для изучения механизма и дальнейшей диагностики выявленных проблем.

### Результаты исследования

В инновационную деятельность региона заложена инновационная политика, направленная на увеличение вклада в научно-инновационные сферы, в научно-технических прогресс (НТП) страны, а в результате - увеличение валового регионального продукта (ВРП), что влечёт за собой улучшение социально-экономического положения общества. Приоритетной задачей принято считать обеспечение условий для перехода экономической системы мезоуровня на инновационный путь развития. Следует учитывать, что эффективность функционирования региона и результативность инновационных преобразований взаимосвязаны. Инновационное развитие региона - социально-экономический процесс, в основе которого лежит формирование региональной инновационной системы в широком смысле этого слова [12, 13]. Путем организации высокотехнологичных производств, которые основываются на использовании результатов интеллектуального труда, должны быть достигнуты цели по увеличению и реализации инновационного потенциала. Инновационный потенциал следует понимать как совокупность материальных и нематериальных ресурсов, с помощью которых происходит обеспечение готовности региональной экономики к активным инновационным внедрениям на своей территории [14]. Особенность развития инновационных процессов региональных систем заключается в том, что ориентированность идет на приоритеты развития и макси-



мальное использование всех возможных преимуществ региона. Успех в развитии инновационной деятельности зависит от государственной поддержки научно-инновационной сферы в экономике.

В современных условиях инновационному развитию региона препятствует неполнота механизма реализации инновационного потенциала, так как элементный состав обособлен, а также присутствует институциональная, функциональная и организационная разобщенность его субъектов. Механизм управления инновационным потенциалом региона - система опре-

деленных средств и методов, оказывающих воздействие на весь экономический потенциал региона, а также на управляемые параметры внешней среды, учитывающие сложившуюся конъюнктуру. Данный механизм позволяет наладить рациональные связи между всеми элементами региональной инновационной системы, служит способом преобразования устоявшихся хозяйственных отношений.

На сегодняшний день существует общепринятый механизм реализации инновационного потенциала региона, который схематично представлен на рис. 2.



Рис. 2. Механизм реализации инновационного потенциала региона / Fig. 2. The mechanism of the region's innovation potential implementation

Источник: построено авторами / Source: compiled by the authors

Первоначально предприятиями региона учитываются все изменения в потребительском спросе на внутренних и внешних рынках, и, в случае невозможности удовлетворения потребностей населения в полном объеме, самостоятельно происходит формирование заявки на необходимые исследования.

Следует отметить, что процент предприятий, осуществляющих тесное сотрудничество с исследовательскими центрами и университетами, достаточно низкий. Далее муниципальные органы власти региона обрабатывают запрос и рассматривают возможность его реализации на базе научных учреждений с целью получения качественного конечного результата. К следующему этапу относится процесс формирования муниципальными властями региональных грантов и объявление конкурса для научных организаций. В случае, если рассматриваемая заявка не актуальна, то оформляется мотивированный отказ. Далее научными учреждениями проводятся исследования в конкретной области на средства, выделенные в рамках выигранного гранта, как результат - происходит раз-

работка нового продукта и передача его предприятиям.

Процесс реализации инновационного проекта можно представить в виде последовательных, взаимосвязанных этапов. На первом этапе происходит разработка инновационного проекта, основанная на ранее полученных знаниях о той или иной области исследования [15]. В бизнес-плане, ориентированном на получение финансовой помощи от инвесторов и государства, прогнозируют и описывают технико-экономические и социальные результаты. Власти муниципальных органов рассматривают целесообразность вложения средств в инновационный проект и его дальнейшую реализацию на предприятиях региона. Получение кредита при грамотно разработанной технической части проекта обеспечит дальнейшее финансирование. Начинается реализация инновационного проекта и вывод инновационного продукта на внутренние и внешние рынки. Крупнейшие предприятия региона, имеющие заинтересованность в успешном выполнении всех этапов инновационного проекта,

отдельно могут заказать необходимые работы малым инновационным предприятиям на базе ВУЗов, которые в силу имеющихся инновационных разработок и специального оборудования способны сократить время выполнения и повысить качество выполненного заказа. Или же делегировать часть выполнения работы среднему бизнесу с эффективно выстроенными технологическими и организационными процессами.

На наш взгляд, представленный выше механизм недостаточно эффективен, так как весь процесс реализации инновационного потенциала в боль-

шей части зависит от решений государства. Следует отметить, что этапы создания и финансирования инновационного проекта не подлежат кардинальным изменениям, можно допустить разграничения и дополнения только в функциональных обязанностях акторов.

Поэтому механизм, который в равной степени действует всех участников регионального инновационного процесса (ИП) (государство, бизнес-структуру, науку), схематично представлен на рис. 3.

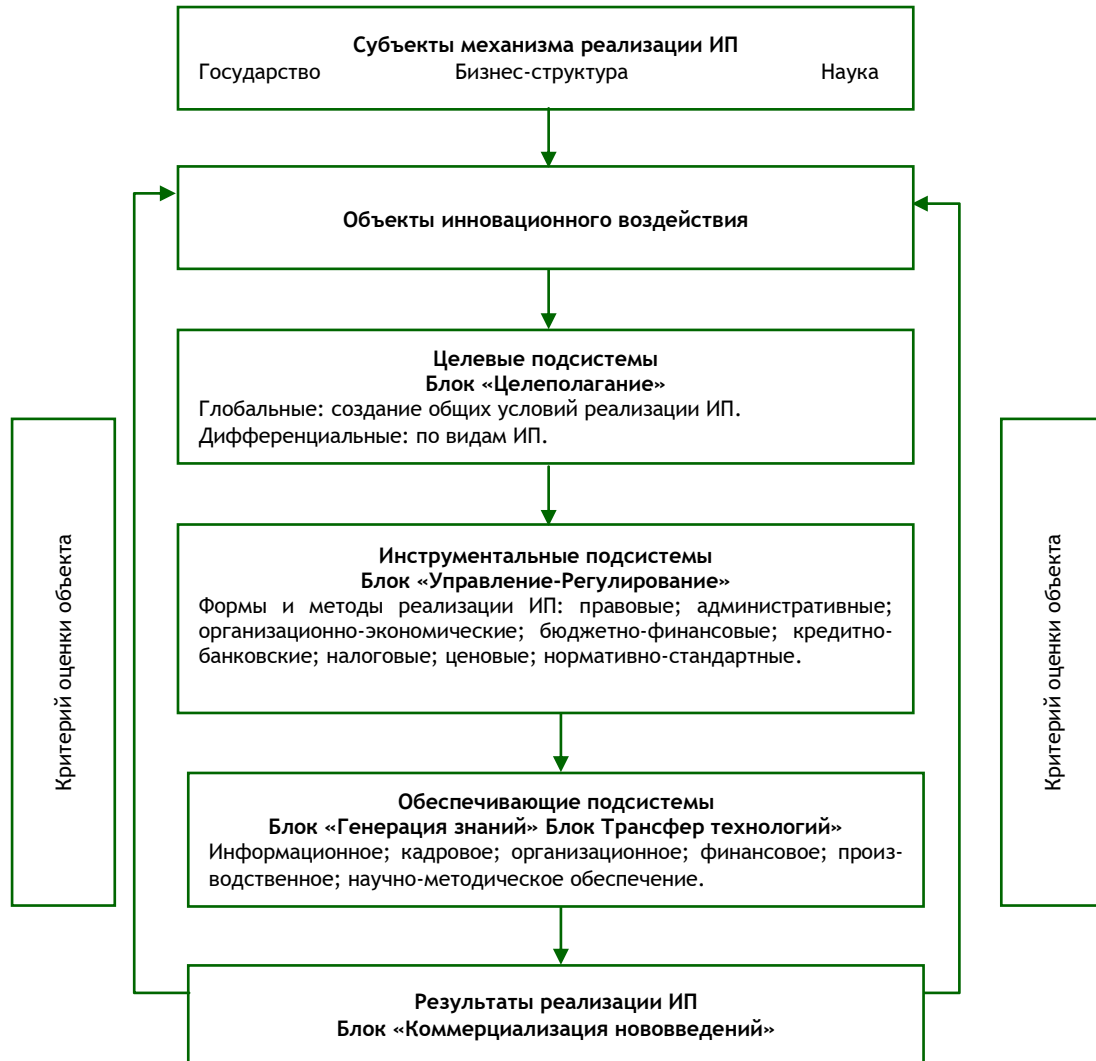


Рис. 3. Механизм реализации инновационного потенциала / Fig. 3. Mechanism for the innovation potential implementation  
Источник: построено авторами / Source: compiled by the authors

На основании вышеизложенного целесообразно раскрыть главные функциональные обязанности акторов. Так, функции государства в данном случае заключаются в:

- формировании и активной реализации инновационной политики;
- создании законодательной базы в области инновационной деятельности;
- перераспределении имеющихся и потенциальных ресурсов, необходимых для реализации инновационных проектов;
- осуществлении комплекса регулирующих мероприятий по выполнению инновационных процессов.

Функциональные обязанности предприятий, как одного из главных субъектов представленного механизма, имеют несколько направлений деятельности:

- тесное сотрудничество с научным сектором, заключающееся в проведении совместных прикладных или фундаментальных исследований;
- создание и разработка опытных образцов и инновационных видов продукции;
- коммерциализация полученных инноваций на рынке [16-18].

В свою очередь, функциональные обязанности науки представлены работой университетов по обучению и предоставлению высококвалифицированных сотрудников, необходимых для развития субъекта по запросу региональных властей.

Такая ориентированность вызвана тем фактором, что катализатором роста экономического и социального развития региона выступает коммерциализация исследований и разработок. А для повышения количества новых разработок и инновационных открытий необходимо провести стимулирующие мероприятия – повышение заработной платы для привлечения в сферу науки и высшего образования большего количества высококвалифицированных специалистов.

Следует отметить, что ускорение коммуникационных связей в сфере науки позволит создать и внедрить в объекты научно-инновационной инфраструктуры специальную интернет-платформу.

Вышеописанные функции субъектов механизма реализации инновационного потенциала региона позволяют выделить блоки, которые основываются на взаимосвязи между государством, бизнес-структурой и наукой.

**Блок «Целеполагание»:** постановка целей, от которых будут зависеть дальнейшие действия, инструментарий и участники механизма. Выделяют глобальные цели, направленные на создание и поддержание благоприятных условий, для реализации инновационного потенциала как региона, так и страны в целом.

**Блок «Управление-Регулирование»:** формируются внешние возможности реализации инновационного потенциала и стимулирующие мероприятия субъектов к активной инновационной деятельности. Блок основывается на взаимосвязи ряда подсистем: нормативно-правовой, финансовой, инвестиционной, институциональной и организационно-управленческой.

**Блок «Генерация знаний»:** реализуется за счет согласования следующих подсистем: научной, образовательной и исследовательской, которые свою деятельность направляют на наращивание внутренних возможностей по поддержанию стабильного уровня инновационной деятельности региона; проявляется в виде работы по созданию разных видов инноваций.

**Блок «Трансфер технологий»:** применяются все необходимые ресурсы, которые входят в состав инновационного потенциала мезосистемы и служат для увеличения количества малых инновационных предприятий и наукоёмких фирм. Работа данного блока возможна только в случае достаточного уровня инфраструктурной и инфраструктурной подсистемы.

**Блок «Коммерциализации нововведений»:** основывается на взаимодействии ресурсной, кластерно-отраслевой и технологической подсистем, обеспечивающих практическое воплощение разработанных инновационных проектов с дальнейшим выпуском на рынки сбыта с целью коммерциализации инноваций. Представленный блок при сотрудничестве с университетами организует серийное производство, осуществляет внедрение инноваций непосредственно в технологический процесс, а также поиск новых рынков.

Такое чёткое разграничение полномочий акторов сможет активизировать инновационные процессы и в тех регионах, которые имеют низкие показатели социально-экономического и инновационного развития [19, 20]. Следует отметить, что данный механизм можно адаптировать под специфику субъектов-лидеров по уровню инновационного развития и внедрить в региональную экосистему. Это упрощает реализацию, так как главные функции участников инновационного процесса разделены на блоки, описывающие перечень их прав. В связи с этим целесообразно

в цифровом пространстве экосистемы преобразовать ключевые объекты акторов в совокупность маркетплейсов, объединённых по направлениям отрасли или области исследования.

### Заключение

Таким образом, можно сделать вывод, что от взаимодействия субъектов инновационной деятельности зависит работа механизма инновационного потенциала региона. Следует отметить, что именно благодаря работе механизма происходит наращивание уровня инновационного потенциала региона. Усовершенствованный механизм может обеспечить рост социально-экономических показателей регионов-аутсайдеров, что повлияет на приток инвестиций и повышение государственного финансирования. В свою очередь регионы-лидеры смогут перейти на качественно новый уровень, поскольку речь будет идти о функционировании региональной экосистемы. Такие нововведения отразятся и на макроэкономических показателях, так как произойдут изменения в поставленных целях и задачах регионов в связи со сменой сложившегося уклада, который также отразится в преобразовании региональной инфраструктуры, позволяющей упростить практическое воплощение инновационных процессов и проектов.

### Вклад авторов

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

### Библиография

- [1] Dorina E., Kadovba E. Innovative potential of a region and the efficiency of its use // University Economic Bulletin. 2019. Vol. 41. Pp. 47-57. (На англ.). DOI: 10.31470/2306-546X-2019-41-47-57.
- [2] Mikhaylov A.S., Gorochnaya V.V., Hvalev D.V., Gumenyuk I.S. Innovative development of Russian coastal regions: north-south divergence // Baltic Region. 2020. Vol. 12(3). Pp. 105-126. (На англ.). DOI: 10.5922/2079-8555-2020-3-7
- [3] Батракова Л.Г. Развитие цифровой экономики в регионах России // Социально-политические исследования. 2019. Том 1. № 2. С. 51-64. DOI: 10.24411/2658-428X-2019-1033
- [4] Ефери Я.Ю. Роль стратегий в диверсификации экономики регионов: запланированное развитие против незапланированных результатов // Регионоведение. 2021. Том. 29. № 2. С. 283-305. DOI: 10.15507/2413-1407.115.029.202102.283-305
- [5] Doroshenko Y.A., Malykhina I.O., Somina I.V. Methodology of the formation of a comprehensive support mechanism of innovation and investment development in the region / 9th International Conference „Economics and Management-Based on New Technologies“ (EMoNT-2019): Vrnjacka Banja, Serbia, June 23-26, 2019. Pp. 155-158. (На англ.).
- [6] Голова И.М., Суховой А.Ф. Дифференциация стратегий инновационного развития с учетом специфики российских регионов // Экономика региона. 2019. Том 15. № 4. С. 1294-1308. DOI: 10.17059/2019-4-25
- [7] Perepechko L.N., Yagolnitsa M.A. Innovative Potential of Industry and Productive Power of Science as the Factors of Economic Growth // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences. 2021. Vol. 14(7). Pp. 966-977. (На англ.). DOI: 10.17516/1997-1370-0776
- [8] Кокорев А.С. Влияние внешнеэкономических санкций 2022 года на развитие регионов России // Культура и безопасность. 2022. Том 2. С. 19-23. DOI: 10.25257/KB.2022.2.19-23
- [9] Труд и занятость России 2021 г. (2022). Федеральная служба государственной статистики. URL:

- [https://gks.ru/bgd/regl/b21\\_36/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b21_36/Main.htm) (дата обращения 18.09.2022).
- [10] Фирсова А.А., Новоселова М.А., Перфильева О.В. [и др.]. Роль университетов в инновационном развитии регионов: инструменты и методы оценки влияния. Саратов: Издательство Саратовского университета, 2018. 172 с.
- [11] Быкова М.Л. Оценка научно-инновационного потенциала региона в условиях цифровой трансформации // *Индустриальная экономика*. 2022. Том 2. № 1. С. 155-159. DOI: 10.47576/2712-7559\_2022\_1\_155
- [12] Дорошенко Ю.А., Сотникова А.А. Роль инновационного потенциала в реинтеграции региональных экономик Российской Федерации / Актуальные проблемы экономического развития: Сборник докладов XI Международной заочной научно-практической конференции, Белгород, 01 сентября - 01 ноября, 2020. Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2020. С. 127-130.
- [13] Садырtdинов Р.Р. Уровень цифровизации регионов России // *Вестник Челябинского государственного университета*. 2020. Том 10. № 444. С. 230-235. DOI: 10.47475/1994-2796-2020-11029
- [14] Иноземцева А.А. Цифровая трансформация экономической системы как драйвер наращивания инновационного потенциала региона // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2021. Том 4. № 89. С. 193-201. DOI: 10.21295/2223-5639-2021-4-193-201
- [15] Каурова О.В., Малолетко А.Н., Матраева Л.В., Королькова Н.А. Определение состава показателей оценки уровня развития цифровой экономики в регионе (региональной цифровой среды) // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. 2020. Том 1. С. 138-149.
- [16] Зайцева Т.Г., Кропивка Н.В. Цифровизация как фактор трансформации экономики // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2020. Том 3. № 82. С. 166-174. DOI:10.21295/2223-5639-2020-2-166-174
- [17] Pavlova I.G., Sotnikova A.A. Strategy for implementing the innovative development trajectory of regional economic systems in the context of neo-industrial challenges // *IV Međunarodna naučna konferencija. Regionalnira zvojjprekograničnasaradnja, Pirot, januar 2021*. Pp. 349-355. (На англ.).
- [18] Сотникова А.А. Методологические аспекты определения инновационного потенциала региона // *Вестник РГГУ: Серия "Экономика. Управление. Право"*. 2021. Том 3. С. 64-70. DOI: 10.28995/2073-6304-2021-3-64-71
- [19] Астапенко Е.О., Колмыкова Т.С. Современные аспекты оценки инновационного потенциала регионов // *Регион: системы, экономика, управление*. 2017. Том 2. № 37. С. 48-52.
- [20] Гохберг Л.М. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 5. М.: НИУ ВШЭ, 2017. 260 с.
- ternational Conference „Economics and Management-Based on New Technologies“ (EMoNT-2019): Vrnjacka Banja, Serbia, June 23-26, 2019. Pp. 155-158.
- [6] Golova I.M., Sukhovey A.F. Differentiation of Innovative Development Strategies Considering Specific Characteristics of Russian Regions // *Economy of the regions*. 2019. Vol. 15(4). Pp. 1294-1308. (In Russ.). DOI: 10.17059/2019-4-25
- [7] Perepechko L.N., Yagolnitsner M.A. Innovative Potential of Industry and Productive Power of Science as the Factors of Economic Growth // *Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences*. 2021. Vol. 14(7). Pp. 966-977. DOI: 10.17516/1997-1370-0776
- [8] Kokorev A.S. The impact of foreign economic sanctions of 2022 on the development of Russian regions // *Culture and Safety*. 2022. Vol. 2. Pp. 19-23. (In Russ.). DOI: 10.25257/KB.2022.2.19-23
- [9] Trud i zanyatost' Rossii 2021 g. [Labor and employment in Russia 2021] (2022). Federal'naya sluzhba gosudarstvennoj statistiki [Federal State Statistics Service] (In Russ.). URL: [https://gks.ru/bgd/regl/b21\\_36/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b21_36/Main.htm) (accessed on 18.09.2022).
- [10] Firsova A.A., Novoselova M.A., Perfileva O.V. [et al.]. Rol' universitetov v innovacionnom razvitii regionov: instrumenty i metody ocenki vliyaniya [The Role of Universities in the Innovative Development of Regions: Tools and Methods for Impact Assessment]. Saratov: Izdatel'stvo Saratovskogo universiteta [Saratov University Press], 2018. 172 p. (In Russ.).
- [11] Bykova M.L. Assessment of the scientific and innovative potential of the region in the context of digital transformation // *Industrial Economics*. 2022. Vol. 2(1). Pp. 155-159. (In Russ.). DOI: 10.47576/2712-7559\_2022\_1\_155
- [12] Doroshenko Yu.A., Sotnikova A.A. Rol' innovacionnogo potencijala v reintegracii regional'nyh ekonomik Rossijskoj Federacii [The role of innovative potential in the reintegration of the regional economies of the Russian Federation] / Aktual'nye problemy ekonomicheskogo razvitiya: Sbornik dokladov XI Mezhđunarodnoj zaochnoj nauchno-praktičeskoj konferencii [Actual problems of economic development: Collection of reports of the XI International Correspondence Scientific and Practical Conference], Belgorod, September 01- November 01, 2020. Belgorod: BSTU named after V.G. Shukhov, 2020. Pp. 127-130.
- [13] Sadyrtdinov R.R. The level of digitalization of the regions of Russia // *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2020. Vol. 10(444). Pp. 230-235. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2020-11029
- [14] Inozemtseva A.A. Digital transformation of economic system as a driver of increasing innovative potential of the region // *Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2021. Vol. 4(89). Pp. 193-201. (In Russ.). DOI: 10.21295/2223-5639-2021-4-193-201.
- [15] Kaurova O.V., Maloletko A.N., Matraeva L.V., Korolkova N.A. Determining the composition of indicators assessment of the level of digital economy development in the region (regional digital environment) // *Fundamental and applied researches of the cooperative sector of the economy*. 2020. Vol. 1. Pp. 138-149. (In Russ.).
- [16] Zaitseva T.G., Kropivka N.V. Digitalization as a factor of economic transformation // *Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2020. Vol. 3(82). Pp. 166-174. (In Russ.). DOI:10.21295/2223-5639-2020-2-166-174
- [17] Pavlova I.G., Sotnikova A.A. Strategy for implementing the innovative development trajectory of regional economic systems in the context of neo-industrial challenges // *IV Međunarodna naučna konferencija. Regionalnira zvojjprekograničnasaradnja, Pirot, januar 2021*. Pp. 349-355.
- [18] Sotnikova A.A. Methodological aspects of determining the innovation potential of the region // *RSUH/RGGU Bulletin: "Economics. Management. Law."* 2021. Vol. 3. Pp. 64-70. (In Russ.). DOI: 10.28995/2073-6304-2021-3-64-71
- [19] Astapenko E.O., Kolmykova T.S. Modern aspects of assessing the innovative potential of regions // *Region: systems, economics, management*. 2017. Vol. 2(37). Pp. 48-52. (In Russ.).
- [20] Gokhberg L.M. Russian Regional Innovation Scoreboard. Issue 5. Moscow: HSE, Vol. 5. 2017. 260 p. (In Russ.).

### References

- [1] Dorina E., Kadovba E. Innovative potential of a region and the efficiency of its use // *University Economic Bulletin*. 2019. Vol. 41. Pp. 47-57. DOI: 10.31470/2306-546X-2019-41-47-57.
- [2] Mikhaylov A.S., Gorochayna V.V., Hvalev D.V., Gumenyuk I. S. Innovative development of Russian coastal regions: north-south divergence // *Baltic Region*. 2020. Vol. 12(3). Pp. 105-126. DOI: 10.5922/2079-8555-2020-3-7
- [3] Batrakova L.G. Development of the digital economy in Russian regions // *Social and Political Research*. 2019. Vol. 1(2). Pp. 51-64. (In Russ.). DOI: 10.24411/2658-428X-2019-1033
- [4] Eferin Ya.Yu. The role of Strategies in Diversification of Regional Economies: Planned Development versus Unplanned Results // *Regionology*. 2021. Vol. 29(2). Pp. 283-305. (In Russ.). DOI: 10.15507/2413-1407.115.029.202102.283-305
- [5] Doroshenko Y.A., Malykhina I.O., Somina I.V. Methodology of the formation of a comprehensive support mechanism of innovation and investment development in the region / 9th In-

---

**Информация об авторах / About the Authors**

**Анастасия Алексеевна Иноземцева** - старший преподаватель, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия / **Anastasia A. Inozemtseva** - Senior Lecturer, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

E-mail: 24233128@mail.ru

SPIN РИНЦ 3346-6282

ORCID 0000-0002-5852-2296

**Анна Сергеевна Волощенко** - студент, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия / **Anna S. Voloshchenko** - Student, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

E-mail: anna.voloshenko18@yandex.ru

SPIN РИНЦ 3346-6282

Дата поступления статьи: 04 октября 2022

Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: October 04, 2022

Accepted: November 20, 2022



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НА МЕЗОУРОВНЕ

И.Г. Павлова, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия  
Д.Д. Чернова, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия

**Аннотация.** На сегодняшний день развитие экономики страны не может осуществляться без инновационной составляющей. Вследствие этого, последнее десятилетие РФ находится в процессе активного перехода к инновационной модели экономики. Интенсивная работа в этом направлении проводится в особенности на мезоуровне, но стоит отметить существенное отставание по уровню инновационного развития одних регионов от других. Центральный федеральный округ представляет собой один из наиболее высокоэффективных регионов в рамках формирования, развития и внедрения инноваций. Следовательно, регионы, входящие в состав данного округа, имеют высокий уровень инновационной привлекательности. Одним из самых важных факторов, влияющих на формирование инновационной привлекательности региона, является развитие организационно-экономического механизма инновационной инфраструктуры. Как отмечалось ранее, в Российской Федерации не все регионы в достаточной степени используют имеющиеся ресурсы и знания в области инноватики в целях грамотного построения инновационной инфраструктуры, в связи с чем возникает вопрос необходимости формирования и развития организационно-экономического механизма. В ходе исследования проведена оценка актуального состояния элементов инновационной инфраструктуры в Центральном федеральном округе, отражен уровень научной и инновационной активности организаций в данном округе, а также проведен анализ динамики инновационной активности регионов. При написании статьи использовались общенаучные методы познания, принципы и методы системного подхода. Основные результаты исследования отражают ценность и необходимость формирования представленного в работе организационно-экономического механизма в рамках развития инновационной инфраструктуры на мезоуровне. Практическая значимость выражается в том, что благодаря представленному механизму функционирование инновационной инфраструктуры будет осуществляться более эффективно. Перспектива дальнейшего исследования проблемы, по мнению авторов, состоит в детальном изучении процесса формирования инновационной инфраструктуры на мезоуровне для усовершенствования уже существующего организационно-экономического механизма с учетом особенностей развития регионов страны.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная активность, инновационная инфраструктура, организационно-экономический механизм, региональная инновационная система

**Благодарность.** Работа выполнена при поддержке Минобрнауки России в рамках государственного задания (FZWN - 2020-0016).

**Для цитирования:** Павлова И.Г., Чернова Д.Д. Формирование организационно-экономического механизма развития инновационной инфраструктуры на мезоуровне // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 26-33. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).26-33

ORIGINAL PAPER

## FORMATION OF AN ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR THE INNOVATION INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT AT THE MESO-LEVEL

I.G. Pavlova, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia  
D.D. Chernova, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

**Abstract.** Today, the development of the country's economy cannot be carried out without an innovative component. And as a result, the last decade of the Russian Federation is a process of intensive transition to an innovative model of the economy. Intensive work in this direction is carried out, especially at the meso-level, but it is worth noting a significant lag in terms of the level of innovation development of some regions from others. To a greater extent, the Central Federal District is one of the most highly effective regions in the framework of the formation, development and implementation of innovations. Consequently, the regions that are part of this district have a high level of innovation attractiveness. One of the most important factors in the formation of the innovation attractiveness of the region is its presence and the development of the innovation infrastructure organizational and economic mechanism. As it has been noted earlier, not all regions in the Russian Federation sufficiently use the available resources and knowledge in the field of innovation in order to competently build an innovation infrastructure, which raises the question of the need to form and develop an organizational and economic mechanism. The purpose of the study is to study the innovation infrastructure of the regions for the formation and development of an organizational and economic mechanism for the development of innovation infrastructure at the meso-level. In the course of the study, the current state of the innovation infrastructure elements in the Central Federal District has been assessed, the level of scientific and innovation activity of organizations in this district has been reflected, and the dynamics of the regions innovation activity has been analyzed. When writing the article, general scientific methods of cognition, principles and methods of a systematic approach have been used. The main results of the study reflect



the value and necessity of forming the organizational and economic mechanism presented in the work in the framework of the innovation infrastructure development at the meso-level. The practical significance is expressed in the fact that thanks to the presented mechanism, the functioning of the innovation infrastructure will be carried out more efficiently. Prospects for further study of the problem, according to the authors, consists in a detailed study of the process of innovation infrastructure formation at the meso-level to improve the existing organizational and economic mechanism, taking the development of the country's regions into account.

**Keywords:** innovation, innovation activity, innovation infrastructure, regional infrastructure, organizational and economic mechanism, regional innovation system

**Acknowledgement.** This work was supported by the Ministry of Education and Science of Russia as part of the state assignment (FZWN - 2020-0016).

**For citation:** Pavlova I.G., Chernova D.D. Formation of an Organizational and Economic Mechanism for the Development of Innovation Infrastructure at the Meso-level // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 26-33. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).26-33

## Введение

На сегодняшний день одним из приоритетных направлений развития экономического потенциала страны является инновационная деятельность. Инновации необходимы при создании новых товаров или услуг, модернизации производства, усовершенствовании качества продукции, цель которых заключается в улучшении качества жизни населения страны, наращивании экономических показателей деятельности как предприятий, так и государства в целом. Именно поэтому создание и дальнейшее развитие инновационной инфраструктуры создает важную предпосылку для стратегического развития страны, так как ее формирование обуславливает создание качественных товаров и услуг, которые в дальнейшем повышают темпы роста экономики. Как правило, инициатором создания инновационной инфраструктуры является государство, которое в дальнейшем обеспечивает её перспективное развитие.

Инновационная инфраструктура помогает обеспечить благоприятную среду между бизнесом и государством как для формирования выгодных взаимоотношений, так и для достижения инновационного развития в целом.

Развитие регионов также невозможно без инновационных составляющих - научно-технического развития, формирования здоровой конкурентоспособности среди бизнес-сектора, создания новых цифровых возможностей для населения страны, следовательно, для развития каждой из составляющих необходима инновационная активность.

Актуальность данной проблематики не вызывает сомнений, так как российская экономика направлена на развитие инновационного потенциала страны, в связи с чем идет активное увеличение объема бюджетных ассигнований, создание новых программ развития инновационных разработок, а также формирование научно-технического развития. Стоит отметить, что для развития инновационного потенциала недостаточно привлечения инвестиций только на развитие какого-то определенного инновационного проекта, так как инновационное развитие может осуществляться благодаря качественно выстроенной инновационной инфраструктуре региона. На современном этапе экономического развития страны в условиях наложения санкций особенно остро стоит вопрос о недостаточном уровне роста инновационной составляющей как системы в структуре хозяйствующих субъектов, а также некачественной работе компонентов этой системы.

Корректно выстроенная и развитая инновационная инфраструктура необходима каждому региону для поддержки и использования научно-

технического потенциала, а также для стимулирования инновационной деятельности и активности. Вопросам инновационного развития, а также инновационной инфраструктуры, были посвящены многие работы отечественных и зарубежных ученых, таких, как Л.И. Абалкин, П. Манселл (P. Mansell), Т.В. Минеева, А.Г. Полякова, М. Портер (M. Porter), Б. Санто (B. Santo), Е.В. Смирнова, С. Филбин (S. Philbin) и др.

Целью данного исследования является изучение инновационной структуры регионов с целью разработки организационно-экономического механизма развития инновационной инфраструктуры на мезоуровне, в связи с этим определяются такие задачи, как:

1) анализ формирования инновационной инфраструктуры на мезоуровне (на примере Центрального федерального округа);

2) авторское представление организационно-экономического механизма инновационной деятельности;

3) выявление проблем при формировании инновационной инфраструктуры с последующим поиском путей их решения.

Объектом исследования является организационно-экономический механизм развития инновационной инфраструктуры на мезоуровне.

В процессе изучения организационно-экономического механизма инновационной инфраструктуры регионов были использованы общенаучные методы познания: наблюдение, научный эксперимент, научное измерение, описание объектов и предметов познания, анализ и синтез.

## Результаты и их обсуждение

В широком смысле слова, под понятием «инновационная инфраструктура» понимается комплекс взаимосвязанных объектов и институтов, которые поддерживают рост инновационных процессов на уровне государства. Стоит упомянуть, что Федеральный закон №254-ФЗ от 21.07.11 «О внесении изменений в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике»» [1] трактует данное понятие, как «совокупность организаций, способствующих реализации инновационных проектов, включая предоставление управленческих, материально-технических, финансовых, информационных, кадровых, консультационных и организационных услуг».

Исследуя определение «инновационная инфраструктура» среди отечественных экономистов, стоит отметить, что данный комплекс обычно разделяют на несколько блоков (подсистем) [2], которые представлены на рис. 1.



Рис. 1. Разделение инновационной инфраструктуры на подсистемы / Fig. 1. Division of innovation infrastructure into subsystems

Источник: построено авторами на основе [2] / Source: compiled by the authors based on [2]

Помимо представленных выше подсистем на полноценное функционирование инновационной инфраструктуры влияют ее элементы. К ним можно отнести [3]:

- бизнес-инкубаторы;
- индустриальные-технологические парки;

- технопарки;
- кластеры;
- наукограды;
- особые экономические зоны;
- территории опережающего развития;
- центры трансфера технологий;
- центры передачи технологий и инноваций.

Так, в сравнительной табл. 1 представим актуальное состояние регионов Центрального Федерального округа по наличию элементов инновационной инфраструктуры [4].

Исходя из данных табл.1, можно сделать вывод о том, что не во всех регионах Центрального федерального округа достаточно развита инновационная инфраструктура. В большей степени это связано с ограниченным спросом на инновационную деятельность организаций, так как идет недостаточная финансовая поддержка со стороны государства до периода выхода на окупаемый срок. Кроме этого, к причинам можно отнести недостаточную разработанность правовой базы в инновационной деятельности. Например, в законодательстве не отражена должная роль инновационной инфраструктуры как ключевого фактора развития инновационной деятельности региона. Также стоит отметить отсутствие наличия единого органа, который отвечает за развитие инновационной деятельности в стране, и именно поэтому в регионах, как правило, отсутствует единая стратегия развития территории. И, наконец, главной причиной неравномерности развития инновационной инфраструктуры регионов является неравномерность территориального размещения. В Российской Федерации инновационная активность в основном проявляется в центральных регионах.

Таблица 1 / Table 1

Наличие элементов инновационной инфраструктуры в ЦФО, 2021 г. / Availability of elements of innovation infrastructure in the Central Federal District, 2021

Наименование субъекта ЦФО / Name of the subject of the Central Federal District	Бизнес-инкубаторы / Business incubators	Индустриальные-технологические парки / Industrial and technological parks	Технопарки/ Technoparks	Кластеры/ Clusters	Наукограды / Science cities	Особые экономические зоны / Special economic zones
Белгородская область	+	+	+	+	-	-
Брянская область	+	+	+	+	-	-
Владимирская область	+	+	+	+	+	+
Воронежская область	+	+	+	+	+	+
Ивановская область	+	-	+	-	-	-
Калужская область	+	+	+	+	+	-
Костромская область	+	+	+	+	-	-
Курская область	+	+	+	+	-	-
Липецкая область	+	+	+	+	-	+
Московская область	+	+	+	+	+	+
Орловская область	+	+	+	+	-	+
Рязанская область	+	-	-	+	-	-
Смоленская область	+	-	+	+	-	+
Тамбовская область	+	+	+	-	-	-
Тверская область	+	+	-	+	-	-
Тульская область	+	+	+	+	+	+
Ярославская область	+	+	+	+	+	-
Город Москва	+	+	+	+	+	+

Источник: построено авторами на основе [4] / Source: compiled by the authors based on [4]

Рассмотрим подробнее неравномерность инновационной инфраструктуры в Центральном федеральном округе (табл. 1). Московская область, г. Москва, Владимирская область, Воронежская область, Тульская область и Владимирская область являются

безусловными лидерами в развитии инновационной инфраструктуры, чего нельзя сказать о Белгородской, Калужской, Костромской, Курской и Липецкой областях, где можно заметить наличие не всех элементов инновационной инфраструктуры. Ивановская и

Рязанская области являются аутсайдерами в данном вопросе, так как здесь наименьшее количество элементов инновационной инфраструктуры, что может быть связано с недостаточным количеством бюджетных средств, которые выделяются для инновационного развития данных субъектов.

Для того, чтобы определить эффективность функционирования инновационной инфраструктуры регионов Центрального федерального округа, необходимо определить уровень научной и инновационной активности организаций, который представлен в табл. 2 [5]. Стоит отметить, что в 2020

году у Центрального федерального округа насчитывалось 1579 действующих организаций, которые непосредственно были вовлечены в научные исследования и разработки, при этом примерно 70% из них находятся в Москве и Московской области. Непосредственно занимались инновационной деятельностью в Центральном федеральном округе 3419 организаций. В таблице указаны значения показателей по отношению к среднероссийским: вверх - показатель увеличился, вниз - показатель снизился по сравнению со средним значением по стране.

Таблица 2 / Table 2

Уровень инновационной активности организаций в ЦФО, 2018-2021 гг., % / The level of scientific and innovative activity of organizations in the Central Federal District, 2018-2021., %

Регион / Region	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Центральный федеральный округ	16,2	10,8	12,5	12,6
Белгородская область	18,2	15,1	18,0	17,0
Брянская область	8,2	10,1	10,9	13,5
Владимирская область	13,0	10,5	12,6	11,7
Воронежская область	17,1	13,4	15,9	12,6
Ивановская область	8,1	10,0	16,2	14,9
Калужская область	16,6	11,5	12,1	12,4
Костромская область	5,8	4,6	5,6	4,6
Курская область	8,9	5,4	7,6	6,8
Липецкая область	23,6	11,1	11,5	13,7
Московская область	14,1	8,6	10,8	11,7
Орловская область	8,6	10,4	13,7	15,3
Рязанская область	16,4	11,8	10,9	12,6
Смоленская область	10,8	8,4	7,1	6,5
Тамбовская область	11,0	10,2	12,5	10,7
Тверская область	15,6	12,1	12,0	11,7
Тульская область	15,4	11,7	20,2	15,4
Ярославская область	14,2	10,6	10,7	12,8
г. Москва	33,8	12,1	13,0	13,3

Источник: построено авторами на основе [5] / Source: compiled by the authors based on [5]

Исходя из данных табл. 2 можно сделать вывод о том, что в 2019 году, по сравнению с 2018 годом, в большинстве регионов Центрального федерального округа показатели уровня инновационной активности организаций значительно снизились. Аналогичную ситуацию можно увидеть и в 2021 году в сравнении с 2020 годом. В ряде причин могут быть, например, недостаток современного оборудования и отсутствие высококвалифицированных кадров.

Следовательно, на всех уровнях развития территорий возникает необходимость внедрения особых механизмов для урегулирования инновационной деятельности, и на данном этапе следует дать определение понятию «организационно-экономический механизм». Организационно-экономическим механизмом называют систему взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, которые реализуют инновационный потенциал какой-либо инфраструктуры, целью которой является получение положительных результатов в инновационной деятельности [6].

Стоит отметить, что организационно-экономический механизм развития инновационной инфраструктуры региона строится на таких принципах, как [6]:

- гибкость всех элементов к изменяющимся факторам;
- взаимодействие, кооперация и комплексная организация всех элементов, с помощью которых достигается синергетический эффект;
- цикличность процесса.

Кроме этого, при создании и дальнейшей реализации организационно-экономического механизма инновационной инфраструктуры региона необходимо обращать внимание на внутренние и внешние факторы окружающей экономической среды, которые указаны на рис. 2.

Вместе с тем, выделяются некоторые другие сферы, которые влияют на формирование и развитие инновационной инфраструктуры региона. К таким относятся - военный и оборонно-промышленный комплекс, атомная промышленность и ядерная промышленность [7].

Организационно-экономический механизм развития инновационной инфраструктуры региона следует разделить на составные элементы для более наглядного представления его работы [8]:

- источники, стимулирующие инновационную активность (научно-технические и инновационные программы);

- финансовые источники (венчурные фонды, инвестиционная политика, проводимая государством);
- материально-технические факторы;
- коммерческие факторы (защита прав на интеллектуальную собственность).

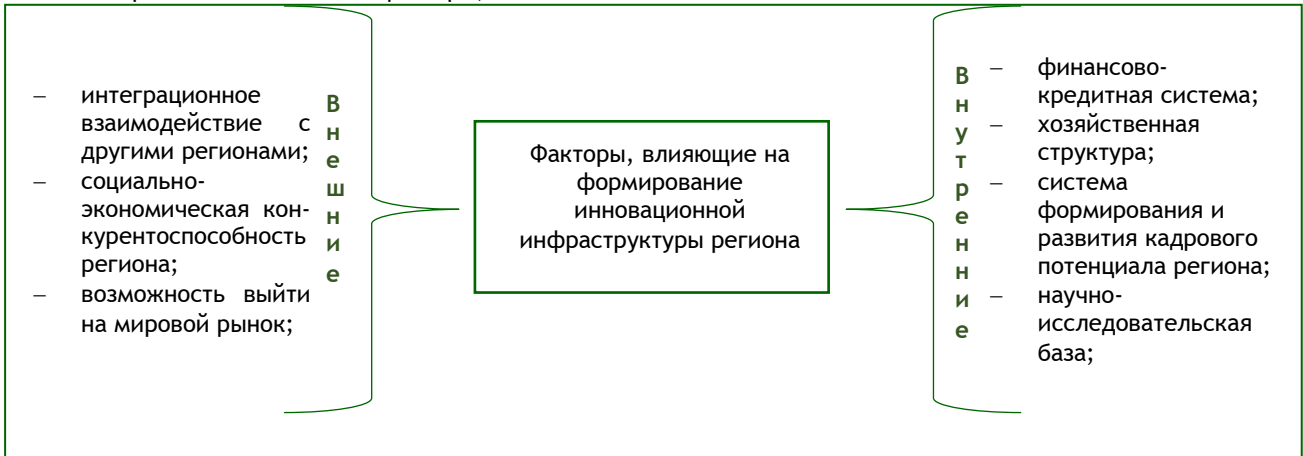


Рис. 2. Факторы, влияющие на формирование инновационной инфраструктуры региона / Fig. 2. Factors influencing the formation of the region innovation infrastructure

Источник: построено авторами на основе [7] / Source: compiled by the authors based on [7]

Развитие инновационных центров также является неотъемлемой частью развития инновационной инфраструктуры региона, так как именно с их помощью

появляется возможность классифицировать территории страны по инновационной активности и направленности [9].

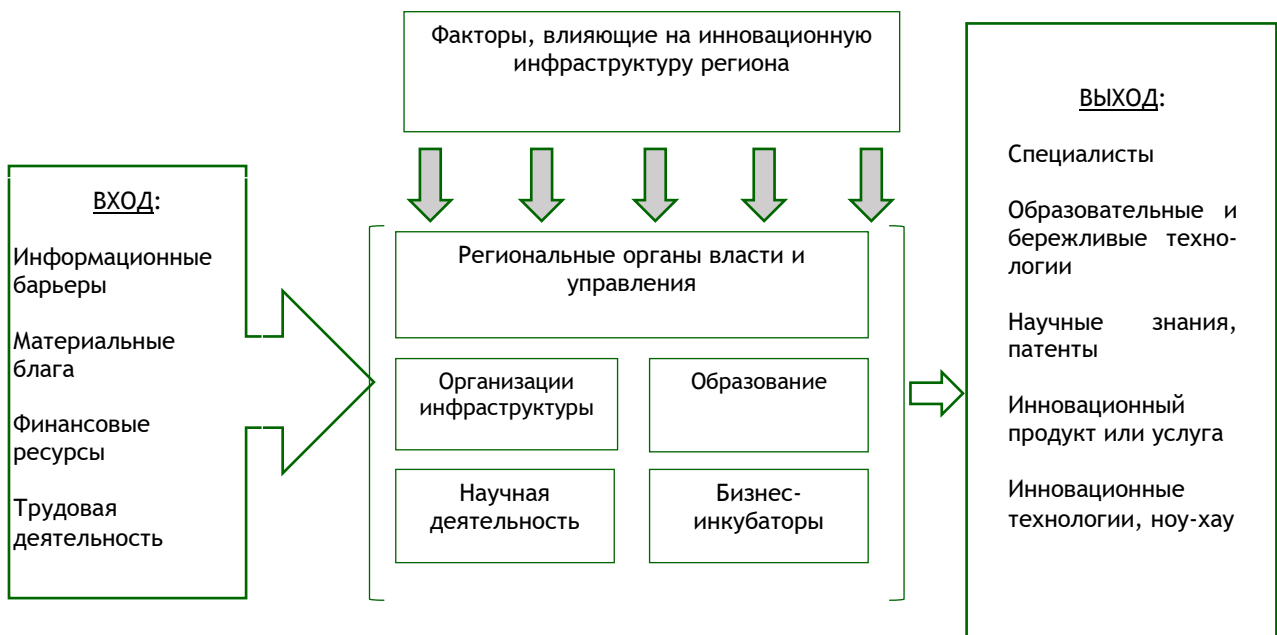


Рис. 3. Организационно-экономический механизм инновационной инфраструктуры региона / Fig. 3. 3. Organizational and economic mechanism of the region innovation infrastructure

Источник: построено авторами на основе [9] / Source: compiled by the authors based on [9]

На рис. 3 представлен организационно-экономический механизм инновационной инфраструктуры региона, который разделен на три этапа. Так, на первом этапе выделяется та деятельность, которая предоставляет основную часть инновационных продуктов, а также создает инновационную активность региона. Например, существуют регионы, ориентированные на инновационную промышленность, которые постепенно формируют научно-технический потенциал, что позволяет создавать инновационную продукцию в промышленных масштабах (бизнес-структурах). Кроме этого, если в регионе существует грамотно выстроенная научно-образовательная деятельность, то на данный этап также выйдет образование, кото-

рое позволяет обучить квалифицированных специалистов, а также разработать дополнительные образовательные и бережливые технологии.

На втором этапе особо выделяется образовательная деятельность как способ формирования квалифицированных кадров, которые в дальнейшем удовлетворяют потребность в региональной инновационной инфраструктуре. Также не стоит забывать о научной деятельности, которая создает большой вклад в инновационную активность региона.

В качестве третьего уровня выступают региональные органы власти и управления, координирующие и стимулирующие инновационную деятельность регио-

на, также они выстраивают дальнейшую инновационную политику развития.

Для успешной реализации данного механизма требуется выполнение следующих условий [10]:

1) передача полномочий региональному уровню от национального;

2) содействие и помощь развитию организаций любого уровня.

Кроме этого, при осуществлении организационно-экономического механизма требуется выполнение следующих принципов [11]:

1) приоритетность долгосрочных целей - внедрение инноваций носит долгосрочный характер, а также некоторую неопределенность в достижении итогового результата, поэтому встает острая необходимость в долгосрочном видении развития территориального субъекта;

2) государственное участие - ответственность за установку правил для всех участников в системе инновационного развития полностью лежит на государстве;

3) адаптация - система управления должна быть гибкой и приспосабливаться к любым изменяющимся условиям;

4) межотраслевое взаимодействие - конкурентоспособным компаниям «гигантам» следует объединять различные фирмы в кластеры;

5) эффективность - непосредственное внедрение и использование инновационных достижений необходимо для получения положительного эффекта в экономической, социальной, экологической и других сферах.

Как показывает практика, организационно-экономический механизм для развития инновационной деятельности и построения инновационной инфраструктуры различен для каждого типа региона. Так, к главным показателям для разделения на территориальные субъекты можно отнести следующие: уровень инновационного развития региона, расходы на инновационные разработки и степень развития экономики в регионе [12].

Стоит отметить, что развитие производственно-экономических отношений на региональном уровне, а также в целом его конкурентоспособность, в большей степени зависит от инновационных достижений. Именно поэтому в нашей стране выделяются периферийные регионы, индустриальные регионы и наукоёмкие регионы, данное разделение представлено на рис. 4 [13].

МСК (79,61)	СПБ (76,78)	ТАТ (68,06)	НИЖ (65,22)	МОС (62,08)	САМ (60,34)	ПЕР (57,88)	УЛЬ (57,37)	ТЮМ (54,46)
СВЕР (54,31)	БШК (54,17)	ТУЛ (53,93)	ТОМ (52,66)	ВОР (50,65)	РОС (50,29)	КАЛУ (50,00)	НОВО (48,95)	ОМСК (47,65)
ЧЕЛ (46,98)	КРАС (46,98)	БЕЛ (46,75)	ЯРО (46,31)	МОР (45,46)	ПЕН (45,28)	РЯЗ (45,14)	ВЛА (44,08)	ЧУВ (43,68)
УДМ (43,82)	КИР (42,78)	ХАБ (40,82)	САР (39,17)	МУР (38,20)	ВОЛГ (37,99)	НОВГ (37,04)	АРХ (36,49)	ТВЕР (36,46)
ЛЕН (35,46)	КУР (35,24)	ПРИ (34,69)	ХАН (34,24)	ВОЛ (33,23)	АЛК (32,98)	КРДР (32,53)	ЛИП (32,38)	ТАМ (32,18)
МАРИ (32,01)	ЯМАЛ (32,01)	СТАВ (31,39)	ИРК (31,33)	БРЯ (31,02)	САХА (30,66)	КЕМ (29,90)	СМОЛ (29,68)	КНГ (29,36)
КАР (28,79)	КУРГ (28,76)	СВС (28,27)	СХЛН (27,70)	ОРНБ (27,56)	ИВА (27,36)	ОРЛ (27,18)	БУР (27,17)	КАМ (26,39)
КРЫМ (25,45)	КОМИ (25,31)	МАГ (24,24)	АСТ (22,51)	КОС (21,13)	ЧУК (20,93)	ПСК (20,25)	С.ОС (19,40)	КАБ (18,44)
ДУМР (18,09)	АДЫГ (17,17)	ТЫВА (17,15)	ДАГ (16,81)	КАЛМ (15,73)	АЛТ (15,09)	КЧР (14,73)	ЗАБ (14,44)	ЧЕЧ (14,31)
ЕВР (12,82)	ХАК (11,71)	НЕН (11,48)	ИНГ (9,51)					

Рис. 4. Рейтинговый список регионов по научно-технологическому развитию, 2021 г. / Fig. 4. Rating list of regions for scientific and technological development, 2021

Источник: построено авторами на основе [13] / Source: compiled by the authors based on [13]

Говоря о Центральном федеральном округе, можно сделать вывод о том, что здесь развита инновационная активность на территориях. Так, лидерами по научно-технологическому развитию являются г. Москва (79,61), Московская (62,08), Тульская (53,93) и Калужская (50,00) области; большая часть регионов находятся на среднем уровне развития, а в аутсайдерах с самыми низкими баллами оказались Костромская (21,13) и Смоленская (29,68) области, что говорит о слабо развитой ин-

новационной инфраструктуре в регионах, на которых необходимо акцентировать внимание, и более детально их изучить для последующего выстраивания организационно-экономического механизма с учетом всех особенностей.

#### Заключение

Таким образом, исследование позволило детально охарактеризовать сущность и обосновать необходимость инновационной инфраструктуры регионов. Ва-



жен грамотно выстроенный организационно-экономический механизм развития инновационной инфраструктуры для успешной реализации поставленных задач местных уровней власти, а также увеличения инновационной активности в регионах. При формировании организационно-экономического механизма важно придерживаться трех уровней - организационной инфраструктуры, системы образования и научной деятельности. Кроме этого, не стоит пренебрегать внутренними и внешними факторами, которые оказывают влияние на организационно-экономический механизм, при его построении следует для каждого региона в отдельности выявить причинно-следственные связи и предотвратить возможное снижение инновационной деятельности.

#### Вклад авторов

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

#### Библиография

- [1] Федеральный закон от 21.07.11 № 254-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» (с изменениями на 13.07.15 г.) (2011). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_117193/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_117193/) (дата обращения: 06.09.2022).
- [2] Тронина И.А., Татенко Г.И., Грекова А.Е. Инновационная инфраструктура как драйвер развития региона // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. Том 3. С. 101-112. DOI: 10.17308/econ.2020.3/3109
- [3] Боровских Н.В., Чижикова Т.А. Инновационная инфраструктура региона: состояние и перспективы развития // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2022. Том 11. № 1. С. 24-30. DOI: 10.24412/2225-8264-2022-1-24-30
- [4] Официальный сайт Министерства образования и науки «Инновационная инфраструктура и основные показатели инновационной деятельности субъектов Российской Федерации» (2022). URL: [http://www.miiir.ru/nauch\\_org/tile/vuz](http://www.miiir.ru/nauch_org/tile/vuz) (дата обращения: 07.09.2022).
- [5] Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - Росстат «Наука, инновации и технологии» (2022). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 09.10.2022).
- [6] Журкевич М., Ци Ци. Организационно-экономический механизм управления инновационной деятельностью // Наука и инновации. 2018. Том 9. № 187. С. 42-45.
- [7] Малкова Т.Б., Малкова Д.А. Вопросы повышения инновационной активности и создания инновационной инфраструктуры региона // Финансовая экономика. 2018. Том 7. С. 695-699.
- [8] Пипия Л.К. Современные тенденции формирования научной и инновационной политики // Инновации. 2018. Том 12. № 122. С. 75-88.
- [9] Заверза Е.В. Модель развития региональной инновационной инфраструктуры на основе развития инфраструктуры и систематизации инновационной деятельности // Аллея науки. 2019. Том 2. № 1(28). С. 549-555.
- [10] Еферица Т.В., Лизунова В.О., Присяжко Д.В., Шинова Д.А. Инновационная инфраструктура как фактор межрегиональной дифференциации в Российской Федерации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. Том 1. С. 191-212.
- [11] Сумина Е.В. Методологические основы оценки инновационной деятельности региона в условиях создания территорий опережающего развития // Инновационное развитие экономики. 2019. Том 5. № 53. С. 98-114.
- [12] Пятаева О.А. Центры трансфера технологий в российских вузах: возможности применения зарубежного опыта / Сборник статей международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы международных экономических и финансовых отношений», Москва, 8 сентября, 2020. Москва, 2020. С. 33-37.
- [13] Рейтинг регионов по научно-технологическому развитию - итоги 2021 года (2022). РИА Рейтинг. URL: <https://riarating.ru/infografika/20221024/630231634.html> (дата обращения: 24.10.2022)
- [14] Гохберг Л.М., Дитковский К.А., Кузнецова И.А. [и др.]. Индикаторы инновационной деятельности: 2019: статистический сборник. М.: НИУ ВШЭ, 2019. 376 с. DOI: 10.17323/978-5-7598-1945-5
- [15] Гохберг Л.М., Дитковский К.А., Евневич Е.И. [и др.]. Наука. Технологии. Инновации: 2021: краткий статистический сборник. М. НИУ ВШЭ, 2021. 92 с. DOI: 10.17323/978-5-7598-2353-7
- [16] Адамайтис С.А., Баринаова В.А., Земцов С.П. [и др.]. Национальный доклад «Высокотехнологичный бизнес в регионах России». Выпуск 2. М.: РАНХиГС, АИРР, 2019. 108 с.
- [17] Абдрахманова Г.И., Артемов С.В., Бахтин П.Д. [и др.]. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 6. М.: НИУ ВШЭ, 2020. 108 с.
- [18] Роспатент: цифры, факты и проекты-2019. 2020. 46 с.
- [19] Doroshenko Y.A., Malykhina I.O., Somina I.V. Methodology of the formation of a comprehensive support mechanism of innovation and investment development in the region / 9th International Conference „Economics and Management-Based on New Technologies“ (EMoNT-2019): Vrnjacka Banja, Serbia, June 23-26, 2019. Pp. 155-158. (На англ.).
- [20] Павлова И.Г. Методологические аспекты изучения инновационной инфраструктуры // Вестник РГГУ: Серия «Экономика. Управление. Право». 2021. Том 4. С. 101-110. DOI: 10.28995/2073-6304-2021-4-101-110
- [21] Doroshenko Y.A., Starikova M.S., Somina I.V. [et al.]. Strategic analysis of competitiveness of high-tech companies as a tool for managing the region's innovative development // Journal of Applied Engineering Science. 2019. Vol. 17(4). Pp. 579-584. (На англ.). DOI: 10.5937/jaes17-22338
- [22] Березиков А.А., Сомина И.В. Влияние инновационной инфраструктуры на показатели инновационной деятельности региона // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. Том 9. С. 153-156. DOI: 10.23672/q8111-8017-0367-k
- [23] Прядко С.Н., Маматова Н.А., Дахова М.Н. Инновационное развитие региона: количественная и качественная оценка и перспективы развития // Научные ведомости белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. 2019. Том 46. №1. С. 51-60. DOI: 10.18413/2411-3808-2019-46-1-51-60

#### References

- [1] Federal Law of July 21, 2011 No. 254-FL "On vnesenii izmenenij v Federal'nyj zakon «O nauke i gosudarstvennoj nauchno-tekhnicheskoj politike» (s izmeneniyami na 13.07.15) [On Amendments to the Federal Law "On Science and State Science and Technology Policy" (as amended on 13.07.15)]. ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_117193/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_117193/) (accessed on 06.09.2022).
- [2] Tronina I.A., Tatenko G.I., Grekova A.E. Innovative infrastructure as a driver of regional development // Proceedings of Voronezh State University. Series: Economics and Management. 2020. Vol. 3. Pp. 101-112. (In Russ.). DOI: 10.17308/econ.2020.3/3109
- [3] Borovskikh N.V., Chizhikova T.A. Innovative infrastructure of the region: state and development prospects // Herald of Siberian Institute of Business and Information Technologies. 2022. Vol. 11(1). Pp. 24-30. (In Russ.). DOI: 10.24412/2225-8264-2022-1-24-30
- [4] Oficial'nyj sajt Ministerstva obrazovaniya i nauki «Innovacionnaya infrastruktura i osnovnye pokazateli innovacionnoj deyatel'nosti sub'ektov Rossijskoj Federacii» [Official website of the Ministry of Education and Science "Innovation infrastructure and main indicators of innovative activity of the constituent entities of the Russian Federation"] (2022). (In Russ.). URL:



- [http://www.miiir.ru/nauch\\_org/tile/vuz](http://www.miiir.ru/nauch_org/tile/vuz) (accessed on 07.09.2022).
- [5] Oficial'nyj sajt Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki - Rosstat «Nauka, innovacii i tekhnologii» [Official website of the Federal State Statistics Service - Rosstat "Science, Innovation and Technology"] (2022). (In Russ.). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (accessed on 09.10.2022).
- [6] Zhurkevich M., Qi Ji Organizational and economic mechanisms of innovation management // The science and innovations. 2018. Vol. 9(187). Pp. 42-45. (In Russ.).
- [7] Malkova T.B., Malkova D.A. Voprosy povysheniya innovacionnoj aktivnosti i sozdaniya innovacionnoj infrastruktury regiona [Issues of increasing innovative activity and creating an innovative infrastructure in the region] // Financial Economy. 2018. Vol. 7. Pp. 695-699. (In Russ.).
- [8] Pipia L.K. Modern trends in formation of research and innovation policy // Innovations. 2018. Vol. 12(122). Pp. 75-88. (In Russ.).
- [9] Zaverza E.V. Model' razvitiya regional'noj innovacionnoj infrastruktury na osnove razvitiya infrastruktury i sistematizacii innovacionnoj deyatel'nosti [A model for the development of regional innovation infrastructure based on the development of infrastructure and the systematization of innovation activities] // Alley of Science. 2019. Vol. 2(1-28). Pp. 549-555. (In Russ.).
- [10] Eferina T.V., Lizunova V.O., Prosyanyuk D.V., Shinova D.A. Innovative infrastructure as a factor of interregional differentiation in the Russian Federation // Public Administration Issues. 2017. Vol. 1. Pp. 191-212. (In Russ.).
- [11] Sumina E.V. Methodological bases of innovative activity of the region under conditions of creation of territories of advanced development // Innovative development of economy. 2019. Vol. 5(53). Pp. 98-114. (In Russ.).
- [12] Pyataeva O.A. Centry transfera tekhnologij v rossijskix vuzah: vozmozhnosti primeneniya zarubezhnogo opyta [Technology Transfer Centers in Russian Universities: Possibilities of Applying Foreign Experience] // Sbornik statej mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii «Aktual'nye problemy mezhdunarodnyh ekonomicheskix i finansovyh otnoshenij» [Collection of articles of the international scientific-practical conference "Actual problems of international economic and financial relations"], Moscow, September 8, 2020. Moscow, 2020. Pp. 33-37. (In Russ.).
- [13] Rejting regionov po nauchno-tekhnologicheskomu razvitiyu - itogi 2020 goda [Rating of regions by scientific and technological development - results of 2021] (2022). RIA Rating. (In Russ.). URL: <https://riarating.ru/infografika/20221024/630231634.html> (accessed on 24.10.2022)
- [14] Gokhberg L.M., Ditkovsky K.A., Kuznetsova I.A. [et al.]. Indicators of innovation in the Russian Federation: 2019: Data book. M.: HSE, 2019. 376 p. (In Russ.). DOI: 10.17323/978-5-7598-1945-5
- [15] Gokhberg L.M., Ditkovsky K.A., Evnevich E.I. [et al.]. Science. Technologies. Innovations: 2021: short Data book. M.: HSE, 2021. 92 p. (In Russ.). DOI: 10.17323/978-5-7598-2353-7
- [16] Adamaytis S., Barinova V., Zemtsov S. [et al.]. National report "High-tech business in the Russian regions". Issue 2. Moscow: RANEPА, AIRR, 2019. 108 p. (In Russ.).
- [17] Abdrakhmanova G., Artemov S., Bakhtin P. [et al.]. Russian Regional Innovation Scoreboard. Issue 6. Moscow: HSE, 2020. 264 p. (In Russ.).
- [18] Rospatent: cifry, fakty i proekty [Rospatent: figures, facts and projects] (2019). 2020. 46 p.
- [19] Doroshenko Y.A., Malykhina I.O., Somina I.V. Methodology of the formation of a comprehensive support mechanism of innovation and investment development in the region / 9th International Conference „Economics and Management-Based on New Technologies“ (EMoNT-2019): Vrnjacka Banja, Serbia, June 23-26, 2019. Pp. 155-158.
- [20] Pavlova I.G. Methodological aspects of studying innovation infrastructure // RSUH/RGGU Bulletin "Economics. Management. Law." 2021. Vol. 4. Pp. 101-110. (In Russ.). DOI: 10.28995/2073-6304-2021-4-101-110
- [21] Doroshenko Y.A., Starikova M.S., Somina I.V. [et al.]. Strategic analysis of competitiveness of high-tech companies as a tool for managing the region's innovative development // Journal of Applied Engineering Science. 2019. Vol. 17(4). Pp. 579-584. DOI: 10.5937/jaes17-22338
- [22] Berezikov A.A., Somina I.V. Impact of the innovation infrastructure in the innovation indicators of the region // Humanities, socio-economic and social sciences. 2021. Vol. 9. Pp. 153-156. DOI: 10.23672/q8111-8017-0367-k
- [23] Pryadko S.N., Mamatova N.A., Dakhova M.N. Innovative development of the region: quantitative and qualitative evaluation and development prospects // Belgorod State University Scientific Bulletin Economics. Information Technologies. 2019. Vol. 46(1). Pp. 51-60. DOI: 10.18413/2411-3808-2019-46-1-51-60

#### Информация об авторах / About the Authors

**Ирина Геннадьевна Павлова** - старший преподаватель, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия / **Irina G. Pavlova**, Senior Lecturer, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

E-mail: 79803294873@mail.ru

SPIN РИНЦ 5983-4310

ORCID 0000-0002-8991-3599

**Дарья Дмитриевна Чернова** - студент, Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова, Белгород, Россия / **Darya D. Chernova**, Student, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

E-mail: chernova1darya@gmail.com

SPIN РИНЦ 6668-4812

ORCID 0000-0003-3204-7754

Дата поступления статьи: 25 октября 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: October 25, 2022  
Accepted: November 20, 2022



## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ НЕСЫРЬЕВОГО ЭКСПОРТА В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА

Т.А. Бельчик, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия  
Е.С. Бабенко, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия

**Аннотация.** Развитие экономики РФ в значительной степени связано с обеспечением конкурентоспособности товаров и услуг, которые она производит. Достигнув высоких конкурентных преимуществ, товаропроизводитель может расширять рынки сбыта, в том числе за пределы РФ. Таким образом, реализация проектов, связанных с развитием международной торговли, экспорта и международной кооперации, имеет большое значение для развития экономики в целом. Активизация международной торговли способствует росту благосостояния и населения, и самих производителей, так как обеспечивается рост доходов предприятий и обеспечение занятости. Авторами проведен анализ отдельных направлений внешнеторговой политики и возможности их воздействия на развитие несырьевого экспорта. В данной статье рассмотрены возможности российских производителей наращивать экспорт с учетом реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт» и входящих в него федеральных и региональных проектов. В статье представлен анализ реализации проектов по развитию экспорта как в целом в стране, так и в отдельном регионе - Кемеровская область - Кузбасс. В работе выделены те направления, которые в наибольшей степени оказали воздействие на рост экспорта. Авторами проведен критический анализ подходов к реализации проектов с точки зрения методологии проектного менеджмента. Выделенные проблемы являются во многом типичными для регионов России, поэтому результаты могут быть полезны органам исполнительной власти для корректировки мер поддержки отечественного и в особенности несырьевого экспорта. Авторами обозначены не только организационные проблемы, но и методические, связанные с классификацией несырьевого экспорта, расчетом показателей эффективности реализации проектов. В ходе исследования были выявлены узкие места в реализации проектов и обозначены направления, которые следовало бы учесть при корректировке проектов или инициации новых.

**Ключевые слова:** международная кооперация, международная торговля, меры государственной поддержки, национальный проект, несырьевой экспорт, региональный проект, экспорт

Для цитирования: Бельчик Т.А., Бабенко Е.С. Возможности развития несырьевого экспорта в контексте реализации национального проекта // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 34-41. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).34-41

## ORIGINAL PAPER

## OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF NON-PRIMARY EXPORTS IN THE CONTEXT OF THE NATIONAL PROJECT IMPLEMENTATION

T.A. Belchik, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia  
E.S. Babenko, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

**Abstract.** The development of the economy of the Russian Federation is largely connected with ensuring the competitiveness of the goods and services it produces. Having achieved highly competitive advantages, a commodity-manufacturer can expand the markets, including those outside the Russian Federation. Therefore, the implementation of projects associated with the international trade development, exports and international cooperation is of great importance for the development of the economy as a whole. The intensification of the international trade promotes the growth of welfare of population and manufacturers, as it provides the growth of income and employment. The authors analyze separate directions of foreign trade policy and possibilities of their influence on non-resource export development. This article examines the opportunities for Russian manufacturers to increase exports, taking the implementation of the "International Cooperation and Export" national project into account, as well as the federal and regional projects included in it. The article analyzes the implementation of export development projects both in the country as a whole and in a particular region - Kemerovo region-Kuzbass. The paper highlights those areas that have had the greatest impact on export growth. The authors critically analyze the approaches to project implementation in terms of project management methodology. The problems highlighted are typical for Russian regions, so the results can be useful for executive authorities to adjust the measures for supporting domestic and non-resource exports in particular. The authors have identified not only organizational problems, but also the methodological ones related to the classification of non-resource exports and the calculation of performance indicators for the implementation of projects. In the course of the study, bottlenecks in the implementation of projects have been identified and areas that should be taken into account when adjusting projects or initiating new ones have been outlined.

**Keywords:** international cooperation, international trade, measures of state support, national project, non-resource exports, regional project, export

For citation: Belchik T.A., Babenko E.S. Opportunities for the Development of non-primary Exports in the Context of the National Project Implementation // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 34-41. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).34-41

## Введение

Российская Федерация входит в число ключевых участников международной торговли. Ежегодно около 50% экспорта страны приходится на сырьевые товары [1], что не только сдерживает темпы развития регионов страны, но также снижает потенциальные доходы предприятий и негативно влияет на благосостояние населения в долгосрочной перспективе. Снизить влияние данных проблем за счёт увеличения доли несырьевых товаров в экспорте призван национальный проект «Международная кооперация и экспорт», реализуемый с октября 2018 г. Цель вышеназванного проекта заключается в развитии и повышении конкурентоспособности промышленности, сельского хозяйства, сферы услуг, вхождении России в пятерку крупнейших экономик мира, развитии логистической инфраструктуры, устранении экспортных барьеров и решении других важных для развития экономики задач.

Однако, по итогам первого года реализации проекта, из 14 целевых показателей плановые промежуточные значения были достигнуты только по 4 показателям (объем экспорта продукции химической промышленности, агропромышленного комплекса, эффективность мер поддержки промышленного экспорта, заключение соглашений о поддержке корпоративных программ международной конкурентоспособности в промышленности), при этом бюджет был исполнен на 89,1% [2]. В научных изданиях встречается критика проекта, некоторые авторы считают, что качественного роста экспорта и развития промышленности, исходя из паспорта проекта, может не произойти [3]. Для определения способов подбора предприятий, нуждающихся в государственной поддержке, предлагаются методические механизмы [4], которые в практике регионального управления, на наш взгляд, малоприменимы. Некоторые авторы утверждают, что формирование системы показателей для региональных органов управления может способствовать развитию высокотехнологического экспорта, что само по себе звучит не очень убедительно [5]. Исходя из сказанного выше, в настоящее время видится необходимым проведение глубокого исследования национального проекта для выявления причин невыполнения показателей, а также оценки возможности достижения целей проекта и корректировки государственной политики в области мер поддержки товаропроизводителей, имеющих экспортный потенциал, что обуславливает актуальность выбранной темы.

Целью исследования является выявление наиболее действенных мер государственной поддержки несырьевого экспорта и рисков, связанных с реализацией нацпроекта. Задачи исследования:

- 1) изучить литературу о разработке и реализации государственных проектов;
- 2) провести обзор инструментария для регулирования международной торговли и кооперации;
- 3) выявить лучший опыт применения проектного подхода в целях развития международной торговли и кооперации;
- 4) проанализировать структуру и мероприятия, входящие в национальный проект «Международная кооперация и экспорт», оценить их с точки зрения влияния на развитие международной торговли и кооперации.

Объектом исследования является национальный проект «Международная кооперация и экспорт».

В работе использовались следующие методы исследования: статистический анализ при изучении количественных показателей экспорта, экстраполяция при формировании прогнозов выполнения показателей нацпроекта, анализ документов при изучении содержания паспортов федеральных и региональных проектов. При проведении исследования использовались следующие приемы научного познания: анализ, сравнение, идеализация, аналогия.

## Результаты и их обсуждение

Одним из приоритетных направлений политики любого государства является развитие его экспортного потенциала, то есть возможности предприятий производить конкурентоспособную продукцию на экспорт в необходимом объеме. Вместе с тем, сам вопрос экспортной ориентации экономики является дискуссионным. Анализ источников по вопросам международной торговли показал, что как экспорт, так и импорт могут способствовать развитию экономики и повышению благосостояния населения при грамотно выстроенной внешнеторговой политике. В идеале наращивание экспорта должно способствовать повышению занятости, доходов предприятий и населения. Доходы от экспорта должны позволять компаниям импортировать ресурсы и оборудование, которые не производятся в стране, а таможенные платежи от торговых операций должны позволять государству стимулировать производителей к развитию бизнеса. Под экспортом понимается вид экономической деятельности, связанный с получением валютной выручки в результате продажи товаров, услуг, интеллектуальной собственности юридическим и физическим лицам других государств [6].

Предоставление услуг нерезидентам на территории государства и продажа товаров иностранной компании для перепродажи отечественным покупателям также считаются экспортом. Разновидностями экспорта также является вывоз продукции на выставки и ярмарки в другие страны и реэкспорт.

Указом Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» поставлена задача достичь объема несырьевого неэнергетического экспорта в размере 250 млрд. долл. США к 2025 году, для чего разрабатывается и осуществляется комплекс разнообразных мер, которые направлены на уменьшение экспортных барьеров [7]. И до начала реализации нацпроекта, и в текущее время настоящие и потенциальные экспортеры сталкиваются с большим количеством проблем.

На рис. 1 представлена одна из классификаций экспорта. Данная классификация критикуется некоторыми российскими экономистами, которые считают, что некорректно относить к товарам верхнего передела как пищевую продукцию, так и продукцию машиностроения, поскольку данные товары связаны с совершенно различной трудоемкостью и технологиями. Критике подвергается также вынос первичной продукции растениеводства из группы сырьевых товаров, а также некоторые другие тонкости отнесения продуктов к тому или иному переделу. Однако, так как показатели национального проекта «Международная кооперация и экспорт» основаны на данной классификации, в дальнейшем в работе будет использована именно эта классификация.

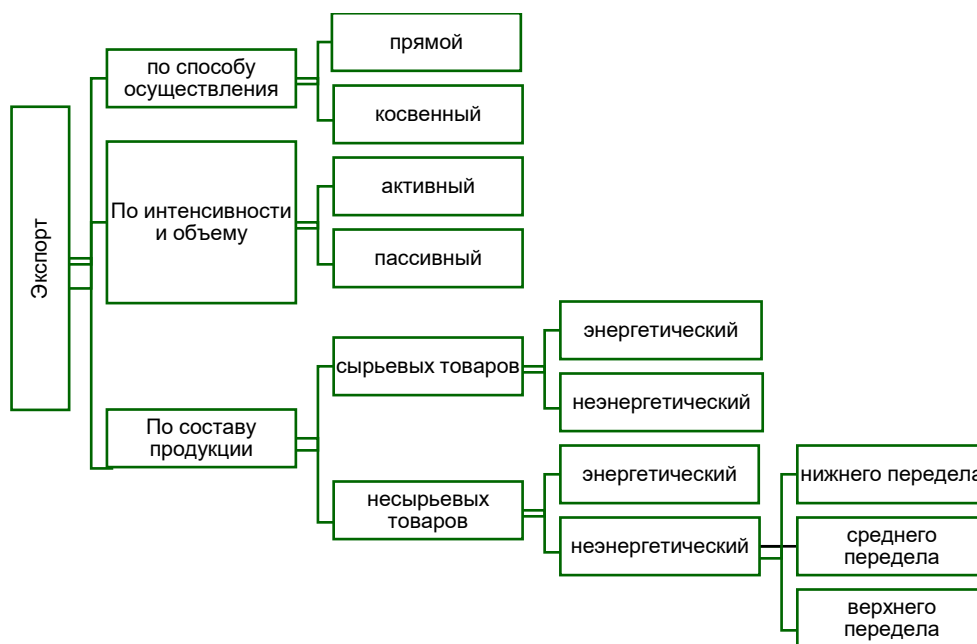


Рис. 1. Классификация экспорта / Fig. 1. Export classification

Источник: составлено авторами на основе [8, 9] / Source: compiled by the authors based on [8, 9]

Во внешнеторговой политике выделяют два основных направления: фритредерство - и протекционизм [10]. Классическим механизмом регулирования внешней торговли являются тарифные методы. Характерная особенность современной тарифной политики - тарифная эскалация - повышение уровня таможенного обложения товаров по мере роста степени их переработки. Нетарифные методы связаны с установлением запретов, ограничений и квот во внешней торговле.

Традиционно государство поддерживает экспортеров льготным кредитованием, финансовым лизингом,

страхованием, государственными гарантиями, содействием в организации презентаций, ярмарок, консультированием и т.д.

В ряде стран сформирована комплексная система мер поддержки предприятий-экспортеров, предполагающая государственную поддержку от этапа разработки продукта до сервисного обслуживания. Финансовую и нефинансовую поддержку товаропроизводителей могут осуществлять и неправительственные организации. В табл. 1 представлены 15 стран-лидеров по объемам экспорта.

Таблица 1 / Table 1

Страны-лидеры по объему экспорта / The leading countries in terms of exports

Государство / State	1998		2005		2012		2019	
	Экспорт, млрд. долл. США / Exports, billion US dollars	Доля сырья, % / Share of raw materials	Экспорт, млрд. долл. США / Exports, billion US dollars	Доля сырья, % / Share of raw materials	Экспорт, млрд. долл. США / Exports, billion US dollars	Доля сырья, % / Share of raw materials	Экспорт, млрд. долл. США / Exports, billion US dollars	Доля сырья, % / Share of raw materials
Китай	183,81	12,8%	761,95	8,1%	2 048,78	6,1%	2 507,03	6,6%
США	680,43	14,9%	901,04	16,4%	1 544,93	26,8%	1 644,28	27,2%
Германия	543,56	9,4%	977,13	10,2%	1 410,15	12,6%	1 492,83	11,3%
Нидерланды	213,76	31,2%	406,37	29,6%	655,37	39,6%	709,42	32,2%
Япония	388,14	2,9%	594,94	3,8%	798,62	6,7%	705,64	7,1%
Франция	300,57	18,0%	434,35	18,0%	558,46	21,0%	569,76	17,8%
Республика Корея	132,30	13,7%	284,42	9,2%	547,85	15,5%	542,17	12,6%
Гонконг	174,86	7,2%	292,12	5,9%	492,91	17,1%	535,71	11,3%
Италия	242,10	9,5%	372,96	12,2%	501,53	18,4%	532,68	15,7%
Мексика	117,33	14,8%	214,21	22,7%	370,71	26,1%	472,27	14,9%
Великобритания	270,30	14,8%	392,74	20,7%	481,23	27,0%	468,32	25,0%
Канада	214,61	29,1%	360,55	38,6%	454,10	50,9%	446,15	47,2%
Бельгия	181,27	22,3%	335,69	23,9%	446,85	30,3%	445,21	26,0%
Российская Федерация	72,28	63,0%	241,45	73,4%	524,77	82,2%	426,72	68,3%
Сингапур	109,90	14,6%	230,34	18,7%	415,62	27,0%	390,33	22,6%

Источник: составлено авторами на основе [11] / Source: compiled by the authors based on [11]

Из табл. 1 видно, что за исследуемый период Россия в 6 раз увеличила экспорт, но, к сожалению, 68,3% составляет сырье.

Во многом для решения задачи развития несырьевого экспорта и был инициирован и предложен к ре-

ализации НП «Международная кооперация и экспорт». Результатами проекта должно стать:

- создание сквозной системы финансовой и нефинансовой поддержки на всех этапах жизнен-

- создание экосистемы предоставления услуг экспортерам на базе цифровой платформы АО «Российский экспортный центр»;
- реализация группой Российского экспортного центра комплекса мероприятий по поддержке

- реализация комплекса институциональных мероприятий по популяризации и содействию развитию экспорта.
- Первоначальная структура НП представлена пятью федеральными проектами (рис. 2).

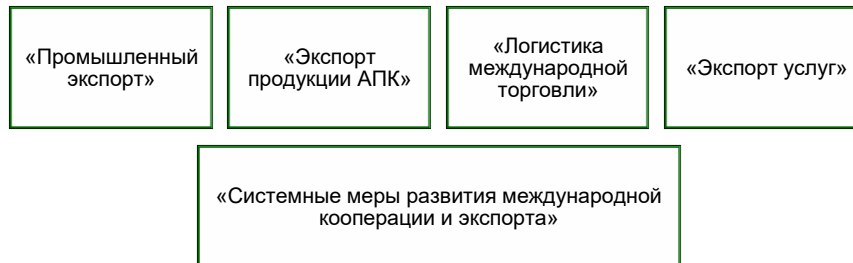


Рис. 2. Структура нацпроекта «Международная кооперация и экспорт» / Fig. 2. Structure of the “International Cooperation and Export” National Project

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

В рамках исследования дан анализ реализации каждого федерального проекта на уровне РФ, а также рассмотрены результаты их реализации на региональном уровне (Кемеровская область). В рамках данной статьи акцент сделан на анализе мер поддержки.

Объем финансового обеспечения федерального проекта «Системные меры развития международной кооперации и экспорта» - 89,17 млрд. рублей из федерального бюджета, в ходе исполнения проекта Группа Российского экспортного центра до конца 2024 г. должна охватить поддержкой 11,3 тыс. экспортно-ориентированных организаций. Основная задача - создать инфраструктуру для развития экспорта товаров и услуг:

- сократить административные и регуляторные барьеры, связанные с валютным, таможенным и налоговым законодательствами;
- создать систему образовательных, финансовых, нефинансовых мер поддержки экспортной деятельности;
- развить лабораторную базу для отстаивания интересов российских производителей при разработке международных стандартов;
- создать цифровую площадку для взаимодействия компаний-экспортеров.

По итогам первых трех лет реализации национального проекта можно выделить следующие важные мероприятия, способствующие росту экспорта:

- 1) установлена нулевая ставка НДС на экспорт товаров и услуг;
  - 2) введены льготы для компаний, реализующих корпоративные программы повышения конкурентоспособности продукции;
  - 3) начала функционировать информационная система «Мой экспорт», позволяющая экспортерам получать доступ к государственным и негосударственным услугам, связанным с поддержкой выхода на экспорт, онлайн - в режиме «Одного окна», что значительно ускорило процедуры и сделало их более доступными;
  - 4) АО «Российский экспортный центр» предоставляет большой комплекс финансовых и нефинансовых услуг по поддержке экспорта, в том числе страхование, содействие сертификации, лицензированию, образовательные услуги, услуги по анализу рынка и другие. В 2020 г. РЭЦ оказал поддержку 10481 экспортеру (общий объем финансирования 19,3 млрд. долл. США) [12].
- Так как реализация нацпроектов осуществляется регионами, при рассмотрении данной темы важно понимать, какие регионы являются лидерами по объему экспорта (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Объемы экспорта крупнейших экспортеров РФ, 2013-2021 / Export volumes of the largest exporters of the Russian Federation, 2013-2021

Субъект РФ / Subject of the Russian Federation	Экспорт, млрд. долл. США / Exports, billions of U.S. dollars.					
	2013	2016	2018	2019	2020	2021
Москва	228,25	118,39	197,54	184,27	135,72	206,44
Санкт-Петербург	22,19	15,84	26,52	27,67	21,02	29,91
Ханты-Мансийский автономный округ - Югра	49,38	11,94	20,2	19,35	11,05	17,48
Кемеровская область	12,64	9,6	16,44	14,89	11,62	15,32
Республика Татарстан	22,32	9,32	15,49	12,87	8,83	12,07
Ростовская область	5,81	5,55	9,05	8,27	8,75	11,56
Сахалинская область	17,01	9	15,27	15,19	11,32	11,47
Московская область	6,82	4,76	7,14	7,86	6,84	11,41
Свердловская область	8,73	7,12	8,59	7,35	7,66	9,3
Иркутская область	8,16	5,37	7,02	7	5,72	8,39

Источник: составлено авторами на основе [13, 14, 15] / Source: compiled by the authors based on [13, 14, 15]

Рассматриваемый в работе субъект РФ - Кемеровская область - Кузбасс традиционно входит в пятерку наиболее крупных экспортеров страны. РП

«Системные меры содействия международной кооперации и экспорту» в регионе курирует Департамент инвестиционной политики и развития предпринима-



тельства Кузбасса. В ходе реализации проекта в конце 2021 г. в Кемеровской области - Кузбассе введен экспортный стандарт 2.0. Другими мероприятиями проекта являются организация зарубежных бизнес-миссий с целью международного сотрудничества, стимулирование регистрации организаций в информационной системе «одно окно», участие кузбасских производителей в конкурсе «Экспортер года», информирование о финансовых и нефинансовых мерах поддержки, популяризация экспортной деятельности.

Так как основной целью реализации регионально-го проекта является диверсификация экспорта и наращивание несырьевой составляющей конкурентоспособных товаров, целесообразно рассмотреть изменение структуры экспорта после начала реализации проекта. В табл. 3 представлены основные показатели, характеризующие структуру экспорта. С начала реализации национального проекта доля сырья в экспорте снизилась на 4,03% к 2020 г. и составила 67,74%.

Таблица 3 / Table 3

Структура экспорта Кемеровской области, 2013-2020 гг. / Structure of Kemerovo region exports, 2013-2020.

Показатель / Indicator	2013	2016	2017	2018	2019	2020
Доля сырья в экспорте	71,68%	70,72%	70,14%	71,76%	68,94%	67,74%
Доля промышленных товаров в экспорте	22,52%	20,85%	19,13%	18,39%	19,56%	22,85%
Доля продукции АПК в экспорте	1,15%	1,76%	1,54%	1,71%	2,12%	2,49%
Доля продукции нижнего передела в экспорте	19,01%	15,89%	14,26%	13,94%	17,29%	19,02%
Доля продукции среднего передела в экспорте	3,91%	3,39%	4,83%	4,28%	4,04%	5,13%
Доля продукции верхнего передела в экспорте	1,76%	2,00%	1,50%	1,73%	2,43%	2,64%

Источник: составлено авторами на основе [15] / Source: compiled by the authors based on [15]

Из табл. 3 видно, что доля товаров среднего передела в экспорте за период возросла с 3,91% до 5,13%. Кемеровская область экспортирует такие товары среднего передела как капролактамы, фасонный прокат, железнодорожные изделия, ионообменные смолы, бумага и эфирные масла. На экспорт товаров верхнего передела - шоколадные и кондитерские изделия, алкоголь, кухонные изделия, медицинская техника, оптические приборы, одежда и т.д., приходится наименьшая доля в экспорте, заметно увеличение данной доли каждый год. В целом за рассматриваемый период она возросла на 0,88% и составила 2,64% в 2020 г.

После проведения анализа содержания паспортов региональных проектов Кемеровской области - Кузбасса, реализуемых в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт», сравнения содержания паспортов проектов других регионов, оценки достижения целевых показателей, влияния проектов на участие в международной торговле, удалось сформулировать перечень проблем, связанных с реализацией региональных проектов в Кемеровской области - Кузбассе.

Во-первых, после утверждения паспортов региональных проектов проводились корректировки паспортов, в ходе которых менялись как перечень целевых показателей, так и их значения, а также перечни мероприятий, то может говорить о низком качестве планирования и оценки возможных рисков при реализации проекта. Все паспорта региональных проектов утратили силу с 13.05.2020 г. на основании постановления Правительства Кемеровской области. Несмотря на продолжение реализации проектов, новые паспорта проектов официально не были опубликованы, а на официальных сайтах ведомств, участвующих в реализации проекта, можно встретить совершенно различные друг от друга паспорта проектов, что препятствует независимой оценке деятельности по реализации проекта.

Другой проблемой можно назвать то, что в паспортах проектов, реализуемых в течение пяти лет, прописано небольшое число мероприятий, большая часть которых относится к нефинансовым мерам поддержки, финансовая помощь в наибольшей степени доступна крупным организациям, при этом по оценкам экспертов, предприятия региона имеют малые

запасы мощностей для производства конкурентоспособной продукции на экспорт.

Анализ содержания паспортов аналогичных проектов в других регионах России позволил выделить такую проблему, как отсутствие уникальных задач и мероприятий, учитывающих специфику экономики и производств региона.

Важной проблемой региональных проектов является незначительная роль местного самоуправления, бизнеса, экспертов и населения в разработке и реализации проектов. При планировании проектов не проводилось открытое обсуждение существующих проблем, поэтому реализация проекта может оказаться недостаточно эффективной.

Еще одна проблема региональных проектов - отсутствие методики оценки результатов реализации проектов. Проектами не предусмотрен расчет показателей, позволяющих сделать вывод об эффективности финансовых вложений проведенных мероприятий, и оценки вклада данных мероприятий в увеличение экспорта. Проектами не предусмотрен опрос экспортеров, что также лишает возможности проведения анализа успешности реализации проекта. Кроме того, оценка затрудняется очень длинными сроками публикации итогов за год реализации проектов.

Также проблемой можно считать отсутствие сформированной команды проекта. При этом успешная проектная деятельность требует слаженной, хорошо организованной командной работы

Как в национальном, так и в региональных проектах предполагается наращивание несырьевого экспорта по категориям: промышленность, агропромышленный комплекс, сфера услуг, но при этом не предусмотрено выделения товаров по степени передела. Основная часть несырьевого экспорта представлена товарами низкого передела, которые близки к сырью. На наш взгляд, необходимо отдельное внимание в проектах уделять готовой продукции и реализовывать мероприятия, способствующие сокращению барьеров и открытию возможности производства и направления на экспорт трудоемких товаров со значительной добавленной стоимостью.

Также можно отметить, что из-за параллельной реализации большого количества смежных по целям и задачам проектов, но в разных несвязанных между собой командах, происходит размывание ресурсов,



что становится препятствием на пути к достижению конечных целей.

При корректировке региональных проектов, а также при разработке новых проектов могут быть использованы следующие рекомендации, сформулированные в ходе проведения исследования:

1. Необходимо проработать механизм участия муниципалитетов, бизнеса и населения в разработке и реализации проектов. Формированию паспорта проекта должна предшествовать объемная работа по выявлению проблем, существующих в регионе, и мер, необходимых для решения данных проектов. В согласовании проекта должны участвовать эксперты, непосредственные участники сферы реализации проекта, возможно проведение круглых столов, открытых обсуждений, серий опросов и интервью. В команду проекта должны быть привлечены местные эксперты, имеющие наиболее полное представление о производстве, качестве, логистике и структуре экспорта и импорта. При таком подходе с большой вероятностью проблемы будут выявлены и решены, а цели достигнуты.

2. При оценке реализации проекта необходимо рассматривать не только выполнение мероприятий и достижение целевых показателей, но также важно периодически проводить мониторинг состояния бизнеса для оценки влияния реализации проекта на решение стратегических задач. Так, возможно выделить в рамках регионального проекта дополнительный целевой показатель «Проведение не менее 15 интервью экспортёров для определения наличия актуальных экспортных барьеров». Центр поддержки экспорта Кузбасса в настоящее время проводит опросы, определяющие спрос на финансовые и нефинансовые меры поддержки - предоставление информации о рынке, образовательные услуги, участие на выставках и в бизнес-миссиях, потребность в кредитах и страховых услугах. Центр также проводит консультации по проблемам, с которыми столкнулись экспортёры, но обобщенную информацию по экспортным барьерам в Кемеровской области - Кузбассе не формируют.

3. Для того, чтобы избежать достижения цели проекта только за счет несырьевой продукции нижнего передела, необходимо выделить продукцию среднего, верхнего передела, а также высокотехнологичные товары в отдельный, дополнительный целевой показатель и разработать перечень мероприятий для наращивания экспорта по данной категории.

Важно разработать методику для оценки эффективности реализации проекта и для оценки вклада реализуемых в рамках проекта мероприятий в достижение национальной цели. Так как в условиях открытой рыночной экономики, непрерывного изменения спроса и средней стоимости товаров оценить реальное влияние мероприятий, реализуемых в рамках проекта, на объемы несырьевого экспорта сложно, возможно проведение точечной оценки, при которой будет оцениваться изменение объемов и стоимости экспорта, а также экспортных барьеров для предприятий, воспользовавшихся помощью в рамках проекта либо работающих на рынке, в направлении которого реализовывались мероприятия.

### **Заключение**

В ходе исследования было выявлено, что структура экспорта меняется: небольшими темпами сокращается доля сырья в экспорте и увеличиваются

объемы несырьевого экспорта, прежде всего, товаров нижнего передела. В период реализации национального проекта сохраняется динамика роста доли всех категорий несырьевого экспорта, а также промышленных товаров и продукции АПК. При этом сложно оценить, в какой степени реализация национального проекта способствовала данным изменениям.

Санкции и различные ограничивающие меры негативно влияют на экспортёров. Вместе с тем, необходимо перестраивать логистические цепочки, искать новые направления, строить отношения с Азиатскими странами. С учетом имеющихся в стране мер поддержки возможность нарастить несырьевой неэнергетический экспорт у России есть. По итогам 2022 г. уже ожидается положительная динамика. По оценкам экспертов, за 5 месяцев экспорт из РФ вырос в 1.5 раза, при этом «российский несырьевой неэнергетический экспорт» тоже демонстрирует положительную динамику [16].

Наиболее существенной мерой государственной поддержки можно считать создание цифровой платформы «Мой экспорт», которая работает по принципу «одного окна». Большое значение для действующих и потенциальных экспортёров играет консультационная поддержка Российского экспортного центра, который помогает изучить зарубежные рынки и выйти на них. Благодаря такому содействию на зарубежные полки уже попали отечественные сыры, мороженое и шоколад. Так, например, в денежном выражении рост экспорта сыра в 2021 году составил 30,8%.

В целом, можно сказать, что реализуемые меры государственной поддержки экспортёров, инициированные в рамках НП «Международная кооперация и экспорт», способствовали развитию несырьевого экспорта, но в дальнейшем необходимо расширять их перечень и вовлекать в проект все большее количество экспортёров с учетом вышеизложенных рекомендаций.

### **Вклад авторов**

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

### **Библиография**

- [1] Аналитический портал «Экспорт регионов» (2021). Российский экспортный центр. URL: [https://www.exportcenter.ru/international\\_markets/regions\\_export/](https://www.exportcenter.ru/international_markets/regions_export/) (дата обращения: 20.06.2022).
- [2] Минфин предварительно оценил освоение средств бюджета на нацпроекты (2020). Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2020/01/17/820901-minfin-predvaritelno-otsenil-osvoenie-byudzheta-na-natsproekti> (дата обращения: 20.06.2022).
- [3] Якушев Н.О. Анализ и ключевые риски в реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт» // Вопросы региональной экономики. 2019. Том 4. № 41. С. 107-114.
- [4] Юдина М.А., Камаева Л.О., Кузина Н.А., Тишкина Н.П. Методические подходы к диагностике экспортного сектора региона (на примере Омской области) // Проблемы теории и практики управления. 2022. Том 1. С. 115-135. DOI: 10.46486/0234-4505-2022-01-116-136
- [5] Якушев Н.О. Оценка высокотехнологичного экспорта в субъектах РФ и предложения по его развитию // Проблемы развития территории. 2022. Том. 26. № 2. С. 23-39. DOI: 10.15838/ptd.2022.2.118.3

- [6] Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. М.: Инфра-М, 2019. 512 с.
- [7] УКАЗ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (2004). КонсультантПлюс. URL: <https://mvd.consultant.ru/documents/1056500?items=1&page=1> (дата обращения: 18.06.2022).
- [8] Классификация экспортных товаров (2021). Российский экспортный центр. URL: [https://www.exportcenter.ru/international\\_markets/classification/](https://www.exportcenter.ru/international_markets/classification/) (дата обращения: 20.06.2022).
- [9] Методика формирования статистики внешней торговли Российской Федерации услугами (2019). Банк России. URL: [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs/meth\\_com\\_ext\\_tr\\_s/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/meth_com_ext_tr_s/) (дата обращения: 20.06.2022).
- [10] Николаева И.П., Шаховская Л.С. Мировая экономика и международные экономические отношения. М.: Дашков и К, 2020. 240 с.
- [11] UNCTAD statistics (2021). United Nations Conference on Trade and Development. (На англ.). URL: <https://unctad.org/en/Pages/statistics.aspx> (дата обращения: 20.06.2022).
- [12] Отчет Группы АО «Российский экспортный центр» за 2020 год (2021). Российский экспортный центр. URL: [https://www.exportcenter.ru/upload/%D0%A0%D0%AD%D0%A6\\_25-08.pdf](https://www.exportcenter.ru/upload/%D0%A0%D0%AD%D0%A6_25-08.pdf) (дата обращения: 20.06.2022)
- [13] Таможенная статистика внешней торговли РФ (2022). Федеральная таможенная служба. URL: <http://stat.customs.ru/apex/f?p=201:2:1399060098637471::NO> (дата обращения: 20.06.2022).
- [14] Амирасланова Э.А., Баркова Н.Ю., Шпунт Т.О. Барьеры внешнеэкономической деятельности для российского экспорта несырьевых товаров // Вестник университета. 2019. Том 5. С. 67-72. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-5-67-72
- [15] Статистическая информация об итогах внешней торговли Кемеровской области (2022). Сибирское таможенное управление. URL: <https://stu.customs.gov.ru/document/text/330169> (дата обращения: 20.06.2022).
- [16] Российский экспортный центр прогнозирует положительную динамику несырьевого экспорта по итогам года (2022). РЭЦ. URL: [https://www.exportcenter.ru/press\\_center/rossiyskiy-eksportnyy-tsentr-prognoziruet-polozhitelnuyu-dinamiku-nesyrevogo-eksporta-po-itogam-goda/](https://www.exportcenter.ru/press_center/rossiyskiy-eksportnyy-tsentr-prognoziruet-polozhitelnuyu-dinamiku-nesyrevogo-eksporta-po-itogam-goda/) (дата обращения 15. 09.2022).
- [17] Россия в 2021 году нарастила экспорт сыра на 16,8% (2022). Milknews. URL: <https://milknews.ru/index/syr/syr-agroehksport.html/> (дата обращения 14.07.2022).
- [4] Yudina M.A., Kamaeva L.O., Kuzina N.A., Baranova I. Methodological approaches to the diagnosis of the export sector of the region (on the example of the Omsk region) // Theoretical and practical aspects of Management. 2022. Vol. 1. Pp. 115-135. (In Russ.). DOI: 10.46486/0234-4505-2022-01-116-136
- [5] Yakushev N.O. High-tech export assessment in Russian's entities and proposals for its development // Problems of territory's development. 2022. Vol. 26(2). Pp. 23-39. (In Russ.). DOI: 10.15838/ptd.2022.2.118.3
- [6] Reisberg B.A. Sovremennyy ekonomicheskij slovar' [Modern economic dictionary]. M.: Infra-M, 2019. 512 p. (In Russ.).
- [7] Decree of the President of May 7, 2018 No. 204 "O nacional'nyh celyah i strategicheskikh zadachah razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2024 goda" ["On the national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024"] (2004). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: <https://mvd.consultant.ru/documents/1056500?items=1&page=1> (accessed on 18.06.2022).
- [8] Klassifikaciya eksportnyh tovarov [Classification of export goods] (2021). Russian Export Center. (In Russ.). URL: [https://www.exportcenter.ru/international\\_markets/classification/](https://www.exportcenter.ru/international_markets/classification/) (accessed on 20.06.2022).
- [9] Methodology for compiling statistics on external trade in services of the Russian Federation by mode of supply (2019). Bank of Russia (In Russ.). URL: [https://cbr.ru/eng/statistics/macro\\_itm/svs/method\\_form/](https://cbr.ru/eng/statistics/macro_itm/svs/method_form/) (accessed on 20.06.2022).
- [10] Nikolaeva I.P., Shakhovskaya L.S. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye ekonomicheskie otnosheniya [World Economy and International Economic Relations]. M.: Dashkov i K, 2020. 242 p. (In Russ.).
- [11] UNCTAD statistics (2021). United Nations Conference on Trade and Development. URL: <https://unctad.org/en/Pages/statistics.aspx> (accessed on 20.06.2022).
- [12] Otchet Gruppy AO «Rossijskij eksportnyj centr» za 2020 god [Report of the Russian Export Center JSC Group for 2020]. (2021). Russian Export Center. (In Russ.). URL: [https://www.exportcenter.ru/upload/PЭЦ\\_25-08.pdf](https://www.exportcenter.ru/upload/PЭЦ_25-08.pdf) (accessed on 20.06.2022).
- [13] Customs statistic of foreign trade of Russia (2022). Federal Customs Service (In Russ.). URL: <http://stat.customs.ru/apex/f?p=201:2:1399060098637471::NO> (accessed on 20.06.2022).
- [14] Amiraslanova E.A., Barkova N.Yu., Shpunt T.O. Barriers of external economic activities to Russian non-commodity exports // Vestnik universiteta. 2019. Vol. 5. Pp. 67-72. (In Russ.). DOI: 10.26425/1816-4277-2019-5-67-72
- [15] Statisticheskaya informaciya ob itogah vneshnej trgovli Kemerovskoj oblasti za 2021 god [Statistical information on the results of foreign trade of the Kemerovo region for 2021] (2022). Fiberscope tamozhennoe upravlenie [Siberian customs administration]. (In Russ.). URL: <https://stu.customs.gov.ru/document/text/330169> (accessed on 20.06.2022).
- [16] The Russian Export Center predicts a positive trend in non-commodity exports for the year (2022). REC. URL: [https://www.exportcenter.ru/press\\_center/rossiyskiy-eksportnyy-tsentr-prognoziruet-polozhitelnuyu-dinamiku-nesyrevogo-eksporta-po-itogam-goda/](https://www.exportcenter.ru/press_center/rossiyskiy-eksportnyy-tsentr-prognoziruet-polozhitelnuyu-dinamiku-nesyrevogo-eksporta-po-itogam-goda/) (accessed on 15.09.2022).
- [17] Russia in 2021 increased the export of cheese by 16.8% (2022) Milknews. URL: <https://milknews.ru/index/syr/syr-agroehksport.html/> (accessed on 14.07.2022).

### References

- [1] Analiticheskij portal "Eksport regionov" [Analytical portal "Export of regions"] (2021). Russian Export Center. (In Russ.). URL: [https://www.exportcenter.ru/international\\_markets/regions\\_export/](https://www.exportcenter.ru/international_markets/regions_export/) (accessed on 20.06.2022).
- [2] Minfin predvaritel'no ocenil osvoenie sredstv byudzheta na natsproekty [The Ministry of Finance preliminary assessed the development of budget funds for national projects] (2020). Vedomosti. (In Russ.). URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2020/01/17/820901-minfin-predvaritelno-otsenil-osvoenie-byudzheta-na-natsproekty> (accessed on 20.06.2022).
- [3] Yakushev N.O. Analysis and key risks in the implementation of the national project "International cooperation and export" // Problems of regional economics. 2019. Vol. 4(41). Pp. 107-114. (In Russ.).

---

**Информация об авторах / About the Authors**

**Татьяна Алексеевна Бельчик** - канд. экон. наук; доцент, Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия / **Tatyana A. Belchik**, Cand. Sci. (Economics); Associated Professor, Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

E-mail: t.a.belchik@mail.ru

SPIN РИНЦ 2035-9787

ORCID 0000-0001-5729-8475

ResearcherID S-6725-2017

Scopus Author ID 273076

**Елизавета Сергеевна Бабенко** - магистрант; Кемеровский государственный университет, Кемерово, Россия / **Elizaveta S. Babenko**, Graduate student; Kemerovo State University, Kemerovo, Russia

E-mail: liza-babenk@mail.ru

Дата поступления статьи: 24 сентября 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: September 24, 2022  
Accepted: November 20, 2022

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).42-50  
УДК 662.997:346.26  
JEL M21, O13, P28, Q42



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## РОССИЙСКАЯ СОЛНЕЧНАЯ ЭНЕРГЕТИКА: СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ НА БАЗЕ ЕЕ СИНТЕЗА С СЕКТОРОМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Н.Е. Егорова, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия

**Аннотация.** В статье исследуются перспективы развития солнечной энергетики в России как одного из важнейших направлений использования возобновляемых источников энергии и формирования сектора «зеленой» энергетики. Определяются экономические и природно-климатические факторы, содействующие ее росту, и производится сопоставление наиболее значимых экономических индикаторов, характеризующих традиционную и «зеленую» энергетику. Исследуется потенциал малой и микрогенерации возобновляемых источников энергии в ракурсе синтеза их с сектором малого и среднего бизнеса. Разработана схема основных взаимосвязей малого и среднего бизнеса с энергетическим комплексом страны: схема содержит систему прямых и обратных связей, лежащих в основе синергических эффектов, возникающих между предприятиями малого и среднего бизнеса и энергетическими компаниями в процессе развития сектора «зеленой» энергетики. Выявляются резервы развития российской солнечной энергетики. Производится сравнительный анализ различных технологий установки солнечных панелей в контексте их наибольшей приемлемости для природно-климатических условий России на основе статистических данных международного агентства Photovoltaic Geographical Information System. Осуществлено исследование условий генерации энергии на базе технологии вертикальной установки солнечных панелей для различных регионов России и сформулирован вывод о целесообразности ее применения для территорий, имеющих длительный период снежного покрова и высокий уровень альбедо, в том числе - северных и восточных регионов России. В качестве рекомендаций для применения в локациях с проживающим городским и сельским населением предлагается технология вертикальной установки солнечных панелей на стенах зданий и сооружений, являющаяся наиболее экономичной и приближенной к потребителю.

**Ключевые слова:** возобновляемые источники энергии, малая и микрогенерация, малый и средний бизнес, синергия, солнечная энергетика

**Для цитирования:** Егорова Н.Е. Российская солнечная энергетика: стратегии развития на базе ее синтеза с сектором малого и среднего бизнеса // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 42-50. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).42-50

ORIGINAL PAPER

## RUSSIAN SOLAR ENERGY: DEVELOPMENT STRATEGIES BASED ON ITS SYNTHESIS WITH THE SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS SECTOR

N.E. Egorova, Central Economics and Mathematics Institute of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

**Abstract.** The article examines the prospects for the development of solar energy in Russia as one of the most important areas of renewable energy sources and the formation of the "green" energy sector. It identifies economic and climatic factors contributing to its growth and compares the most significant economic indicators characterizing traditional and "green" energy. The potential of small and microgeneration of renewable energy sources in the context of their synthesis with the small and medium-sized business sector is researched. The scheme of the main interconnections between small and medium-sized businesses and the energy complex of the country has been developed: the scheme contains a system of forward and backward linkages underlying the synergistic effects arising between small and medium-sized businesses and energy companies in the "green" energy sector development. The reserves for the Russian solar energy sector development are identified. The comparative analysis of different solar panel installation technologies in the context of their greatest acceptability for natural and climatic conditions of Russia is conducted on the basis of statistical data from the international Photovoltaic Geographical Information System agency. The study of the energy generation technology conditions has been carried out based on the vertical installation of solar panels for different regions of Russia, and the conclusion about the advisability of its use for areas with a long period of snow cover and a high level of albedo, including the northern and eastern regions of Russia, has been formulated. The technology of vertical installation of solar panels on the walls of buildings and structures, which is the most economical and closest to the consumer, is offered as a recommendation for use in locations with an urban and rural population.

**Keywords:** renewable energy sources, solar energy, small and microgeneration, synergy, small and medium business

**For citation:** Egorova N.E. Russian Solar Energy: Development Strategies Based on Its Synthesis with the Small and Medium-Sized Business Sector // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 42-50. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).42-50

### Введение

Проблемы развития солнечной энергетики, как и всего сектора возобновляемой энергетики, являются

дискуссионными и привлекают внимание научного сообщества не одно десятилетие. Сторонники ускоренного роста генерации за счет использования во-

зобновляемых источников энергии (далее - ВИЭ) (солнца, ветра, воды и др.) аргументируют свою позицию необходимостью сохранения окружающей среды, уменьшения отрицательных последствий антропогенной деятельности, усиления процессов международной интеграции для реализации концепции устойчивого развития, принятой в г. Рио-де-Жанейро в 1987 г. [1-5]. Их оппоненты апеллируют к отсутствию у большинства стран мира достаточных экономических предпосылок для быстрого энергетического перехода с преимущественным использованием ВИЭ и указывают на невысокую экономическую эффективность имеющихся альтернативных технологий [6-8].

Доля ВИЭ в мировом энергетическом балансе в 2020-2022 гг. оставалась стабильной и составляла 28.1%, что выше уровня 2019 г. (26.3%) [9]. При этом в отдельных странах ЕС она была существенно выше - на уровне 40% и более от общего производства энергии - и по прогнозам экспертов будет расти. Лидерами развития сектора ВИЭ (в научной литературе он получил также название сектора «зеленой» энергетики) являются Китай, Дания, Кения, Индия, Исландия, ОАЭ и др.

В России доля ВИЭ в ее энергетическом балансе (по состоянию на начало 2022 г.) не превышает 0.6% [6]. Таким образом, Россия реализует крайне консервативную стратегию так называемого постепенного энергетического перехода. В связи с этим возникает целая серия актуальных вопросов:

- насколько целесообразна для России «договоряющаяся» стратегия или для нее нужен особый путь в области развития «зеленой» энергетики?
- какое направление ВИЭ (ветровое, солнечное или биогазовое) будет предпочтительней в российских условиях и каково соотношение сфер их возможного применения?
- какие имеются недоиспользованные резервы для развития сектора «зеленой» энергетики в российских условиях?
- какую роль в этом процессе может оказать привлечение капитала малого и среднего бизнеса?
- каким образом может быть адаптирован зарубежный опыт?

Целью статьи является определение базовых теоретико-методологических принципов формирования стратегий развития солнечной энергетики (как одного из важнейших направлений сектора «зеленой» энергетики) в контексте синтеза ее с малым и средним бизнесом и разработка рекомендаций по их реализации в российских условиях.

В статье использованы методы системного и сопоставительного качественного анализа, применяемые как для исследования отдельных секторов национального хозяйства, так и для выявления закономерностей взаимодействия между ними. В том числе: классификационные методы, использованные при выявлении наиболее важных факторов, влияющих на развитие сектора «зеленой» энергетики; сопоставительный анализ развития сектора «зеленой» энергетики в различных странах мира; системный анализ сектора малого и среднего бизнеса с учетом различных категорий предприятий; кибернетическая схема взаимосвязей между энергетическим комплексом и сектором ВИЭ с наличием прямых и обратных связей между ними, разработанная автором.

## Результаты и их обсуждение

### Основные факторы, влияющие на развитие сектора «зеленой» энергетики

В последние годы сектор мировой «зеленой» энергетики развивался достаточно высокими темпами: с 2000 г. его ежегодный рост составил 3.2%, в то время как в традиционной энергетике он был более чем в 2 раза ниже (1.4% в год). Основные причины ускоренных темпов роста «зеленой» энергетики в сравнении с традиционной энергетикой представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные факторы, влияющие на развитие сектора «зеленой» энергетики / Fig. 1. The Main Factors Influencing the Development of the «Green» Energy Sector

Источник: разработано автором / Source: compiled by the author

1) Приоритеты государственной политики. Один из важнейших среди них - согласованность со сценарием устойчивого развития, разработанным в соответствии с концепцией устойчивого развития [10] и Парижским соглашением о глобальной трансформации энергетической системы в целях удержания роста средней температуры в пределах заведомо ниже 2 °C [11]. В современных условиях (с начала специальной военной операции на Украине) приоритеты изменились: развитие сектора «зеленой» энергетики в странах ЕС в существенной степени стимулируется необходимостью преодоления энергетического кризиса, обусловленного взаимными экономическими санкциями противоборствующих сторон. В России также произошло смещение приоритетов государственной политики. На рубеже 2020-х гг. считалось, что игнорирование факта необходимости постепенного перехода к «зеленой» энергетике является признаком недальновидности энергетической стратегии, негативные последствия которой скажутся в будущем. Такая позиция государства была отражена в серии официальных документов [12], устанавливающих целевые ориентиры по развитию ВИЭ и др. В этот период рост темпов развития «зеленой» энергетики стал характерной чертой российской экономики. В 2021 г. суммарная выработка ВИЭ в единой энергосистеме страны выросла на 74.8%. Установленная мощность солнечных электростанций (далее - СЭС) увеличилась на 13.5%. Более существенным стал прирост в ветровой энергетике: годовая выработка ветровых электростанций (далее - ВЭС) выросла на 162.4% - до 3019.8 кВт / ч [13]. В связи с осложнением международной обстановки, введением санкций и уходом иностранных инвесторов из сектора



российской «зеленой» энергетики многие проекты оказались не реализованы. Возникла необходимость быстрого импортозамещения, осуществления социальных программ, инвестирования в военно-промышленный комплекс и т.д., что значительно сузило область возможностей развития «зеленой» энергетики как задела на будущее. Следует ожидать снижения темпов так называемого энергетического перехода с ориентацией на «зеленую» энергетику и дальнейшего увеличения разрыва между уровнями развития этого сектора в России и за рубежом.

2) Более высокая экологичность. Выработка энергии на основе ВИЭ оказывает существенно меньшее нега-

тивное антропогенное воздействие на природную среду, чем традиционная энергетика, поскольку она не сопровождается значительным выделением углекислого газа.

3) Рост эффективности производства «зеленой энергии». Это достигается применением более экономичных альтернативных технологий выработки электроэнергии. В текущих условиях ВИЭ уже в ряде случаев рентабельнее многих других традиционных источников (табл. 1). Ожидается, что к 2040 г. себестоимость производства электроэнергии на СЭС и ВЭС во многих регионах будет ниже, чем на электростанциях ископаемых видов топлива [14, 15].

Таблица 1 / Table 1

Динамика цен генерации электроэнергии с использованием ВИЭ и традиционных источников, 2010-2020 гг. / Price Dynamics of Electricity Generation Using Renewable and Conventional Sources, 2010-2020

Виды генерации / Types of Generation	Темп снижения цен, % / Rate of Price Decrease, %	Диапазон вариаций, центы за кВт / ч / Variation Range, cents per kWh
Ветровая энергетика (ВЭС)	-48%	[8.9-3.9]
Солнечная энергетика (СЭС)	-85%	[38.1-5.7]
Традиционные источники	-	[5.5-14.8]
Наиболее удачные проекты:		
1) ВЭС	-	3
2) СЭС	-	1.5

Источник: составлено автором по данным [16] / Source: compiled by the author based on data from [16]

4) Автономия и энергетическая безопасность. Развитие ВИЭ способствует снижению зависимости страны от импорта энергоресурсов. Этот фактор наиболее важен для тех стран, у которых либо отсутствуют значимые запасы традиционных источников энергии, либо имеется несбалансированность между растущим спросом и собственными запасами.

5) Природно-климатические факторы. В том случае, если климат страны характеризуется высокой инсоляцией, то эта особенность способствует развитию в ней солнечной энергетики. Если географическое расположение страны определяется протяженностью ее территории вдоль прибрежной полосы океанов или морей (где есть постоянный бриз), то этот фактор стимулирует развитие ветровой энергетики. Российские природно-климатические условия отличаются многообразием ввиду большой площади занимаемой страной территории, что предопределяет неравномерность размещения различных объектов ВИЭ и преимущественную специализацию части регионов либо на солнечную, либо на ветровую энергетику. Усредненные природно-климатические условия России характеризуются, во-первых, относительно низкой средней инсоляцией (120-200 Вт / кв. м); во-вторых, относительно невысокой силой ветра (средняя скорость 3-5 м / с на 65-70% территории), что обусловлено удаленностью центра от морей и океанов. Эти условия сопровождаются: а) значительной удаленностью децентрализованного потребителя от крупного производителя энергии; б) низкой плотностью населения и экономической нецелесообразностью возведения (или восстановления ветхих) протяженных линий электропередач.

Перечисленные факторы обуславливают такие проблемы развития сектора «зеленой» энергетики в России как:

- необходимость создания значительного числа автономных объектов ВИЭ [17-19];
- обеспечение работы систем аккумулирования и резервирования энергии;
- когенерация различных видов энергии, в том числе создание комплексных систем ВИЭ (когенерация различных видов ВИЭ, предполагающая

диверсификацию оборудования, приводит к уменьшению общей дисперсии случайной величины выработки энергии от действия случайных природных факторов; изменяя состав комплексных систем ВИЭ, можно уменьшать общую дисперсию) [8].

Серьезным природным фактором, который оказывает дестимулирующее влияние на развитие сектора ВИЭ в России, является также наличие больших запасов традиционных энергетических ресурсов (углеводородов). При этом сложившееся соотношение цен на ресурсы в традиционной и возобновляемой энергетике в настоящий момент слабо мотивирует внедрение технологий ВИЭ.

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о том, что у России имеются объективные предпосылки для реализации собственной стратегии, состоящей в постепенном переходе к трансформации энергетического комплекса и повышению в нем доли сегмента «зеленой» энергетики, в котором будут представлены различные виды генерации ВИЭ [7, 20-21].

Следует заметить, что развитие «зеленой» энергетики в большей степени зависит от приоритетов государственной политики, нежели от природных факторов. Это подтверждается опытом ОАЭ, где стартовая ситуация во многом была схожа с Россией. ОАЭ много лет развивались за счет нефтяных ресурсов, сейчас эта страна - один из лидеров в использовании ВИЭ.

#### Перспективы и резервы развития российской солнечной энергетики

Потенциал солнечной энергии - как самой большой и доступной для человечества - всегда привлекал внимание ученых, специализирующихся в области прогнозирования развития энергетики. Кроме потенциала этот вид ВИЭ характеризуется целым рядом других преимуществ - экологичностью, бесшумностью и др. (табл. 2). Однако взгляды специалистов на развитие солнечной энергетики существенно полярны и в зависимости от конкретной ситуации (государства, географического положения и др.) оказывается прав то лагерь ее сторонников, то противников [3, 22].



Таблица 2 / Table 2

## Достоинства и недостатки использования солнечной энергетики / Advantages and Disadvantages of Using Solar Energy

Достоинства / Advantages	Недостатки / Disadvantages
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Воспроизводимость, как у любого вида ВИЭ.</li> <li>2. Неисчерпаемость, как у любого вида ВИЭ.</li> <li>3. Большие запасы. Сегодня человечество использует лишь 0.002% той солнечной энергии, что приходит на Землю.</li> <li>4. Бесшумность. В установках СЭС нет движущихся частей (в отличие от ВЭС большой мощности, где есть ротор).</li> <li>5. Широкая область применения. Можно использовать: а) как основную установку для отдельных регионов страны, где нет централизованного энергоснабжения; б) как дополняющую или вспомогательную установку; в) в космосе (для МКС); г) др.</li> <li>6. Повсеместность. Можно использовать как на экваторе, так и в северных широтах, по принципу «солнце светит всем».</li> <li>7. Экономичность эксплуатации. Затраты на обслуживание солнечных панелей достаточно низкие: их надо чистить несколько раз в год; гарантия оборудования обычно составляет от 10 лет, средний срок службы - 30 лет.</li> <li>8. Высокая экологическая безопасность. При установке солнечных панелей и сопутствующего оборудования практически отсутствуют выбросы в окружающую среду, объемы токсических отходов невелики.</li> <li>9. Инновационность технологий и их обновляемость. Ожидается, что инновации позволят увеличить КПД солнечных панелей в обозримой перспективе на 50%.</li> <li>10. Реализация концепции «энергоэффективного дома». Используется в Германии, Италии, Японии, США, Испании, Китае, Франции, Чехии, Бельгии, Австралии. Хотя инсоляция на большей части территории России ниже, чем в этих странах, это может быть компенсировано за счет увеличения числа панелей аккумуляторных батарей.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая стоимость приобретения и установки солнечных панелей и СЭС. Требуются методы стимулирования и государственной поддержки.</li> <li>2. Имеет место незначительное загрязнение окружающей среды (парниковые газы, токсичные металлы, химические соединения). Эффект усиливается при быстрой скорости инноваций (что приводит к более частой замене оборудования) и при отсутствии систем переработки замкнутого цикла.</li> <li>3. Низкая удельная мощность (на 1 кв. м). Средний ее показатель для солнечной энергии - 170 Вт / кв. м, что выше, чем у других ВИЭ, но существенно ниже, чем у традиционных источников. Это приводит к необходимости увеличения занимаемой установками площади.</li> <li>4. Прерывающийся цикл производства (солнце не светит ночью и в пасмурные дни), что делает солнечную энергетику дополняющим видом энергетики. Однако она более стабильна, чем другие виды ВИЭ, и в меньшей степени зависит от природных факторов.</li> <li>5. Необходимость аккумуляции солнечной энергии в связи с нестабильностью ее производства. Аккумуляторные батареи больших мощностей имеют высокую цену. При малой и микрогенерации проблема не столь остра, поскольку пиковая нагрузка обычно приходится на светлое время суток, когда и вырабатывается вся необходимая энергия.</li> <li>6. Особенности использования и утилизации некоторых компонент, требующих затрат и загрязняющих окружающую среду.</li> </ol>

Источник: составлено автором по данным [23, 24] / Source: compiled by the author based on data from [23, 24]

Ключевыми природными и технико-экономическими факторами, влияющими на принятие решений о целесообразности развития солнечной энергетики, являются:

- инсоляция: если, например, сопоставить штат Калифорния (США) и северные области России, то уровень фоновой инсоляции (без учета эффекта альбедо) в Калифорнии будет существенно выше, что (при прочих равных условиях) определяет больший потенциал энергии и меньшую ее удельную стоимость;
- ценовые параметры: последние 35 лет цены на фотоэлементы сокращались в соответствии с выявленной эмпирической зависимостью - каждые 5 лет цена падала в 2 раза; таким образом, оценка себестоимости постоянно устаревает ввиду динамичности этого экономического индикатора;
- технико-инфраструктурные характеристики: сложность электрических распределительных сетей и аккумуляции генерируемой энергии (как и их стоимость) растет с увеличением доли солнечной энергетики в электробалансе страны;
- сравнительные данные при сопоставлении с традиционной энергетикой: эта информация значительно различается по странам и временным периодам, однако в целом наблюдается следующая тенденция: верхние границы себестоимости традиционной энергетикой пересекаются с нижними границами оценок себестоимости солнечной энергетики (прежде всего, для одного из ее направлений - фотовольтаики, т.е. установки солнечных панелей); это образует «нишу приемлемости» и формирует «коридор привлекательности» солнечной энергетики [25].

Таким образом, если рассматривается вариант с достаточно высокой инсоляцией, ожидаемыми низкими ценовыми параметрами генерации солнечной энергии при ее относительно невысокой доле в энергобалансе страны и при этом в сочетании с достаточно дорогой местной традиционной энергетикой, то солнечная энергетика окажется предпочтительней. Она может превзойти традиционную энергетикой по рентабельности, не потребует слишком больших инвестиций в инфраструктуру и будет экологичнее. Для многих стран эти условия во многом соблюдаются. Именно поэтому в последние 20 лет происходил бурный рост солнечной генерации в большинстве стран ЕС и в США, а на сегменте фотовольтаики, по данным Международного энергетического агентства [26], за период 1992-2014 гг. фиксировался экспоненциальный рост.

Развитие солнечной энергетики осуществляется преимущественно за счет крупных объектов ВИЭ, к числу которых относятся, например:

- в США: проект мега СЭС в пустынях Аризоны и Невады, который предполагает использование площади квадратом 170 кв. км и ориентирован на удовлетворение всей потребности страны в электроэнергии;
- в Индии: сеть ультрамега СЭС, образующих солнечные парки, позволяющие решить проблему дефицита электроэнергии в стране;
- в ОАЭ: проект солнечного парка Solar Park Sheikh Mohammed Bin Rashid; др.

Эти проекты максимально реализуют эффект масштаба, что позволяет снизить цену на генерируемую электроэнергию, однако требуют значительных затрат инвестиционных ресурсов, использования больших площадей и высокого уровня инсоляции.

Российская солнечная энергетика существенно отстает от большинства стран по развитию данного сег-

мента «зеленой» энергетики, что объясняется действием уже упоминавшихся тормозящих факторов (наличием больших запасов ископаемых ресурсов, невысоким средним уровнем инсоляции, инвестиционной ограниченностью, обусловленной проводимой промышленной политикой и т.д.). Кроме того, в условиях России стратегия развития «зеленой» энергетики с ориентацией на масштабные объекты ВИЭ, использующие солнечную энергию, нецелесообразна в силу протяженности страны и наличия больших отдаленных и малонаселенных территорий, для которых более рациональным является «точечный» подход. Именно такой тип стратегии реализуется в Австралии - стране, которая также характеризуется протяженностью и малонаселенностью значительного числа своих регионов.

Такой локализованный тип развития солнечной генерации позволяет, во-первых, экономить на инфраструктурной компоненте (отпадает необходимость в создании распределительных электросетей); во-вторых, обеспечивает восполнение дефицита электроэнергии местных потребителей и населения. Реализация этой стратегии может быть осуществлена на основе малой и микрогенерации с привлечением капитала малого и среднего бизнеса (далее - МСБ). При этом следует учитывать такую природную специфику российских условий как невысокую инсоляцию и большую продолжительность залегания снежного покрова, что обуславливает выбор технологий, которые максимально эффективно используют потенциал инсоляции.

Таким образом, в развитии российской солнечной энергетики имеются недоиспользованные резервы, состоящие в: 1) развитии малой и микрогенерации на базе МСБ; 2) применении таких технологий солнечной энергетики, которые максимально учитывают специфику российских условий.

#### *Роль МСБ в развитии «зеленой» энергетики*

В последнее время в солнечной энергетике (как и в «зеленой» энергетике в целом) в большинстве стран успешно развивается сегмент генерации, осуществляемой на базе субъектов МСБ. Предприятия МСБ берут на себя функции производства электроэнергии для домашних и фермерских хозяйств, а также других субъектов рынка, находящихся на больших расстояниях от крупных производителей энергии, что обеспечивает уменьшение потерь при передаче энергии потребителям. Кроме того, они принимают на себя трансформационные и инновационные риски, что позволяет снизить потери, неизбежные при освоении новых сфер хозяйственной деятельности, к числу которых относится использование ВИЭ. При этом они:

- выступают как производители возобновляемой энергии, будучи юридическими лицами в сфере «зеленой» энергетики;
- предъявляют спрос на возобновляемую энергию в качестве предприятий, функционирующих как в энергетике, так и в других отраслях национальной экономики;
- разрабатывают и совершенствуют технологии ВИЭ в рамках инновационно-ориентированных фирм;
- осуществляют инновационное обслуживание производителей ВИЭ;
- содействуют развитию регионов с низким уровнем удельного потребления электроэнергии на душу населения.

Особенности взаимодействия МСБ и сектора «зеленой» энергетики определяются как уровнем развития МСБ в различных странах, так и спецификой его структуры. МСБ - важный сектор национального хозяйства развитых рыночных стран, составляющий 40-60% ВВП [27]. В России принята сегментация МСБ по следующим количественным показателям:

- микробизнес - фирмы с оборотом до 120 млн. руб. в год и/или числом сотрудников до 15 человек;
- малый бизнес - фирмы с оборотом от 120 до 800 млн. руб. в год и числом сотрудников от 16 до 100 человек;
- средний бизнес - фирмы с оборотом от 800 млн. руб. до 2 млрд. руб. в год и числом сотрудников от 101 до 250 человек.

Схожие критерии имеются и в других странах Европы, в США.

В то же время МСБ неоднороден и состоит из различных категорий малых и средних предприятий, образующих его гомологичную структуру. Эти категории являются взаимодополняющими, а соотношение между ними определяет сбалансированность МСБ как системы в целом. Таким образом, МСБ может рассматриваться как система гетерогенного типа, в которой различаются следующие категории [28]:

- «*дети*» - новые малые предприятия, вырастающие с течением времени во «взрослую особь» и пополняющие крупный бизнес;
- «*генетические карлики*» - субъекты МСБ, у которых нет целей вырасти до размеров крупной компании; в тех случаях, когда имеются финансовые ресурсы, они склонны к образованию сетей малых фирм, создают интеграции либо по многопрофильному типу, либо по принципу кооперации;
- «*трансформеры*» - наиболее гибкая часть субъектов МСБ, представленная тремя разновидностями: 1) «*путешественники*», легко перемещающиеся в более доходные рыночные ниши; 2) «*реорганизаторы*», изменяющие виды своей деятельности путем достаточно существенных преобразований своего бизнеса; 3) «*имаго*» - «спящие» фирмы, временно не осуществляющие деятельности.

Данные категории МСБ различным образом участвуют в процессах освоения новых ниш (рис. 2).

В инновационных отраслях экономики, к числу которых относится «зеленая» энергетика, значительная часть субъектов МСБ представлена категорией «*детей*», которые первыми проникают в открывающиеся ниши, принимая на себя инновационные риски организации новых производств. Активно ведут себя также «*имаго*», которые «просыпаются» ввиду возможных перспектив организации нового бизнеса. «*Реорганизаторы*», «*путешественники*» и «*генетические карлики*» обычно внедряются в новые области бизнеса как второй эшелон экспансии МСБ. Особенно существенно их отставание в том случае, если новая область сформировалась в сфере промышленного производства, что обусловлено их меньшей мобильностью. Такой же ход событий характерен и при развитии «зеленой» энергетики с привлечением капитала МСБ. При этом взаимодействие МСБ и «зеленой» энергетики сопровождается реализацией синергических эффектов, обеспечивающих эффективную модернизацию как МСБ, так и всего энергетического комплекса в целом.

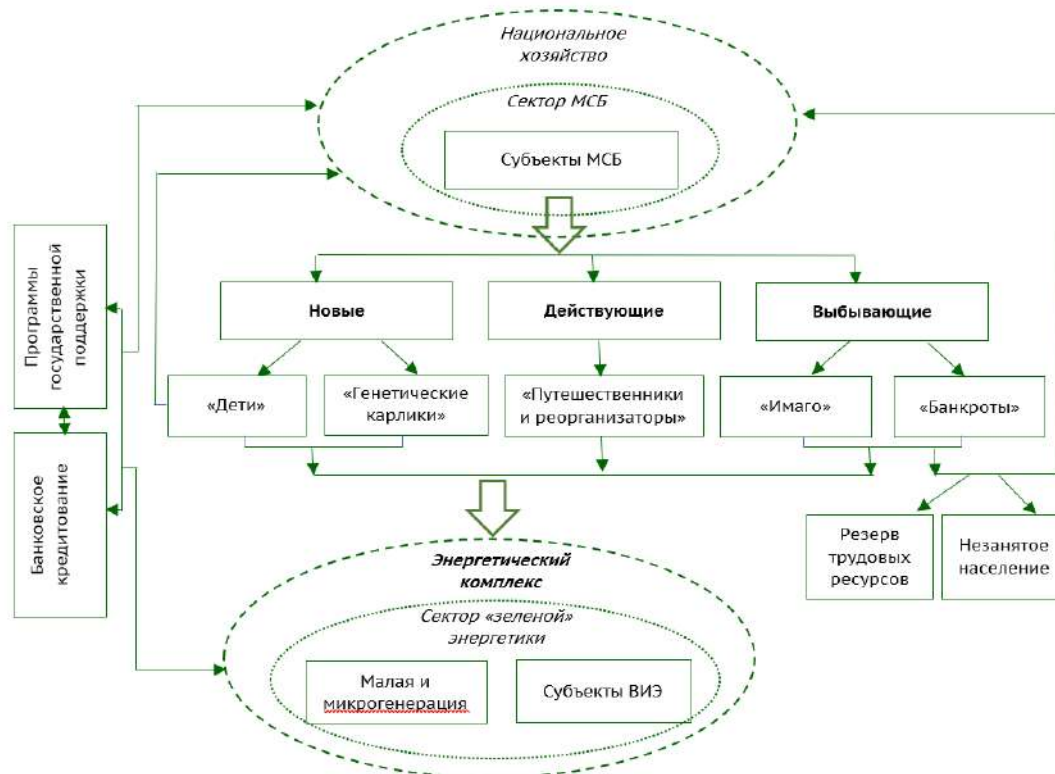


Рис. 2. Схема прямых и обратных связей между субъектами МСБ и ВИЭ в процессе трансформации энергетического комплекса / Fig. 2. Scheme of Forward and Backward Linkages between Small and Medium-Sized Entities and Renewable Energy Sources in the Energy Complex Transformation

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Трансформация МСБ в результате его взаимодействия с возобновляемой энергетикой особенно актуальна в условиях России. Российская модель МСБ в сравнении с зарубежными аналогами отличается низким уровнем структурной устойчивости. Для нее характерно доминирование такой категории МСБ, как «путешественники», которая сформировалась преимущественно из малых предприятий сферы услуг и торговли. Очень невелика доля промышленных и инновационно-ориентированных малых фирм, образующих состав наиболее стабильной части российского МСБ [29].

В ходе трансформационных процессов структура российского МСБ изменится и станет более сбалансированной за счет увеличения доли «детей», постепенно вырастающих в крупный бизнес, и «генетических карликов», формирующих его устойчивую часть, а также сокращения числа «имаго» и «реорганизаторов». Таким образом, развитие возобновляемой энергетики на базе МСБ повысит его структурную устойчивость как сектора российской экономики [30].

Важную роль при реализации этих процессов играют льготное банковское кредитование субъектов МСБ [31], а также государственные программы поддержки развития «зеленой» энергетики, и в частности, солнечной энергетики. Так, устойчивость роста солнечной генерации в США обусловлена особыми мерами государственного стимулирования - налоговым вычетом, покрывающим 26% расходов, связанных с ее производством [23]. В России для стимулирования ВИЭ используется метод заключения особых договоров по предоставлению мощностей (договоров ДПМ), которые представляют собой специфический тарифный механизм, позволяющий снизить инвестиционные риски компаний-производителей [32, 33].

#### Перспективные технологии развития солнечной энергетики в условиях России

В мировой практике развития солнечной энергетики применяются различные технологии, на базе которых осуществляется использование данного вида ВИЭ, и в том числе - строительство СЭС [5] (однако не все они применимы для российских условий [20, 34]). К числу основных технологий развития солнечной энергетики относятся:

1) Технология плавучих солнечных батарей, устанавливаемых на поверхности различных акваторий; неприемлема для широкого применения в российских условиях ввиду сезонного замерзания большинства водоемов.

2) Технология применения мощных концентраторов энергии и строительства СЭС непосредственно на земной поверхности, обычно в местах сильной инсоляции (например, проект TuNug в Тунисе в пустыне Сахара, проект Solar на Филиппинах др.). Возможности применения этой технологии в России ограничены как по соображениям природного, так и экономического характера. Во-первых, - из-за наличия снежного покрова на большей части территории страны и относительно небольшого числа локаций, где эта технология могла бы быть использована. Во-вторых, эта технология предполагает отчуждение территорий как под установку солнечных батарей, так и под инфраструктуру для последующего их обслуживания и создания сетей для передачи энергии потребителю, который обычно удален от места ее производства (так, для реализации проекта TuNug потребуется отчуждение 180 кв. км, причем затраты на передачу энергии будут значительными). Для условий России подобные проекты использования ВИЭ зачастую уступают традиционным

ционными проектам создания линий электропередачи (ЛЭП).

3) Технология установки солнечных батарей в районах урбанистической и сельской локаций населения, предполагающей микрогенерацию энергии на основе данного вида ВИЭ. Особенность этой технологии состоит в приближенности (а часто и в совпадении) места генерации и потребления энергии, например, в рамках одного домохозяйства. Это практически исключает потери на передачу энергии и соответствующие затраты на сетевую инфраструктуру. При этом существует два варианта установки солнечных батарей: на крышах и на стенах домов. Вариант установки солнечных батарей на крышах для условий России неперспективен ввиду наличия снежного покрова и необходимости постоянной их очистки от снега. Второй вариант существенно лучше, т.к. предполагает не только самоочистку этих устройств во время осадков, но и позволяет использовать эффект альбедо (эффект отражательной способности поверхности в данном случае - снежного покрова), усиливающий инсоляцию. Таким образом, природно-климатические условия России из фактора, препятствующего распространению солнечной энергетики (каким является снежный покров), трансформируются в фактор более эффективного использования солнечной инсоляции.

Данный вывод был подтвержден на основе анализа статистической информации, содержащейся в информационной базе агентства Photovoltaic Geographical Information System [35]. Имеющиеся данные характеризуют возможности генерации электроэнергии для различных технологий применения солнечных панелей в разных регионах России. Проведенный анализ свидетельствует о более высоких перспективах развития солнечной энергетики в северо-восточных регионах страны (по сравнению с южными), что обусловлено наличием более длительного снежного покрова, дающего эффект альбедо. Таким образом, полученные выводы разрушают устоявшийся стереотип, что СЭС обеспечивают летний пик производства электроэнергии [36].

### Заключение

Солнечная энергетика - одно из перспективных направлений развития российского сектора «зеленой» энергетики. В соответствии с поставленной целью исследования в статье определены основные принципы формирования стратегии развития данного направления «зеленой» энергетики в условиях России с участием субъектов МСБ. Для России (с учетом сложившегося международного положения, имеющихся национальных приоритетов и природно-климатических условий) наиболее целесообразным является рациональное сочетание различных крупных объектов ВИЭ с объектами малой и микрогенерации с привлечением капитала МСБ. Это обеспечит: во-первых, повышение структурной устойчивости трансформируемого энергетического комплекса; во-вторых, снижение негативного антропогенного воздействия на окружающую среду; в-третьих, наряду с другими традиционными источниками малой и микрогенерации обусловит синергические эффекты между развитиями секторов МСБ и «зеленой» энергетики.

Важным, но недоиспользованным ресурсом развития солнечной энергетики является микрогенерация с использованием вертикальных поверхностей зданий и сооружений для установки солнечных панелей. Особенно это актуально для значительной части террито-

рий России с длительным периодом сохранения снежного покрова, позволяющего максимально использовать эффект альбедо.

Для развития солнечной энергетики в России необходимы разработка и обоснование целевой программы, предусматривающей координацию мер поддержки МСБ и индивидуального предпринимательства, а также мероприятий, содействующих развитию объектов «зеленой» энергетики. При этом должны быть задействованы механизмы, заинтересовывающие экономических агентов в применении технологий использования солнечной энергии и обеспечивающие массовое вовлечение как субъектов МСБ, так и населения.

### Библиография

- [1] Данилов-Данильян В.И., Рейф И.Е. Биосфера и цивилизация. М.: Энциклопедия, 2016. 432 с.
- [2] Марченко О.В., Подковальников С.В., Савельев В.А., Соломин С.В., Чудинова Л.Ю. Россия в Евразийской энергетической интеграции // Мировая экономика и международные отношения. 2018. Том 62. С. 18-29. DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-6-18-29
- [3] Порфирьев Б.Н., Рогинко С.А. Альтернативная энергетика и социально-ориентированная экономика // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2016. № 3. С. 4-19. DOI: 10.21638/11701/spbu05.2016.301
- [4] Aklın M., Urpelainen J. Renewables: The Politics of Global Energy Transition. The MIT Press Cambridge, 2018. 344 p. (На англ.).
- [5] Ashor S. Encyclopedia Britannica (2021). (На англ.). URL: <https://www.britannica.com/science/solar-energy/> (дата обращения 25.10.2022).
- [6] Героева А. Трудный переход. Что ждет возобновляемую энергетику в России? (2022). Экосфера. URL: <https://ecosphere.press/2022/10/26/trudnyj-perehod-cto-zhdet-vozobnovlyaemuyu-energetiku-v-rossii/?ysclid=lb1vw0yisf470398452> (дата обращения 28.10.2022).
- [7] Зеленцова Ж. Общемировые перспективы развития солнечной энергетики (2012). Геологический клуб. URL: <http://pronedra.ru/alternative/2012/09/04/solnechnaya-energetika/> (дата обращения 25.10.2022).
- [8] Велькин В.И. Методология расчета комплексных систем ВИЭ для использования на автономных объектах. Екатеринбург: УрФУ, 2015. 226 с.
- [9] Мировая энергетическая статистика (2022). Enerdata. URL: <https://enerdata.energystats.enerdata.net<ru\> (дата обращения 25.10.2022).
- [10] Концепция устойчивого развития (1992). ООН. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/decl1990.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/decl1990.shtml) (дата обращения 25.10.2022).
- [11] Матиевский Д. Как заработать на зеленой энергетике (2020). Тинькофф журнал. URL: <https://journal.tinkoff.ru/green-energy/?ysclid=lb1wncw01q497624222> (дата обращения 28.10.2022).
- [12] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 октября 2020 г. № 2749-р. (2020). Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010270024?ysclid=lb1wron1wq292262647> (дата обращения 22.10.2022).
- [13] В 2021 году доля ВИЭ в ЕЭС России по мощности выросла до 1,6%, в выработке составила 0,5% (2022). Переток.ру. URL: <https://peretok.ru/news/generation/24427/> (дата обращения 22.10.2022).
- [14] Некрасов С.А. Снижение издержек на интеграцию возобновляемых источников электроэнергии в энергосистему - путь повышения доступности возобновляемой энергетики // Теплоэнергетика. 2021. № 8. С. 5-16. DOI: 10.1134/S0040363621070031
- [15] Энергетика и промышленность России (2020). URL: <https://www.eprussia.ru> (дата обращения 25.10.2022).
- [16] Renewables 2021. Global Status Report. Paris, 2022. 371



- р. (На англ.).
- [17] Зайченко В.М., Чернявский А.А. Автономные системы электроснабжения. М.: Недра, 2015. 285 с.
- [18] Червонченко С.С., Фролов В.Я. Исследование работы автономного электротехнического комплекса с комбинированным составом резервных источников питания // Известия высших учебных заведений. Проблемы энергетики. 2022. Том 24. № 4. С. 90-104. DOI: 10.30724/1998-9903-2022-24-4-90-104
- [19] Березкин М.Ю., Дегтярёв К.С., Синюгин О.А. Параметры рынка накопителей электроэнергии в контексте развития возобновляемой энергетики // Сантехника, отопление, кондиционирование. 2018. № 4(196). С. 78-80.
- [20] Шумаев В.А. Развитие солнечной энергетики // В центре экономики. 2022. Том 3. № 2. С. 46-54.
- [21] Горбачева Н.В. Управление возобновляемой энергетикой: мировой опыт и Сибирь // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 2. С. 85-113.
- [22] Газман В.Д. Преодоление стереотипов, связанных с возобновляемой энергетикой // Вопросы экономики. 2019. № 4. С. 124-136. DOI: 10.32609/0042-8736-2019-4-124-136
- [23] Вассенхов Л.В., Атасу А., Дюран С. Солнечная энергетика быстро развивается даже в пандемию (2021). Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2021/06/30/876213-solnechnaya-energetika> (дата обращения 24.10.2022).
- [24] Солнечная энергетика. Плюсы и минусы (2020). ИБП-УРАЛ. URL: <https://m.ibp-ural.ru/solnechnaya-energetika-plyusy-i-minusy> (дата обращения 25.10.2022).
- [25] Смирнов А. Солнечная энергетика - сегодня и завтра (2018). Solarb.Ru. URL: <https://solarb.ru/solnechnaya-energetika-segodnya-i-zavtra> (дата обращения 22.10.2022).
- [26] IEA - International Energy Agency (2022). (На англ.). URL: <https://www.iea.org/> (дата обращения 22.10.2022).
- [27] Басарева В.Г. Малый бизнес в системе мер восстановления траектории экономического роста // Проблемы прогнозирования. 2017. № 5(164). С. 79-87.
- [28] Егорова Н.Е., Королева Е.А., Торжковский К.А. Анализ качественной структуры малого бизнеса: основные категории малых предприятий, их функции, особенности стратегий развития // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9(122). С. 720-726. DOI: 10.34925/EIP.2020.122.9.140
- [29] Егорова Н.Е. Особенности российской модели малого бизнеса и последствия пандемии COVID-19 // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2021. № 1. С. 71-85. DOI: 10.28995/2073-6304-2021-1-71-85
- [30] Егорова Н.Е. Модели и методы анализа устойчивого развития малых предприятий // Экономика и математические методы. 2020. Том 56. № 3. С. 79-90. DOI: 10.31857/S042473880010548-1
- [31] Егорова Н.Е., Королева Е.А. Кредитование субъектов российского малого бизнеса: трансформация традиционной банковской модели в партнерскую // Экономический журнал Высшей школы экономики. 2020. Том 24. № 2. С. 191-214. DOI: 10.17323/1813-8691-2020-24-2-191-214
- [32] Neftgaz.RU (2022). URL: <https://neftgaz.ru> (дата обращения 22.10.2022).
- [33] Постановление Правительства РФ от 28 мая 2013 г. № 449 «О механизме стимулирования использования возобновляемых источников энергии на оптовом рынке энергии и мощности» (2013). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_146916/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/?ysclid=lb28q658ng997828121](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146916/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/?ysclid=lb28q658ng997828121) (дата обращения 22.10.2022).
- [34] Дегтярев К.С. Состояние и территориальная организация фотовольтаической солнечной энергетики в России // Окружающая среда и энергоснабжение. 2019. № 1(1). С. 23-38. DOI: 10.5281/zenodo.2559222
- [35] Photovoltaic Geographical Information System (2022). (На англ.). URL: [https://re.jrc.ec.europa.eu/pvg\\_tools/en/](https://re.jrc.ec.europa.eu/pvg_tools/en/) (дата обращения 25.10.2022).
- [36] Иванова И.Ю., Санеев Б.Г., Тугузова Т.П., Халгаева Р.А. Возобновляемая энергетика - одно из направлений снижения антропогенной нагрузки в центральной экологической зоне Байкальской природной территории // География и природные ресурсы. 2016. № 3. С. 86-90. DOI: 10.21782/GIPRO206-1619-2016-3(86-90)

## References

- [1] Danilov-Danilyan V.I., Reif I.E. Biosfera i tsivilizatsiya [Biosphere and Civilization]. М.: Encyclopedia, 2016. 432 p. (In Russ.).
- [2] Marchenko O.V., Podkovaalnikov S.V., Savelyev V.A., Solomin S.V., Chudinova L.U. Russia in Eurasian Electric Power Integration // World Economy and International Relations. 2018. Vol. 62(6). Pp. 18-29. (In Russ.). DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-6-18-29
- [3] Porfiriev B.N., Roginko S.A. Alternative Energy and the Socially Oriented Economy // St. Petersburg University Journal of Economic Studies. 2016. Vol. 3. Pp. 4-19. (In Russ.). DOI: 10.21638/11701/spbu05.2016.301
- [4] Aklin M., Urpelainen J. Renewables: The Politics of Global Energy Transition. The MIT Press Cambridge, 2018. 344 p.
- [5] Ashor S. Encyclopedia Britannica (2021). URL: <https://www.britannica.com/science/solar-energy/> (accessed on 25.10.2022).
- [6] Geroeva A. Trudnyy perekhod. Chto zhdet vozobnovlyayemyu energetiku v Rossii? [Difficult transition. What awaits renewable energy in Russia?] (2022). Ekosfera. (In Russ.). URL: <https://ecosphere.press/2022/10/26/trudnyj-perekhod-cto-zhdet-vozobnovlyayemyu-energetiku-v-rossii/?ysclid=lb1vw0yisf470398452> (accessed on 28.10.2022).
- [7] Zelentsova Zh. Obshchemirovyye perspektivy razvitiya solnechnoy energetiki [Global prospects for the development of solar energy] (2012). Geological club. (In Russ.). URL: <http://pronedra.ru/alternative/2012/09/04/solnechnaya-energetika/> (accessed on 25.10.2022).
- [8] Velkin V.I. Metodologiya rascheta kompleksnykh sistem VIE dlya ispol'zovaniya na avtonomnykh ob'yektakh [Methodology for calculating integrated RES systems for use at autonomous objects]. Yekaterinburg: UrFU, 2015. 226 p. (In Russ.).
- [9] World Energy Statistics (2022). Enerdata. (In Russ.). URL: <https://enerdata.energystats.enerdata.net<ru\> (accessed on 25.10.2022).
- [10] The Concept of Sustainable Development (1992). UN. (In Russ.). URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/decl1990.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/decl1990.shtml) (accessed on 25.10.2022).
- [11] Matievsky D. Kak zarabotat' na zelenoy energetike [How to make money on green energy] (2020). Tinkoff Magazine. (In Russ.). URL: <https://journal.tinkoff.ru/green-energy/?ysclid=lb1wncw01q497624222> (accessed on 28.10.2022).
- [12] Decree of the Government of the Russian Federation dated October 24, 2020 No. 2749-r. (2020). Official Internet portal of legal information. (In Russ.). URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010270024?ysclid=lb1wron1wq292262647> (accessed on 22.10.2022).
- [13] V 2021 godu dolya VIE v YEES Rossii po moshchnosti vyroslo do 1,6%, v vyrobotke sostavila 0,5% [In 2021, the share of RES in the UES of Russia in terms of capacity increased to 1.6%, in generation it was 0.5%] (2022). Peretok.ru. (In Russ.). URL: <https://peretok.ru/news/generation/24427/> (accessed on 22.10.2022).
- [14] Nekrasov S.A. Reducing costs for integration of renewable energy sources: a way to making renewable energy more accessible // Thermal Engineering. 2021. Vol. 68(8). Pp. 593-603. DOI: 10.1134/S0040601521070077
- [15] Energy and Industry of Russia (2020). (In Russ.). URL: <https://www.eprussia.ru/> (accessed on 25.10.2022).
- [16] Renewables 2021. Global Status Report. Paris, 2022. 371 p.
- [17] Zaichenko V.M., Chernyavsky A.A. Avtonomnyye sistemy

- elektrosnabzheniya [Autonomous power supply systems]. M.: Nedra, 2015. 285 p. (In Russ.).
- [18] Chervonchenko S.S., Frolov V.Ya. Research of the operation of an autonomous electrical complex with a combined composition of backup power sources // *Power Engineering: Research, Equipment, Technology*. 2022. Vol. 24(4). Pp. 90-104. (In Russ.). DOI: 10.30724/1998-9903-2022-24-4-90-104
- [19] Berezkin M.Yu., Degtyaryov K.S., Sinyugin O.A. Parameters of the electricity storage market in the context of renewable energy development // *Plumbing, Heating, Air-Conditioning*. 2018. Vol. 4(196). Pp. 78-80. (In Russ.).
- [20] Shumaev V.A. Development of solar energy // *In the Center of Economy*. 2022. Vol. 3(2). Pp. 46-54. (In Russ.).
- [21] Gorbacheva N.V. Renewable energy governance: global experience and Siberia // *Issues of state and municipal management // Public Administration Issues*. 2020. Vol. 2. Pp. 85-113. (In Russ.).
- [22] Gazman V.D. Overcoming stereotypes of renewable energy // *Voprosy Ekonomiki*. 2019. Vol. 4. Pp. 124-136. (In Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2019-4-124-136
- [23] Vassenkhov L.V., Atasu A., Duran S. Solnechnaya energetika bystro razvivayetsya dazhe v pandemiyu [Solar power is booming, even in a pandemic] (2021). *Vedomosti*. (In Russ.). URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2021/06/30/876213-solnechnaya-energetika> (accessed on 24.10.2022).
- [24] Solnechnaya energetika. Plyusy i minusy [Solar energy. Pros and Cons] (2020). IBP-URAL. (In Russ.). URL: <https://m.ibp-ural.ru/solnechnaya-energetika-plyusy-i-minusy> (accessed on 25.10.2022).
- [25] Smirnov A. Solnechnaya energetika - segodnya i zavtra [Solar energy - today and tomorrow] (2018). *Solarb.Ru*. (In Russ.). URL: <https://solarb.ru/solnechnaya-energetika-segodnya-i-zavtra> (accessed on 22.10.2022).
- [26] IEA - International Energy Agency (2022). URL: <https://www.iea.org/> (accessed on 22.10.2022).
- [27] Basareva V.G. Small businesses in a system of measures aimed at recovering the trajectory of economic growth // *Studies on Russian Economic Development*. 2017. Vol. 28(5). Pp. 521-527. DOI: 10.1134/S1075700717050033
- [28] Egorova N.E., Koroleva E.A., Torzhevskiy K.A. Analysis of the qualitative structure of small business: the main categories of small enterprises, their functions and features of development strategies // *Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2020. Vol. 9(122). Pp. 720-726. (In Russ.). DOI: 10.34925/EIP.2020.122.9.140
- [29] Egorova N.E. Features of the Russian small business model and the consequences of the COVID-19 pandemic // *GGGU Bulletin. Series: Economics, Management, Law*. 2021. Vol. 1. Pp. 71-85. (In Russ.). DOI: 10.28995/2073-6304-2021-1-71-85
- [30] Egorova N.E. Models and methods of analysis of small enterprises' sustainable development // *Economics and Mathematical Methods*. 2020. Vol. 56(3). Pp. 79-90. (In Russ.). DOI: 10.31857/S042473880010548-1
- [31] Egorova N.E., Koroleva E.A. Lending to Russian small businesses: from a traditional to a partnership-based banking model // *Higher School of Economics Economic Journal*. 2020. Vol. 24(2). Pp. 191-214. (In Russ.). DOI: 10.17323/1813-8691-2020-24-2-191-214
- [32] Neftegaz.RU (2022). (In Russ.). URL: <https://neftegaz.ru> (accessed on 22.10.2022).
- [33] Decree of the Government of the Russian Federation of May 28, 2013 No. 449 "O mekhanizme stimulirovaniya ispol'zovaniya vozobnovlyayemykh istochnikov energii na optovom rynke energii i moshchnosti" ["On the mechanism for stimulating the use of renewable energy sources in the wholesale energy and capacity market"] (2013). Consultant Plus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_146916/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/?ysclid=lb28q658ng997828121](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146916/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/?ysclid=lb28q658ng997828121) (accessed on 22.10.2022).
- [34] Degtyaryov K.S. Development and location of solar photovoltaic power industry in Russia // *Journal of Environmental Earth and Energy Study*. 2019. Vol. 1(1). Pp. 23-38. (In Russ.). DOI: 10.5281/zenodo.2559222
- [35] Photovoltaic Geographical Information System (2022). URL: [https://re.jrc.ec.europa.eu/pvg\\_tools/en/](https://re.jrc.ec.europa.eu/pvg_tools/en/) (accessed on 22.10.2022).
- [36] Ivanova I.Yu., Saneev B.G., Tuguzova T.R., Khalgaeva R.A. Renewable energy as one of the directions of reducing the anthropogenic load in the central ecological zone of the Baikal natural area // *Geografia i Prirodnye Resursy*. 2016. Vol. 3. Pp. 86-90. (In Russ.). DOI: 10.21782/GiPR0206-1619-2016-3(86-90)

#### Информация об авторе / About the Author

**Наталья Евгеньевна Егорова** - д-р экон. наук, профессор; главный научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва, Россия / **Nataliya Ye. Egorova** - Dr. Sci. (Economics), Professor; Chief Researcher, Central Economics and Mathematics Institute of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia  
 E-mail: [nyegorova@mail.ru](mailto:nyegorova@mail.ru)  
 SPIN РИНЦ 8431-0359  
 ORCID 0000-0002-9055-743X  
 Scopus Author 57205100978  
 Researcher ID AAG-3559-2019

Дата поступления статьи: 01 ноября 2022  
 Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: November 1, 2022  
 Accepted: November 20, 2022





ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ИЗМЕНЕНИЕ ЦЕННОСТЕЙ И ОРИЕНТИРОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В РАМКАХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

М.К. Измайлов, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия

**Аннотация.** Статья посвящена анализу изменений ценностей и ориентиров управления промышленными предприятиями в процессе цифровой трансформации. Проведено исследование мнений отдельных авторов относительно необходимости изменений системы менеджмента предприятия и ориентиров ведения бизнеса под влиянием цифровой трансформации. Установлено, что цифровая трансформация бизнеса предусматривает не просто внедрение новейших информационных технологий, но и пересмотр корпоративных, деловых, функциональных стратегий, ценностей и ориентиров управления и моделей развития бизнес-организаций в целом. Определены основные проблемы, препятствующие эффективной реализации цифровых стратегий предприятий. Сделан вывод о том, что ключевыми ориентирами менеджеров цифровых бизнес-организаций при этом становятся: создание новых организационных структур управления; использование принципов проектирования; создание в фирме специального подразделения по программе цифровизации; формирование цифровой компетентности работников бизнес-организаций. Подробно раскрыты особенности цифровой компетентности персонала, определены профессиональные способности и навыки цифровых экспертов. Составлена схема, отражающая специфику ценностей и ориентиров компаний в зависимости от уровня их цифровой трансформации. Также определены основные ценности и ориентиры, которые необходимо внедрять в процессе цифровой трансформации бизнеса в зависимости от изменений рыночной среды, в которой функционируют компании. Внедрение представленных ценностей и ориентиров в систему управления промышленным предприятием положительно повлияет на качество продукции и услуг, систему сервисного обслуживания клиентов, информационное обеспечение участников рыночных отношений. В результате исследования сформирован вывод о том, что главными ориентирами развития систем управления в условиях цифровой трансформации бизнеса должны стать: содействие ускорению инновационных инициатив, прогностический мониторинг рыночной среды, оценка факторов влияния на конкурентоспособность компании, разработка дорожных карт на основе отраслевых приоритетов и клиентского опыта.

**Ключевые слова:** директор по цифровым технологиям, менеджмент, управление, цифровая организация, цифровая трансформация, цифровизация, цифровые компетенции

Для цитирования: Измайлов М.К. Изменение ценностей и ориентиров управления промышленными предприятиями в рамках цифровой трансформации // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 51-58. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).51-58

ORIGINAL PAPER

## CHANGING VALUES AND GUIDELINES FOR THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE FRAMEWORK OF DIGITAL TRANSFORMATION

М.К. Izmaylov, Peter the Great Saint Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of changes in the values and guidelines for the management of industrial enterprises in the process of digital transformation. A study of the individual authors' opinions on the need to change the enterprise management system and business guidelines under the influence of digital transformation has been carried out. It has been found that the digital transformation of business involves not just the latest information technology introduction, but also the revision of corporate, business, functional strategies, values and management benchmarks and development models of business organizations in general. The main problems that hinder the effective implementation of digital strategies of enterprises have been identified. It is concluded that the key guidelines for managers of digital business organizations in this case become: the creation of new organizational management structures; the use of design principles; the creation of a special unit in the firm and the position of digital technology director / chief digital director to manage the digitalization program; the formation of digital competence of business organizations' employees. The features of the digital competence of personnel are disclosed in detail, and the professional abilities and skills of digital experts are identified. A scheme reflecting the specifics of the values and benchmarks of companies depending on the level of their digital transformation has been drawn up. The main values and benchmarks that need to be implemented in the process of digital business transformation, depending on the changes in the market environment in which companies operate, have also been identified. The implementation of the presented values and guidelines in the management system of an industrial enterprise will have a positive impact on the quality of products and services, customer service system, information support of the market relations participants. As a result of the study it has been concluded that the main guidelines for the development of management systems in the digital transformation of business should be: the promotion of accelerated innovation initiatives, market environment predictive monitoring, assessment of factors affecting the competitiveness of the company, the development of roadmaps based on industry priorities and customer experience.

**Keywords:** innovation, mechanical engineering, machine-building complex, technological upgrading, digital technologies, Russian economy

**For citation:** Izmaylov M.K. Changing Values and Guidelines for the Management of Industrial Enterprises in the Framework of Digital Transformation // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 51-58. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).51-58

### Введение

Правительства развитых и развивающихся стран в последние годы активно реализуют специальные программы цифровой трансформации (Digital transformation) экономики и бизнеса. Россия не является исключением из указанного процесса и на высшем государственном уровне активно стимулирует ускорение цифровизации экономики, что может уже в ближайшее время положительно повлиять на ее экономическое развитие и эффективность [1]. В основе цифровой трансформации лежат несколько ключевых технологий: искусственный интеллект; роботизация производства и бизнес-процессов; многоканальный сбор и анализ больших данных, применения на их основе инструментов поведенческой экономики - как для предвидения и удовлетворения нужд и желаний потребителей, так и активного их формирования.

Активное развитие цифровых и информационных технологий сформировало качественно новый рынок - рынок информационных услуг, который объединяет большой сегмент потребителей. Частные лица, служащие, представители бизнеса, действующие на этом рынке, нацелены на оптимизацию бизнес-процессов, повышение производительности компаний, улучшение опыта рыночного взаимодействия на основе постоянного использования больших объемов релевантной информации. В условиях национальной экономики вопросы цифровой трансформации приобретают актуальность и требуют совершенного исследования. Особого внимания заслуживают процедуры создания эффективных систем управления, ориентированных на рыночные тренды в едином информационном пространстве.

В условиях новой цифровой экономики происходит изменение запросов и форм потребления. По оценкам ведущих специалистов, более 60% мировых корпораций уже разрабатывают собственную стратегию цифровой трансформации, которая ориентирована на односторонний учет технологических изменений и особенностей рыночного потребления. Главной особенностью цифровой трансформации и является создание условий для более комфортного и оперативного взаимодействия бизнеса и потребителей. Между тем, цифровая трансформация бизнеса предусматривает не просто внедрение новейших информационных технологий, но и пересмотр корпоративных, деловых, функциональных стратегий, ценностей и ориентиров управления и моделей развития бизнес-организаций в целом. В этой связи актуализируются вопросы изучения специфики изменения ценностей и ориентиров предприятий в процессе цифровой трансформации.

Проблематику цифровой трансформации бизнес-процессов предприятий и их бизнес-моделей рассматривали в своих трудах зарубежные и отечественные ученые, в частности: Д. Шальмо (D. Shallmo), А.В. Кристофер (A.W.Christopher), Л. Бродман (L. Boardman), Н. Алексеева, А. Бабкин, А. Юнг, С. Кречко, Х. Барабанер и др. Несмотря на имеющиеся весомые научные достижения, кардинальные изменения внешних условий хозяйствования под влиянием пандемии коронавируса актуализируют необходимость дальнейшего исследования вопросов изменения ценностей и ориентиров управления в процессе

цифровизации промышленных предприятий как основы обеспечения их конкурентоспособности и эффективности деятельности.

Цель написания статьи состоит в характеристике специфики изменений ценностей и ориентиров управления в процессе цифровизации промышленных предприятий.

### Результаты и их обсуждение

Один из главных трендов современной жизни - внедрение цифровых технологий в жизнь людей, общества и бизнеса. Большинство инноваций, появляющихся в современной реальности, основаны на эффективном использовании цифровых и информационных технологий. В этой связи возможно максимальное инновационно-активное развитие промышленного кластера за счет цифровой трансформации [2]. Большинство научных исследований в сфере цифровой трансформации экономики и бизнеса свидетельствует о том, что указанный процесс приводит к существенным изменениям в характере труда, в отношениях собственности, социальной структуре общества, активизирует разработку и внедрение новых стратегий и бизнес-моделей, новых решений в области бизнес-менеджмента [3].

Так, по мнению Е.С. Яхонтовой предприятие, находящееся в процессе цифровой трансформации, делает акцент на цифровой поддержке бизнес-процессов и услуг с помощью современных технологий и информационных систем [4]. Благодаря этому предприятия имеют возможность децентрализовать операции, повысить готовность рынка и оперативность реагирования, улучшить взаимодействие с клиентами. Таким образом, основная цель цифровой трансформации сводится к экономии затрат, достижению конкурентных преимуществ, непрерывности и эффективности ведения бизнеса.

Е.Н. Соловьев в своих работах отмечает, что цифровая трансформация бизнеса предусматривает перестройку системы менеджмента бизнес-организации и ряда управленческих решений [5]:

- выбор способа цифровой трансформации. Традиционно фирмы используют один из двух путей цифровой трансформации. Первый - путь постепенной трансформации, который считается неэффективным, поскольку изменения в цифровых технологиях происходят слишком быстро. Второй - скачкообразный и более рискованный, при котором фирмы максимально быстро наращивают свои внутренние технологические возможности;
- разработка цифровой стратегии фирмы и полное изменение действующей бизнес-модели. Цифровая стратегия - это стратегия преобразования фирмы на цифровую, в которой цифровая связь обеспечивает взаимодействие бизнес-организации со своими клиентами, индивидуальные и персонализированные предложения продуктов/услуг, принятия решений на основе данных, под воздействием изменений во внешней и внутренней среде фирмы [6]. Под цифровыми стратегиями понимают также стратегии для цифровых операций, использо-

вания облачных технологий, управления приложениями [7]. Цифровая стратегия выстраивает деловые отношения с помощью цифровых сетей, которые поддерживаются технологическими платформами корпоративного класса, используемых бизнес-организацией для поддержки важнейших бизнес-функций и услуг.

Под влиянием цифрового стратегирования меняются все ориентиры ведения бизнеса:

1) стратегии маркетинга, взаимодействия с потребителями (клиентами). Речь идет, прежде всего, о цифровом маркетинге, который использует цифровые каналы для привлечения и удержания клиентов. Цифровой маркетинг включает в себя:

- а) интернет-маркетинг (SEO-продвижение сайта, контекст, вебинары и тому подобное, то есть все каналы, которые доступны пользователю только в Интернете);
- б) продвижение товаров/услуг/видов деятельности на любых цифровых носителях, цифровыми методами и цифровыми каналами, с использованием ИКТ вне сети (мобильные устройства, локальные сети, цифровое телевидение, интерактивные экраны, POS-терминалы). То есть цифровой маркетинг позволяет охватить и онлайн-, и офлайн-потребителей, иметь четкие и детализированные данные о товарах и покупателях, которые фиксируются аналитическими системами; применять гибкий подход к целевой аудитории [8].

2) конкурентные стратегии. В цифровой экономике выигрывают «пионеры» и их «ближайшие последователи», которые могут придать потребителю дополнительную ценность. «Пионеры» являются первопроходцами и фактически открывают рынок для потребителей, опираясь на инновации. Как технологические лидеры они завоевывают рынок и убеждают потребителей в преимуществах своего товара еще на этапе разработки нового товара, научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок. «Ближайшие последователи» у «пионеров» появляются тогда, когда рынок уже убедился в значимости новой продукции, имеет потенциал для роста, а фирма способна удерживать стабильную долю на рынке. Положение «ближайших последователей» зависит от их конкурентоспособности и финансовых ресурсов. Такие фирмы могут претендовать как на позицию «пионера» и предлагать рынку собственные разработки новых товаров, так и на роль «поздних последователей». Как показывает практика, «пионеры» и «ближайшие последователи», которые разрабатывают и внедряют цифровые стратегии, в течение трех первых лет получают вдвое больше прибыли, чем фирмы-конкуренты, которые решили подождать и не менять свою цифровую стратегию. Объединившись на базе цифровых платформ, конкуренты могут стать даже партнерами [9];

3) кадровые стратегии. Основное внимание уделяется модели smart working (умного труда), которая использует новые технологии для повышения производительности и удовлетворенности работников от работы, в том числе удаленной, и цифровых рабочих мест. Последние являются виртуальными, мобильными, гибкими, не нуждаются в постоянном присутствии работников [10]. Фирмы имеют возможность более эффективно использовать ограниченные ресурсы, люди - работать удаленно (дома или в других удобных местах) с использованием электронной почты,

средств мгновенных сообщений, инструментов для проведения виртуальных встреч. При этом экономится время и улучшается их качество жизни.

4) инновационные стратегии. Цифровые технологии могут стать основой конкурентных преимуществ нового типа, например, новое качество обслуживания клиентов за счет доступа к глобальным цифровым платформам, получение доступа к новым базам клиентских данных и новым технологиям. Кроме того, фирмы стараются использовать все преимущества инновационного ведения бизнеса: не только предлагать новые продукты и применять новые технологии их производства, но и изменять формы и методы ведения бизнеса.

Однако очень многие цифровые стратегии терпят неудачу. Это связано с масштабом разрушительной экономической силы, каковой стала цифровая связь, несовместимостью цифровой стратегии с традиционными экономическими, стратегическими и операционными моделями. Специалисты McKinsey составили список из пяти проблем, которых стоит остерегаться руководителям компаний. Среди них:

- 1) недостаточное понимание сущности цифровой экономики;
- 2) отсутствие четкого понимания процесса диджитализации, без чего управленец не может сформировать стратегию, которая бы объединила диджитализацию и его бизнес;
- 3) отсутствие внимания к цифровым экосистемам, которые приходят на смену понятию отрасли;
- 4) чрезмерная ориентация на потребителя, которая мешает увидеть растущее значение цифровых продуктов на рынках B2B;
- 5) игнорирование дуальности диджитализации. Большинству компаний отойти от существующего бизнеса очень сложно, а иногда и невозможно. Им нужно и оцифровывать текущий бизнес, и внедрять инновационные модели [11].

Наличие у фирмы цифровой стратегии требует изменения всей системы менеджмента, прежде всего бизнес-моделей.

Немецкими экономистами Д. Шальмо (D. Shalmo) и К.А. Уильямсом (Christopher A. Williams) в 2017 г. предложена следующая последовательность этапов (фаз) цифровой трансформации бизнес-модели:

- 1) Digital Reality (цифровая реальность): существующая бизнес-модель компании определяется вместе с анализом добавленной стоимости, при этом изучаются интересы заинтересованных сторон и потребности клиентов. Это обеспечивает понимание цифровой реальности для этой компании в разных сферах.
- 2) Digital Ambition (цифровая амбиция): на основе цифровой реальности определяются основные цели цифровой трансформации в контексте времени, финансов, пространства и качества. Цифровая амбиция постулирует, какие именно цели следует учитывать для конкретной бизнес-модели и ее элементов, как упорядочить приоритетность целей и размер бизнес-модели.
- 3) Digital Potential (цифровой потенциал): устанавливаются лучшие практики и активаторы развития цифровой трансформации. Это служит отправной точкой дизайнера будущей бизнес-модели. Все элементы бизнес-модели должны быть логически соединены между собой.
- 4) Digital Fit (цифровая адаптация): происходит анализ вариантов дизайна цифровой бизнес-модели, проводится их оценка и сравнение с существующей

бизнес-моделью, оцениваются возможные комбинации элементов дизайна.

5) Digital Implementation (цифровая реализация): имеет место внедрение разработанной цифровой бизнес-модели. При этом продолжается разработка цифрового опыта клиентов и цифровой сети создания стоимости, которая описывает интеграцию с партнерами. Также на этом этапе определяются ресурсы и возможности [12].

Исследования глобальных консалтинговых фирм указывают на то, что особенностями современного этапа деятельности цифровых бизнес-организаций и, соответственно, ключевыми стратегическими ориентирами менеджеров становятся:

1) образование новых организационных структур. Например, Tesla, цифровая нативная фирма, которая сейчас входит в список лучших инновационных фирм мира, по своей конструкции не имеет ничего общего с другими автопроизводителями [13]. Она организована как плоская структура вокруг небольших, гибких команд, которые включают: руководителя программы (обеспечивает интеграцию между продуктами); владельца продукта (отвечает за определение архитектуры, работу с клиентами и определение потребности в ресурсах); разработчиков функций; инженеров, ответственных за качество, и тому подобное. Каждая команда работает над одним проектом одновременно с владельцем. При этом клиенты участвуют в тестировании и улучшении продуктов, а их отзывы влияют на приоритеты фирмы [14];

2) использование принципов проектирования. Цифровые бизнес-организации являются: направленными на клиента; подвижными (соблюдаются короткие сроки реагирования при принятии решений и при распределении ресурсов); экспериментальными (бизнес-модели цифровых бизнес-организаций способствуют быстрому росту, но могут быть и провалы в бизнесе); такими, которые стремятся иметь стандартизированные структуры, подразделения и процессы, а также четкое распределение ролей и обязанностей; кросс-функциональными (их команды целенаправленно объединяют все соответствующие виды экспертизы, как цифровые, так и специфические для бизнеса). Они ориентируются на операционное преимущество (эффективность, бережливые методы, конкурентоспособные структуры затрат и постоянное совершенствование, высокую степень организационной дисциплины), на небольшое количество простых и понятных KPI [15]. Фирмы дают менеджерам возможность действовать самостоятельно, но контролируют их работу и, в случае необходимости, привлекают к ответственности;

3) создание в фирме специального подразделения и должности директора по цифровым технологиям / главного цифрового директора - Chief Digital Officer (CDO) для управления цифровой программой: координации, фокусировки, масштабирования и поддержки талантов. Многие фирмы считают, что CDO им нужен для наблюдения как за цифровыми инновациями, так и за цифровым преобразованием организации в зависимости от цифровой стратегии фирмы и приоритетов бизнеса, создания цифровой фирмы [16]. Причем CDO должен знать содержание всего цикла менеджмента и особенности бизнеса фирмы. Основными отраслями, для которых такие процессы актуальны, являются банки и страхование, медиа и развлечения, обучение и туризм, телекоммуникации и розничная торговля;

4) формирование цифровой компетентности работников бизнес-организаций-знаний и понимания информационных и коммуникационных технологий, цифровых навыков, умения пользоваться новыми технологиями. «Цифровая» грамотность («цифровая» компетентность) признана ЕС одной из 8 ключевых компетенций для полноценной жизни и деятельности. В 2016 г. ЕС представил обновленный фреймворк Digital Competence (DigComp 2.0), который состоит из 5 основных блоков компетенций и включает в себя компетенции в сфере (EU SCIENCE HUB 2021):

- информационной грамотности и грамотности в отношении работы с данными;
- коммуникации и взаимодействия с использованием цифровых технологий;
- цифрового контента (создание, изменение, улучшение и использование цифрового контента);
- безопасности (информационная безопасность, защита персональных данных, экология использования цифровых технологий);
- решения проблем (технические проблемы, связанные с использованием цифровых технологий, умение определять потребности и находить соответствующие технические решения, или кастомизировать цифровые технологии к собственным потребностям).

Цифровая компетентность должна быть базовой компетентностью каждого образованного человека, тем более специалиста и профессионала. Р. Огороков, А. Тимофеева и Т. Л. Харламова подчеркивают, что в условиях цифровой экономики креативность специалистов является ключевым параметром стратегических преимуществ организаций и определяет результативность и эффективность производственных процессов [17]. Вместе с тем цифровизация экономики и бизнеса формирует острую потребность в представителях новой профессии - экспертах в сфере цифровых технологий.

Цифровые эксперты - это специалисты, имеющие такие профессиональные способности и навыки:

- интеллектуальный анализ данных, инжиниринг и аналитика;
- программирование и веб-разработка, в том числе начальная и внутренняя разработка;
- цифровой маркетинг, включая маркетинг влияния и маркетинговую аналитику;
- цифровой дизайн, включая пользовательский интерфейс (UX) и дизайн пользовательского интерфейса (UI);
- разработка мобильных приложений;
- искусственный интеллект, в том числе машинное обучение;
- гибкие методы работы;
- робототехника и автоматизация [18].

Особенно ценятся:

- эксперты по вопросам искусственного интеллекта - специалисты со специальными знаниями в области искусственного интеллекта и способностью обучать тому, что они знают;
- эксперты Agile, которые имеют специальные знания в области гибких методов работы. Эксперты Agile чаще экспертов по вопросам искусственного интеллекта, работают в сфере информационных технологий.

Таким образом, обобщая изложенный выше материал, можно выделить основные ценности и ориенти-

ры развития систем управления в условиях цифровой трансформации промышленных предприятий.

Во-первых, доскональное планирование цифровой стратегии компании, объединение существующих инициатив, направленных на положительный эффект в ближайшей и долгосрочной перспективах; оценка целесообразности реализации практических цифровых инициатив; определение вероятности возникновения новых рисков или возможностей от внедрения цифровой трансформации.

Во-вторых, постоянный мониторинг трендов в отрасли и определение условий адаптации компании к изменениям. Учет быстро меняющихся условий рыночной среды; отслеживание новых технологий в других областях (беспилотные автомобили, робототехника, новые виды энергии, умные дома и др.), выяснение их влияния на собственный бизнес в будущем. Это позволит современным компаниям воплотить инновационный замысел в реальное воплощение товаров и услуг.

В-третьих, определение и оценка ограничений, нахождение способов достижения прогресса с учетом существующих сложностей и противоречий. Развитие информационных систем становится возможным при наличии минимальных ограничений: финансовых, правовых, технических, технологических, кадровых, экологических. Отраслевая специфика может потре-

бовать дополнительных условий инфраструктурного обеспечения повышенного уровня безопасности и тому подобное.

В-четвертых, перераспределение центров доходности, определение перспективных направлений действий, выбор эффективной бизнес-модели цифровой трансформации. Прогнозирование и диагностирование развития собственной отрасли, смежных и других становится основой действенных управленческих решений. Современная система менеджмента должна основываться на комплексном анализе данных, их применении, формировании новых информационных знаний.

В-пятых, поиск баланса между инновационным и прагматичным видением развития. Прогнозирование ожидаемого эффекта от цифровой трансформации, сравнение инновационных инициатив. Главными задачами менеджмента становится оценка возможного эффекта, фильтрация и выбор приоритетов развития компании.

Таким образом, проанализировав специфику изменения ценностей и ориентиров управления в процессе цифровой трансформации промышленных предприятий, по нашему мнению, необходимо разделить их в зависимости от уровня цифровой трансформации (рис. 1).

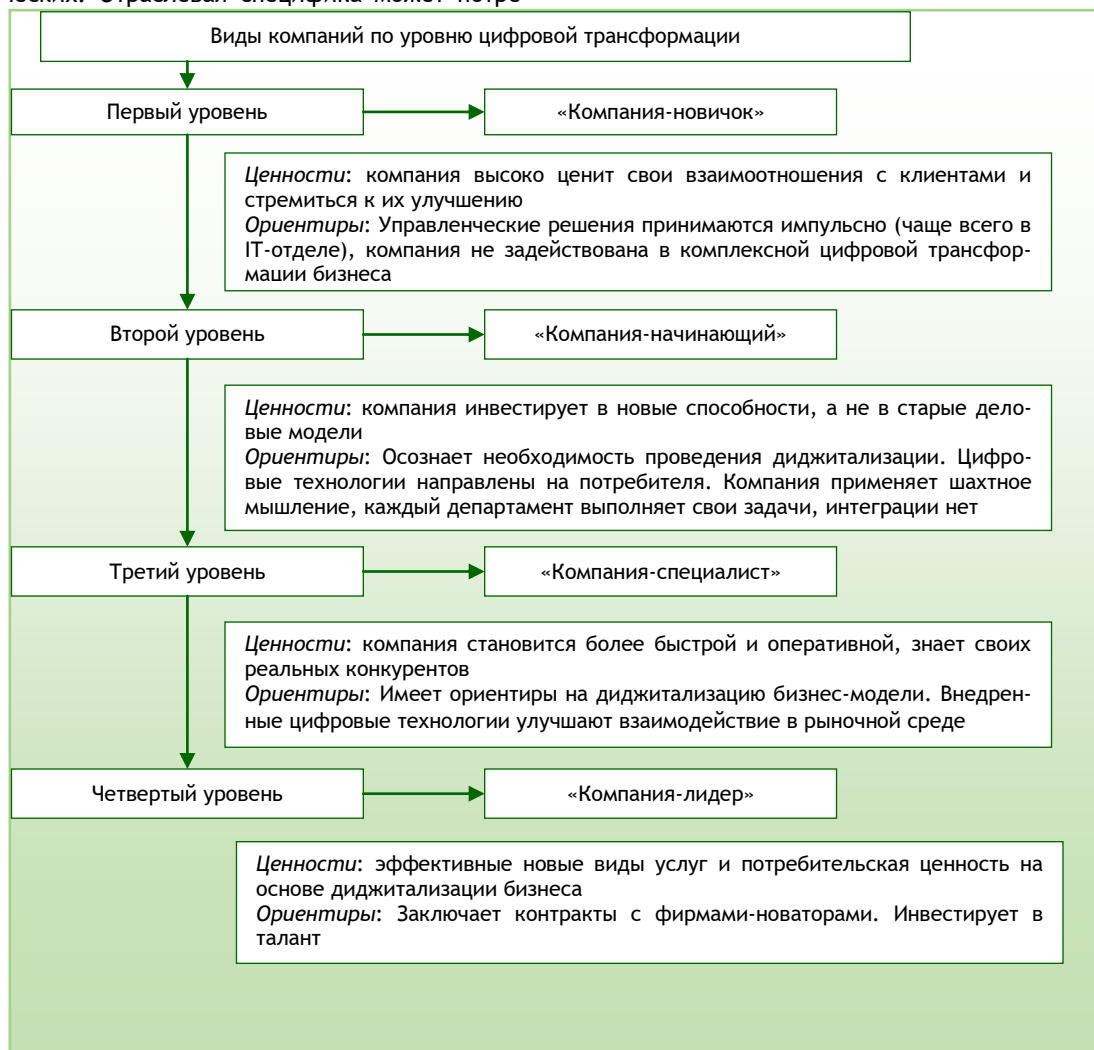


Рис. 1. Специфика ценностей и ориентиров компаний в зависимости от уровня цифровой трансформации / Fig. 1. Specifics of values and guidelines of companies depending on the level of digital transformation

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author



Понимание перспективности внедрения информационных технологий со стороны бизнеса ускоряет выбор новых бизнес-моделей, основанных на вызовах четвертой промышленной революции. При таких

условиях становится важным анализ и оценка характерных черт рыночной среды, на котором функционируют компании, ориентированные на цифровую трансформацию (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Особенности функционирования компаний, ориентированных на цифровую трансформацию / Features of functioning of the companies focused on digital transformation

Вид компании / Type of company	Уровень внедрения / Implementation level	Характерные черты рыночной среды, в которой функционируют компании / Characteristics of the market environment in which companies operate	Ценности и ориентиры, которые необходимо внедрять в процессе цифровой трансформации бизнеса / Values and guidelines that need to be implemented in the process of digital transformation of business
«Новичок»	Первый	Усиление конкуренции на рынке, появление неизвестных технологий роста роли Интернета, повышение роли социальных медиа повышение значимости облачных платформ для ведения бизнеса.	Проведение независимого количественного и качественного исследования потребностей в цифровых технологиях. Формирование «креативной» культуры для потенциального применения цифровых продуктов. Пересмотр систем управления с учетом тенденций рынка.
«Начинающий»	Второй	Формирование нового качества обслуживания потребителей совершенствование процесса предоставления услуг. Появление диджитал-ориентированного персонала. Применение информационных технологий для продвижения товаров и услуг.	Внедрение инновационных проектов, ориентированных на цифровую трансформацию. Привлечение квалифицированного персонала. Создание «цифрового рабочего места, организация децентрализованной, мобильной рабочей среды. Развитие «цифровых» навыков и способности работать с инструментами «Индустрия 4.0».
«Специалист»	Третий	Сокращение доли ручного труда, автоматизация управления бизнес - процессами. Повышение скорости выполнения операций при предоставлении услуг появление возможностей обработки значительных массивов данных формирование лояльности потребителей.	Внедрение проектов диджитализации на основе интеллектуального капитала. Управление цифровой идентичностью, развитие навыков создания и управления аккаунтами в сети. Внедрение технологии блокчейн - сети общего пользования. Хранение бизнес-информации на постоянной основе без возможности ее изменения. Применение средств криптографической защиты.
«Лидер»	Четвертый	Доступ к услугам, которые ранее требовали существенных временных затрат. Сокращение стоимости обслуживания клиентов и появление экономической выгоды. Расширение клиентской базы независимо от географического расположения. Предоставление услуг с помощью цифровых продуктов.	Внедрение диджитализации бизнеса («Индустрия 4.0»: формирование бизнес-отношений, применение формата онлайн-платформ, сетевого капитала). Создание «контрол-центров», оперативное реагирование на бизнес-процессы в онлайн-режиме. Реализация коммерческих интернет-проектов, расширение рынков товаров и услуг.

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Внедрение представленных в таблице ценностей и ориентиров в систему управления промышленным предприятием положительно повлияет на качество продукции и услуг, систему сервисного обслуживания клиентов, информационное обеспечение участников рыночных отношений. Вместе с этим, современный бизнес на разных уровнях сталкивается с рядом проблем: остается не до конца определенным вопрос технологического оснащения сетей, экономической безопасности, оптимальности управленческих решений по созданию единой цифровой инфраструктуры. Изменение отраслевой структуры требует одновременного пересмотра подходов к системе управления, внедрения новейших моделей организации бизнеса.

Анализ современного рынка позволяет выделить передовые компании, ценности которых ориентированы на применение «бизнес-модели будущего»: Google, Amazon, Uber. Быстрая реакция таких компаний на изменение поведения потребителя, ориентация на существенное опережение конкурентов, применение информационных технологий становятся доказательством эффективности цифровой трансформации. Более сложный процесс внедрения новейших технологий в компаниях, ориентированных на

производство промышленных товаров и корпоративных клиентов (химическое, металлургическое, добывающее производство). Главным вопросом производственных компаний становится определение границы между объемами производства и услугами, которые одновременно сопутствуют материальному продукту. В системе управления возникает необходимость преодоления размытости систем генерирования и комбинирования данных.

Учитывая вышесказанное, следует сказать, что главными ориентирами развития систем управления в условиях цифровой трансформации бизнеса должны стать: содействие ускорению инновационных инициатив, прогностический мониторинг рыночной среды, оценка факторов влияния на конкурентоспособность компании, разработка дорожных карт на основе отраслевых приоритетов и клиентского опыта. Вместе с этим должно происходить формирование кадрового потенциала, комплексная синхронизация всех видов деятельности, развитие культуры и компетенций информационного обмена, модернизация ИТ-систем, применение аналитики и Big Data. Перечисленные направления становятся необходимым условием при создании корпоративной цифровой инфраструктуры и



стимулировании инновационной привлекательности компании. Развитие цифровой трансформации бизнеса среди российских компаний требует применения опыта зарубежных стран, которые ориентируются на оптимизацию бизнеса, эффективные IT-решения, обеспечение качества товаров и услуг. Новейшие идеи, инициативы и программы должны быть интегрированы в стратегию деятельности компании и повышать инновационную привлекательность бизнеса.

### Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы.

1. Важнейшими признаками современной экономической глобализации являются переход к цифровой экономике и цифровая трансформация бизнеса и управленческих процессов. Последняя предусматривает разработку и реализацию цифровых стратегий и бизнес-моделей развития деловых организаций. Цифровая стратегия - это стратегия преобразования фирмы на цифровую, в которой цифровая связь обеспечивает взаимодействие бизнес-организации со своими клиентами, индивидуальные и персонализированные предложения продуктов/услуг, принятие решений и реализацию основных бизнес-функций на основе данных под воздействием изменений во внешней и внутренней среде фирмы.

2. Ценности фирмы, ориентированной на цифровую трансформацию, акцентируются на цифровой поддержке бизнес-процессов и услуг с помощью современных технологий и информационных систем. Ядром фирмы, ориентированной на цифровую трансформацию, и наиболее эффективным инструментом ее менеджмента являются информационные технологии. В итоге цель цифровой трансформации - экономия затрат, достижение конкурентных преимуществ, непрерывность и эффективность ведения бизнеса.

3. Проникновение цифровой трансформации в современные бизнес-организации ведет к пересмотру всей пирамиды стратегий: корпоративной, конкурентной (деловой) и функциональных (в первую очередь, маркетинговой, кадровой, инновационной стратегий).

4. Ключевыми ориентирами менеджеров цифровых бизнес-организаций при этом становятся: создание новых организационных структур управления; использование принципов проектирования; создание в фирме специального подразделения и должности директора по цифровым технологиям / главного цифрового директора - Chief Digital Officer (CDO) для управления программой цифровизации; разграничение функций CDO и директора по информационным технологиям (CIO - Chief Information Officer); формирование цифровой компетентности работников бизнес-организаций.

### Библиография

- [1] Kobzev V., Izmaylov M., Skvortsov S., Capo D. Digital transformation in the Russian industry: key aspects, prospects and trends / International Scientific Conference on Digital Transformation on Manufacturing, Infrastructure and Service, Saint - Petersburg, November 18-19, 2020. Pp. 1-8. (На англ.). DOI: 10.1145/3446434.3446451
- [2] Alekseeva N., Babkin A., Yung A., Krechko S., Barabaner H. Digital Transformation Impact on the Intellectual Capital of an Innovatively Active Industrial Cluster / International Scientific Conference on Digital Transformation on Manufacturing, Infrastructure and Service, Saint - Petersburg, November 18-19, 2020. Pp. 1-7. (На англ.). DOI: 10.1145/3446434.3446442

- [3] Балашова А.Д., Большакова О.И. Изменение управления бизнесом в условиях цифровой трансформации нефтегазовой отрасли / Актуальные проблемы управления - 2018, Москва, 14-15 ноября, 2018. Москва: Государственный университет управления, 2019. С. 119-123.
- [4] Яхонтова Е.С. Цифровая трансформация и модели управления компанией // Проблемы теории и практики управления. 2020. Том 1. С. 48-55.
- [5] Соловьев Е.Н. Цифровая трансформация как модель управления бизнеса // Вестник Национального Института Бизнеса. 2019. Том 37. С. 275-279.
- [6] Евдокимов А.Н., Сураева М.О. Инновации и стратегия - ключевые элементы цифровой трансформации бизнеса // Экономические науки. 2019. Том 174. С. 89-92. DOI: 10.14451/1.174.89
- [7] Тимиргалеева Р.Р., Гришин И.Ю. Формирование и реализация стратегии цифровой трансформации бизнеса // Современная научная мысль. 2019. Том 2. С. 231-236.
- [8] Иванов А.С., Кублин И.М. Влияние цифровых трендов на реализацию маркетинговых стратегий развития бизнеса // Экономическая безопасность и качество. 2019. Том 4. № 37. С. 20-23.
- [9] Бутковская Г.В., Сумарокова Е.В. Цифровая трансформация бизнеса: стратегия успеха // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. 2019. Том 10. № 3. С. 39-50.
- [10] Ильяшенко О.Ю., Ильяшенко В.М., Борреманс А.Д. Формирование бизнес-требований к системе управления персоналом в условиях цифровой трансформации // Журнал исследований по управлению. 2019. Том 5. № 5. С. 17-25.
- [11] Кислинская М.В., Лудушкина Е.Н. Построение модели оценки систем управления как необходимое условие цифровой трансформации крупных промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство. 2019. Том 8. № 109. С. 901-904.
- [12] Shallmo D., Christopher A.W., Boardman L. Digital transformation of business models - best practice, enablers and roadmap // International Journal of Innovation Management. 2017. Vol. 21(08). Pp. 1-17. (На англ.). DOI: 10.1142/S136391961740014X
- [13] Каблашова И.В., Логунова И.В., Саликов Ю.А. Инновационное развитие системы управления предприятием в условиях цифровой трансформации // Организатор производства. 2019. Том 27. № 2. С. 46-58. DOI: 10.25987/VSTU.2019.92.57.005.
- [14] Грачева К.А. Управление процессами цифровой трансформации высокотехнологичных предприятий // Студенческий. 2019. Том 7. № 51. С. 47-49.
- [15] Рашке К. Цифровая трансформация через инновации продуктов и проектного управления // Управление проектами и программами. 2018. Том 3. С. 174-184.
- [16] Коростылева И.И., Сулова И.П., Никлур А. Изменение элементов системы управления персоналом в условиях цифровой трансформации организаций // Экономические стратегии. 2019. Том 2. С. 38-43.
- [17] Okorokov R., Timofeeva A., Kharlamova T. Building intellectual capital of specialists in the context of digital transformation of the Russian economy / In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, Saint - Petersburg, November 21-22, 2018. (На англ.). DOI: 10.1088/1757-899X/497/1/012015
- [18] Ксенофонтова Т.Ю., Ершов Е.М. Развитие системы управления формированием профессиональных и над-профессиональных компетенций у выпускников российских вузов в условиях цифровой трансформации // Экономика и менеджмент систем управления. 2019. Том 3. № 33. С. 41-48.

### References

- [1] Kobzev V., Izmaylov M., Skvortsov S., Capo D. Digital transformation in the Russian industry: key aspects, prospects and trends / International Scientific Conference on Digital Transformation on Manufacturing, Infrastructure and Service, Saint - Petersburg, November 18-19, 2020. Pp. 1-8. DOI: 10.1145/3446434.3446451

- [2] Alekseeva N., Babkin A., Yung A., Krechko S., Barabaner H. Digital Transformation Impact on the Intellectual Capital of an Innovatively Active Industrial Cluster / International Scientific Conference on Digital Transformation on Manufacturing, Infrastructure and Service, Saint - Petersburg, November 18-19, 2020. Pp. 1-7. DOI: 10.1145/3446434.3446442
- [3] Balashova A.D., Bolshakova O.I. Izmenenie upravleniya biznesom v usloviyah cifrovoy transformacii neftegazovoj otrasli [Changing business management in the context of digital transformation of the oil and gas industry] // Aktual'nye problemy upravleniya [Actual problems of management], Moscow, November 14-15, 2018. Moscow: State University of Management, 2019. Pp. 119-123. (In Russ.).
- [4] Yakhontova E.S. Digital transformation and management models of a company // Management theory and practice. 2020. Vol. 1. Pp. 48-55. (In Russ.).
- [5] Soloviev E.N. Cifrovaya transformaciya kak model' upravleniya biznesa [Digital transformation as a business management model] // Bulletin of the National Institute of Business. 2019. Vol. 37. Pp. 275-279. (In Russ.).
- [6] Evdokimov A.N., Suraeva M.O. Innovation and Strategy - Key Elements of Digital Transformation of Business // Economic Sciences. 2019. Vol. 174. Pp. 89-92. (In Russ.). DOI 10.14451/1.174.89.
- [7] Timirgaleeva R.R., Grishin I.Yu. Formation and implementation of the strategy of digital transformation of business // Modern Scientific Thought. 2019. Vol. 2. Pp. 231-236. (In Russ.).
- [8] Ivanov A.S., Kublin I.M. Impact of digital trends on marketing strategies for business development // Cifrovaya transformaciya kak model' upravleniya biznesa [Economic security and quality]. 2019. Vol. 4(37). Pp. 20-23. (In Russ.).
- [9] Butkovskaya G.V., Sumarokova E.V. Digital business transformation: strategy for success // Marketing MBA. Marketing management firms. 2019. Vol. 10(3). Pp. 39-50. (In Russ.).
- [10] Il'yashenko O.Yu., Il'yashenko V.M., Borremans A.D. Business requirements for HR management system within the digital transformation // Journal of Management Studies. 2019. Vol. 5(5). Pp. 17-25. (In Russ.).
- [11] Kislinskaya M.V., Ludushkina E.N. Achieving the model for assessment of management systems as a necessary condition for digital transformation of large industrial enterprises // Economy and Entrepreneurship. 2019. Vol. 8(109). Pp. 901-904. (In Russ.).
- [12] Shallmo D., Christopher A.W., Boardman L. Digital transformation of business models - best practice, enablers and roadmap // International Journal of Innovation Management. 2017. Vol. 21(08). Pp. 1-17. DOI: 10.1142/S136391961740014X
- [13] Kablashova I.V., Logunova I.V., Salikov Y.A. The innovative development of the enterprise management system in the conditions of digital transformation // Organizer of Production. 2019. Vol. 27(2). Pp. 46-58. (In Russ.). DOI: 10.25987/VSTU.2019.92.57.005.
- [14] Gracheva K.A. Upravlenie processami cifrovoy transformacii vysokotekhnologichnyh predpriyatij [Management of digital transformation processes of high-tech enterprises] // Studencheskij [Student]. 2019. Vol. 7(51). Pp. 47-49. (In Russ.).
- [15] Rashke K. Digital transformation through product and project innovation management // The Project Management Journal. 2018. Vol. 3. Pp. 174-184. (In Russ.).
- [16] Korostyleva I.I., Suslova I.P., Nikpur A. Changing elements of the personnel management system in the conditions of organizations digital transformation // Economic Strategies. 2019. Vol. 2. Pp. 38-43. (In Russ.).
- [17] Okorokov R., Timofeeva A., Kharlamova T. Building intellectual capital of specialists in the context of digital transformation of the Russian economy / In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, Saint - Petersburg, November 21-22, 2018. DOI: 10.1088/1757-899X/497/1/012015
- [18] Ksenofontova T.Yu., Ershov E.M. Development of the management system of formation of professional and superprofessional competences in graduates of Russian universities in the conditions of digital transformation // Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya [Economics and management of control systems]. 2019. Vol. 3(33). Pp. 41-48. (In Russ.).

#### Информация об авторе / About the Author

**Максим Кириллович Измайлов** - канд. экон. наук; доцент, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия / **Maxim K. Izmaylov** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia  
 E-mail: Max78rus@ya.ru  
 SPIN РИНЦ 7654-8818  
 ORCID 0000-0002-3147-9603  
 ResearcherID AAO-3701-2021  
 Scopus Author ID 57208470615

Дата поступления статьи: 11 августа 2022  
 Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: August 11, 2022  
 Accepted: November 20, 2022



## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ПРОБЛЕМЫ ИНТЕГРАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ДЕСТАБИЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Е.В. Писарева, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** Современная экономика основана на многих фундаментальных науках и направлениях, маркетинг не является исключением в этом отношении. Актуальность вопроса общения всех субъектов рынка друг с другом с экономической выгодой становится еще более очевидной, когда экономические условия не только не стабильны, но и агрессивны, гипертрофированно пластичны, деформированы в разных отраслях и сферах деятельности. Цель статьи - осветить проблему интеграции маркетинговых коммуникаций в сложившихся условиях развития экономических отношений субъектов регионального рынка. Задачи основаны на понимании сути маркетинговой деятельности, важности коммуникации с рынком и формировании современных экономических взаимодействий, адаптированных к новым рыночным условиям. Изучение региональных проблем маркетинговой деятельности и, как следствие, интеграции маркетинговых коммуникаций, посредством мониторинга информации в СМИ и открытых интернет-ресурсах, позволило нам сделать вывод о том, что отказ предприятий Ростовской области и Ростова-на-Дону от интеграции маркетинговых коммуникаций является неэффективным. Поскольку основой региональной экономики фактически является сектор услуг, который не может функционировать спонтанно без маркетингового планирования и установления долгосрочных и экономически эффективных связей с целевыми аудиториями, автор предлагает системный подход к интеграции маркетинговых коммуникаций. Практическая значимость исследования обоснована гибкостью системного подхода к развитию интеграции маркетинговых коммуникаций во всех сферах регионального бизнеса с учетом его потребностей, специфики и антидифференцированных маркетинговых стратегий. Авторский алгоритм был протестирован в 35 компаниях региона, что положительно характеризует его, и может стать основой для интеграции маркетинговых коммуникаций в маркетинговую деятельность различных предприятий региона.

**Ключевые слова:** алгоритм интеграции маркетинговых коммуникаций, дестабилизированная экономика, интеграция маркетинговых коммуникаций, пятиэтапная последовательность интеграции

**Для цитирования:** Писарева Е.В. Проблемы интеграции маркетинговых коммуникаций в условиях дестабилизации региональной экономики // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 59-64. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).59-64

## ORIGINAL PAPER

## PROBLEMS OF INTEGRATION OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE CONTEXT OF THE REGIONAL ECONOMY DESTABILIZATION

E. V. Pisareva, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

**Abstract.** The modern economy is based on many fundamental sciences and directions, marketing is no exception in this regard. The relevance of the issue of communication of all market participants with each other with economic benefit becomes even more obvious when economic conditions are not only unstable, but also aggressive, hypertrophied plastic, deformed in different industries and spheres of activity. The purpose of the article is to highlight the problem of integration of marketing communications in the current conditions of development of economic relations of regional market entities. The tasks are based on understanding the essence of marketing activities, the importance of communication with the market and the formation of modern economic interactions adapted to new market conditions. The study of regional problems of marketing activities and, as a consequence, the integration of marketing communications, through monitoring information in the media and open Internet resources, allowed us to conclude that the failure of enterprises of the Rostov region and Rostov-on-Don from the integration of marketing communications is ineffective. Since the service sector, which cannot function spontaneously without marketing planning and establishing long-term and cost-effective links with target audiences, is actually the basis of the regional economy, the author proposes a systematic approach to integrating marketing communications. The practical significance of the study is justified by the flexibility of a systematic approach to the development of integration of marketing communications in all areas of regional business, taking into account its needs, specifics and antidifferentiated marketing strategies. The author's algorithm has been tested in 35 companies in the region, which characterizes it positively and can become the basis for integrating marketing communications to the marketing activities of diverse enterprises in the region.

**Keywords:** integration of marketing communications, a destabilized economy, marketing communications integration algorithm, a five-step integration sequence

**For citation:** Pisareva E.V. Problems of Integration of Marketing Communications in the Context of the Regional Economy Destabilization // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 59-64. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).59-64

## Введение

Глобальный катаклизм естественным образом отразился на экономике регионов и, в первую очередь, на маркетинге как некогда основе развития товарного производства и сферы услуг. Однако трансформация всех видов деятельности - уход с отечественного рынка мировых брендов, стагнация в торговле и сокращение затрат по многим направлениям маркетинга, - от маркетинговых исследований до интеграции коммуникаций, - привели к подмене маркетинговых процессов и формированию фантомного маркетинга, негативно влияющего на развитие и прогресс в региональной экономике.

В своей монографии авторами Б.В. Артамоновым, В.А. Бородай, Л.В. Новак, А.С. Петренко, В.Ю. Савицкой, Г.С. Цветковой [1] подчеркивается, что «скорость изменений в общественной, политической, культурной, экономической жизни, а также возникновение все новых коммуникационных маркетинговых средств и их трансформация приводит к тому, что многие процессы находятся лишь в стадии зарождения, некоторые - уже сегодня существуют как тренд» [1], а другие так и не нашли отражения в региональной экономике. Маркетинг и интеграция маркетинговых коммуникаций активно развиваются, тем не менее, не дают желаемого экономического и коммуникационного эффекта, особенно в условиях низкой в них заинтересованности как производителей товаров и услуг, так и потребителей.

Одновременно доказывается высокая роль интеграции маркетинговых коммуникаций в каких бы экономических условиях рынка они не развивались. Становится наиболее важным грамотно учитывать предпочтения потребителей товаров и услуг, тенденции в технологии и технике подачи маркетинговой информации - вот вектор, по направлению которого важно интенсифицировать усилия бизнеса для повышения конкурентоспособности и клиентоориентированности.

Идентичный подход свойственен и зарубежной практике, выделяющей, что интеграция маркетинговых коммуникаций является теоретико-прикладной основой управления маркетинга в разных экономических условиях, что актуализирует разработку новых методов управления применительно к конкретной отрасли [2], конкретному региону, где эти коммуникации не только неодинаково интегрированы, но и их проникновение остается очень низким, несмотря на официальные данные и видимость большого массива информации.

Локальный периферийный бизнес как никогда страдает от введенных и вводимых экономических санкций, поэтому интеграция маркетинговых коммуникаций, а не монокоммуникации с рынком, повышает вероятность выхода на новые экономические, производственные и сервисные рубежи для региональных компаний.

В.В. Зундэ подтверждает, что интегрированные маркетинговые коммуникации, включая онлайн и офлайн инструментарий, «могут обеспечить существенную экономию средств на продвижение товаров и услуг, достигаемую тем, что интеграция позволяет объединять и оптимизировать бюджеты по разным инструментам и сферам, избегать дублирования и разрозненности сообщений, формировать благоприятный образ коммуникатора» [3]. В целом интеграция всегда повышала коммуникационный и экономический эффект взаимодействия и получения прибыли, с одной стороны, - это продажа и совершение сделки, с

другой, - это покупка и обладание желаемым. Чтобы такое взаимодействие усовершенствовать, интеграция должна быть смоделирована и выстроена в системной последовательности, которая определяется, как упоминалось, текущими потребностями и интересами общества, а маркетинговая деятельность как основа интеграции маркетинговых коммуникаций должна опираться на мощную исследовательскую базу, планирование и организацию.

Согласимся в этом отношении с высказыванием С.А. Федченко, Н.Д. Кликунова, Л.В. Черной, выделяющих «роль исследований места и роли системы маркетинговых коммуникаций в практике отечественных предприятий, которые приобретают особую актуальность, выступая как информационно-психологические связи между субъектами предпринимательской деятельности, которые устанавливаются для обеспечения взаимовыгодных отношений в достижении целей коммуникатора в процессе создания и распространения определенных сведений» [4].

Изучая проблему интеграции маркетинговых коммуникаций как процесса, а не как интегрированного коммуникационного инструментария в практической деятельности региональных предприятий, мы пришли к выводу, что выявляется определенная закономерность - бизнес традиционно использует маркетинговые коммуникации без привязки к существующим тенденциям и вариативным изменениям. Можно такой подход назвать «устаревшим», хотя многие ориентированы на digital - это все равно не дает видимых экономических результатов. Компании региона, по нашим оценкам, даже с мобильными приложениями не достигают постоянного притока пользователей ввиду недостаточной заинтересованности последних в предлагаемой маркетинговой информации.

Низкая отдача от поступающей маркетинговой информации в применяемых коммуникациях связана с тем, что бизнес не учитывает факт приятия того или иного инструмента отдельным сегментом потребителей. Это формирует своего рода «масс-маркетинговую» безликую, в то же время абсолютно идентифицируемую рекламную информацию. Персонажи, лидеры мнений, актеры и прочие представители «рекламного вещания» меняются от ролика к ролику, но неэффективность всего этого все более усугубляется. Отсутствие глубоких маркетинговых исследований, именно коммуникационного приятия, приводит к все более нарастающему отторжению от рекламы, до сих пор ставящейся во главу интеграции маркетинговых коммуникаций с другим инструментарием.

В работах Е.Ю. Трофименко, А.Н. Андреевой подчеркивается: «для того, чтобы проводить необходимые маркетинговые исследования и разрабатывать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций для предприятия, необходимо обратиться к такому немаловажному фактору, как характеристика поведения потребителя в условиях новых экономических тенденций» [5]. Как упоминалось, эти тенденции сегодня фактически не исследуются, не учитываются, не анализируется окончательный эффект.

Но отечественные ученые убеждены, что маркетинг может приобрести осовремененные формы в изменившейся региональной экономике за счет применения новых технологий и моделей его диверсификации, посредством интеграции маркетинговых коммуникаций таким образом, чтобы это приносило экономические и коммуникационные результаты. Так, ученые ростовской научной школы уверены в необхо-



димости «формирования информационного общества и информационной экономики, дающей сильный вызов для современной бизнес-ориентированной экономики» [6], что возможно посредством интенсификации и адаптированности к новым обстоятельствам развития маркетинговых коммуникаций. При этом интеграция маркетинговых коммуникаций - это обязательное условие эффективности, в другом случае, - все действия бесполезны вне зависимости от вложенных финансовых, временных и технических средств.

Также В.А. Бондаренко и О.В. Иванченко выделяют, что адекватная реакция на динамизм факторов маркетинговой среды будет способствовать адаптации бизнеса к гиперновой окружающей среде и формированию клиентоориентированности [7].

Обобщая изложенные мнения, процитируем Т.В. Акулич и Е.А. Микову, в части утверждения, что, разбираясь с вопросом сущности коммуникаций, важно понимать, что это определенная модель действий по продвижению, и здесь не имеет значения как таковая сфера деятельности (т.е. производство это или сервисная деятельность) [8], важно апеллировать современным коммуникационным инструментарием, востребованным у «публики», и правдивой информацией, подтверждающей статус бизнеса.

Несмотря на высокую степень современности и актуальности проблемы, отечественные ученые еще не нашли однозначного ответа на вопрос о том, каким будет маркетинг в ближайшем будущем, в региональном бизнесе, в отечественной экономике, и, тем более, по какому пути должна развиваться интеграция маркетинговых коммуникаций регионов.

Научная новизна исследования заключается в дополнении существующего и разработке системного подхода к интеграции маркетинговых коммуникаций с другими инструментами коммуникационирования всех субъектов рынка с целью адаптации этого процесса к новым условиям, очевидности понимания стремительности процесса и невозможности возврата к старым условиям ведения бизнеса на региональном уровне. Системный подход представляет собой алгоритм, в котором интеграция маркетинговых коммуникаций осуществляется в своего рода коллаборации одной сферы с несколькими другими, что сегодня достаточно инновационно для регионального рынка и в целом для развития маркетинговой деятельности.

Целью исследования является выявление необходимости интеграции маркетинговых коммуникаций регионального бизнеса с учетом текущих потребностей и предпочтений целевых аудиторий на фоне сформированных экономических, политических и геополитических условий, факторно влияющих на нестабильность и неэффективность развития интеграции маркетинговых коммуникаций и изучение возможности алгоритмизации интеграционного процесса на фоне востребованной коллаборации разнонаправленного по деятельности регионального бизнеса.

В основу исследования положен мониторинг онлайн и офлайн доступных ресурсов, в том числе отчетов статистического бюро Ростовской области, официальных сайтов региональных предприятий, эмпирическое исследование 158 компаний, из них производственных (промышленных) - 7, работающих в сфере услуг - 151, т.е. соотношение 4% к 96%, которое отражает специфику регионального рынка.

Мониторинг вторичной информации о 158 компаниях Ростовской области и г. Ростова-на-Дону показал, что только 71 компания (45%) в настоящее время,

использует полномасштабный коммуникационный инструментарий - от официальных сайтов и гид-поисковиков до, например, офлайн-наружной и полиграфической рекламы. Примерно (если каждый эквивалент исследования приравнять к 100%) 35% полностью перешли в онлайн-коммуникации, при этом интеграция маркетинговых коммуникаций не является преобладающей в маркетинге и менеджменте таких компаний. В этой иерархии определяющее место занимают сервисные компании - бьюти-сфера, фармацевтика и аптеки, торговые предприятия, клининговые компании и др. Основной процент интегрантов забирает на себя сфера маркетплейсов, где из пятерки лидеров на региональном рынке, 78% отводится digital, 10% это фирменная продукция (упаковочный материал, мерчендайзинг приемных пунктов) и наружная реклама.

Характерной чертой интеграции маркетинговых коммуникаций и каким-то образом развития общей маркетинговой деятельности можно назвать коллаборацию регионального бизнеса внутри некоторых категорий. Так, популярны сегодня в г. Ростове-на-Дону форматы коммуникационного сотрудничества и имиджпостроения среди блогеров и локальных дизайнеров одежды, представителей шоу-бизнеса и финансовых, строительных, медицинских, фармацевтических компаний, ресторанного бизнеса. Это в целом является общемировой тенденцией на протяжении последних трех лет.

Коллаборация, на наш взгляд, достаточно устойчивый вид интеграции коммуникаций, так как может проходить в несколько стадий, повторяющихся циклично, при этом сотрудничество может исходить как из сторонних коллаборантов, так и из внутренних. В первом случае - это бизнес-среда, во втором - собственные сотрудники организации.

### Результаты и их обсуждение

Таким образом, конкретизируем алгоритм пяти-этапной интеграции маркетинговых коммуникаций:

I этап. Аналитика. Коллаборанты в получении информации: СМИ, ВУЗы (как научно-исследовательская база, заинтересованная в получении хоздоговоров), официальные источники (в т.ч. статистическое бюро, консалтинговые компании, органы управления и развития региона). Исследовательский вектор направлен на рынок, в том числе изучение потребителей, конкурентов, партнеров, инвесторов, органов управления и власти (это, как правило, элементы законодательства, лоббирование и прочее, что важно для развития интеграции маркетинговых коммуникаций).

II этап. Принятие маркетинговых решений. Участники: менеджмент организации и ее представители, которые влияют не только на принятие управленческих и маркетинговых решений, но и осуществляют интеграцию маркетинговых коммуникаций, принимают непосредственное участие во взаимодействии с существующими и потенциальными коллаборантами. Вектор развития данного этапа направлен на собственных сотрудников, взаимодействие с внешними фигурантами интеграции (СМИ, органы управления и власти, операторы связи и др.).

III этап. Развитие интеграции посредством коллаборации (отличается от традиционно принятой в регионе интеграции маркетинговых коммуникаций, в частности, рекламы, стимулирования сбыта, персонализации обращений и PR). Участники: СМИ, партнеры, профильные и непрофильные конкуренты, желающие



проявиться в интеграции, инвесторы, блогеры и представители шоу-бизнеса, амбассадоры брендов, в том числе локальных, законодатели (лоббирование интересов организации), некоммерческие организации). Сущность коллаборации заключается в привлечении новых партнеров и инвесторов с целью выхода на новые рынки или выведения собственных товаров и услуг на существующем рынке, укреплении позиций среди многочисленных конкурентов. Кроме того, на данном этапе становится важным формирование новых устойчивых взаимовыгодных отношений с ведущими коллаборантами организации и продвижение трендовых направлений маркетинга в регионе. Речь может идти об экологическом маркетинге, включающем как экопотребление, так и экопроизводство, и популяризацию этих глобальных тенденций в регионе, лоббировании интересов рынка путем законодательства.

IV этап. Активизация интеграции маркетинговых коммуникаций. Вектор интеграции направлен на потребителей и фактически только на них. При этом агентами интеграции выступают как внешние, так и внутренние фигуранты данного процесса. Подразумевается, что информационный поток направляется на потребителей одновременно в тех источниках, которые конкретизированы для данного рынка, текущей рыночной ситуации и трендов потребления, а также

маркетинговые коммуникации должны формировать новые предпочтения, соответствующие не избыточному, а экopotреблению. Инструментарий маркетинговых коммуникаций в каждом конкретном случае зависит от специфики бизнеса и продвигаемых товаров и услуг. Однако мы не отходим от рекламы, стимулирования (промо), персонализации (таргетинг и ретаргетинг) и PR, но все они, интегрируясь, в разных ипостасях должны занять новые позиции. Если мы говорим о рекламе, то это нативная реклама, формирующая предпочтения, в совокупности с промо усиливающая эффект информационного потока, завершая все персональными предложениями для каждого клиента с упором на имидж организации. Причем, интеграция сама по себе должна стать эко, что подразумевается нами, как высокая ответственность перед потребителями, бизнесом, рынком в целом и обществом.

V этап. Оценка эффективности интеграции и аудит маркетинга, что предполагает не только и не столько экономическую эффективность, как упоминалось, а получение высокой степени приверженности потребителей товаров и услуг конкретной компании за счет осовремененной интеграции маркетинговых коммуникаций при участии внутренних и внешних фигурантов (рис. 1).



Рис. 1. Алгоритм интеграции маркетинговых коммуникаций с учетом специфики маркетинговой деятельности региональных предприятий / Fig. 1. Algorithm of marketing communications integration, taking the specifics of marketing activities of regional enterprises into account

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Системный подход к интеграции маркетинговых коммуникаций представляет собой прохождение пяти этапов, четко взаимосвязанных не только по целям,

но и по привлечению коллаборантов и вовлечению целевых аудиторий в интеграцию.

Первый этап - маркетинговые, информационные, эмпирические исследования комплекса коммуникаций, задействованного в текущий изучаемый период, а также выбор тех средств и методов исследования, которые подойдут конкретной организации.

Второй этап - формирование базы данных исследовательского инструментария для информационного обеспечения маркетинговых решений, в том числе по интеграции маркетинговых коммуникаций.

Третий этап направлен на развитие коллаборации, в частности, определение фигурантов сотрудничества и аудиторий, которые будут закладывать фундамент коммуникационных взаимодействий.

Четвертый этап в алгоритме - это непосредственно интеграция маркетинговых коммуникаций, где офлайн и онлайн-инструментарий должны составить такой конструкт, который при любых изменчивых обстоятельствах может корректироваться, дополняться и модернизироваться без привлечения дополнительных финансовых, кадровых и технических ресурсов. Временные рамки корреляции данного этапа - незначительны, так как посредством нативной и индивидуализированной онлайн-коммуникацией можно быстро и надежно пролонгировать любое взаимодействие.

Пятый этап - не последний - это составная часть маркетинга конкретного предприятия. Здесь осуществляется аудит интеграции маркетинговых коммуникаций, оценка коммуникационной и экономической эффективности интеграции. В первом случае, как правило, уповают на увеличение количества подписчиков, реальных пользователей и репостеров, покупателей товаров и услуг предприятия. Во втором случае упор делается на прибыль, сокращение издержек как производства, кадровых и территориальных изменений, так и на увеличение товарооборота. Но перспективно и важно сегодня учитывать не только первичный, так называемый, быстрый экономический эффект, хотя, прибыль, несомненно, цель деятельности коммерческой организации. Клиентоориентированные и конкурентоспособные компании сегодня акцентируют внимание на формировании высокого коммуникационного имиджа и престижа. На фоне высокого уровня внутренней конкуренции создание благоприятного отношения к компании, особенно в сфере услуг, намного важнее. Такого мнения придерживаются ученые многих регионов страны, а также зарубежные авторы. Мы находим подтверждение этому у Б.М. Мараимова, Б.М. Фатхиева «с целью повышения эффективности и укрепления конкурентоспособности предприятия создают позитивный имидж в сознании потребителей, что, несомненно, влияет на окончательный выбор» [9]; И.В. Руденко, Т.В. Кулинина, А.В. Непран «подход к формированию имиджа предприятия обоснован целевым воздействием на всех субъектов бизнес-среды, что позволяет максимально эффективно взаимодействовать, в первую очередь, с потребителями» [10].

Итак, в Ростовской области и в г. Ростове-на-Дону, по данным официальной статистики [11], на декабрь 2021 года действует 75 575 предприятий разных отраслей. Мониторинг проводился среди 158 компаний, следовательно, это приблизительно 4% от общего количества, из них 35 (18%) согласились на внедрение алгоритма как пробного варианта осовременивания маркетинговой деятельности с учетом того, что автор системного подхода к интеграции маркетинговых коммуникаций будет проводить комплексную оценку

коммуникационной эффективности внедряемого алгоритма. Такой вариант возможен, если будет подкормлен коллектив профессорско-преподавательского состава профильной кафедры университета, а также студенты в контексте проведения лабораторных и практических работ.

### Заключение

Системный подход к интеграции маркетинговых коммуникаций является базовым и может корректироваться как по отношению к специфике маркетинга и менеджмента отдельной компании, так и с учетом региональных особенностей экономических связей. Здесь важно правильно расставить приоритеты в интеграции маркетинговых коммуникаций и направить усилия компании на расширение реальных, а не виртуальных связей (впрочем, онлайн-коммуникации также необходимы). Нам кажется, что цель исследования достигнута в авторском алгоритме системного подхода к интеграции маркетинговых коммуникаций. Апробирование алгоритма, хотя и в минимальном количестве компаний, но прошло результативно, а для региона рекомендуемый упор на коллаборацию приведет к новым форматам бизнес-отношений.

Авторская позиция обсуждена коллегиально, что позволило внедрить алгоритм интеграции маркетинговых коммуникаций в деятельность 35 компаний Ростовской области и г. Ростова-на-Дону, провести онлайн-аудит выполнения последовательности алгоритма. На сегодняшний день не представляется возможным проанализировать коммуникационные результаты от внедрения алгоритма. Однако, 9 компаний привлекли на 9% больше новых подписчиков за период внедрения и после алгоритма, для 2-х компаний (коммерческий медицинский центр, консалтинговая компания, г. Ростов-на-Дону) на 2,6% больше состоялось сделок и подписано контрактов на длительное сотрудничество. Достигнутый экономический результат, а также вероятность высокой степени восприятия интеграции маркетинговых коммуникаций, подтверждают важность активизации этого процесса применительно к Ростовской области и региону в целом.

### Библиография

- [1] Артамонов Б.В., Бородай В.А., Новак Л.В. [и др.]. Маркетинговые коммуникации: проблемы, возможности и перспективы развития: монография. (2018). Международный научный электронный журнал «International Journal Of Professional Science» URL: <http://scipro.ru/conf/monographmarketing.pdf> (дата обращения 07.09.2022).
- [2] Стреймикиене Д., Корнеева Е. Экономическое влияние инноваций на туристический маркетинг // Terra Economicus. 2020. Том 18. № 3. С. 182-193. DOI: 10.18522/2073-6606-2020-18-3-182-193
- [3] Зундэ В.В. Интегрированные маркетинговые коммуникации: тенденции формирования, факторы и приоритеты развития в условиях ситуации современного экономического кризиса // Пространство экономики. 2009. Том 7. № 1-2. С. 74-79.
- [4] Федченко С.А., Кликунов Н.Д., Черная Л.В. Маркетинговые коммуникации субъектов предпринимательской деятельности в современных условиях // Наука и практика регионов. 2019. Том 1. № 14. С. 18-23.
- [5] Трофименко Е.Ю. Интегрированный подход к маркетинговым коммуникациям в условиях изменения экономической ситуации // Вестник ЮрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2016. Том 10. № 2. С. 160-166. DOI: 10.14529/em160221
- [6] Бондаренко В.А., Пржедецкая Н.В., Борзенко К.В. Специфика маркетинга некоммерческих организаций в биз-

- нес-ориентированной экономике // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. 2019. Том 3. № 73. С. 99-108. DOI: 10.17277/voprosy.2019.03.pp.099-108
- [7] Бондаренко В.А., Иванченко О.В. Маркетинговый анализ внешней среды в аспекте формирования информационно-коммуникационной инфраструктуры маркетинга // EKONOMICKÉ TRENDY. 2017. Том 1. С. 31-34. DOI: 10.24045/et.2017.1.5
- [8] Акулич Т.В., Микова Е.А. Использование диджитал-коммуникаций на примере локальной сферы услуг // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. Том 5. № 3(45). С. 3-7.
- [9] Мараимов Б.М., Фатхиев Б.М. Формирование имиджа предприятий розничной торговли // Вестник таджикского государственного университета коммерции. 2021. Том 2. № 36. С. 84-87.
- [10] Руденко И.В., Кулинич Т.В., Непран А.В. Имидж торгового предприятия: подходы к его формированию // Бизнес Информ. 2020. Том 4. С. 464-471. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-4-464-471
- [11] Распределение предприятий и организаций по формам собственности (2021). Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области. URL: <https://rostov.gks.ru/folder/29299> (дата обращения 07.09.2022).
- [1] Artamonov B.V., Borodai V.A., Novak L.V. [et al.]. Marketing communications: problems, opportunities and prospects of development: monograph. (2018). International scientific electronic journal «International Journal Of Professional Science». (In Russ.). URL: <http://scipro.ru/conf/monographmarketing.pdf> (accessed on 07.09.2022).
- [2] Streimikiene D., Korneeva E. Economic impacts of innovations in tourism marketing // Terra Economicus. 2020. Vol. 18(3). Pp. 182-193. (In Russ.). DOI: 10.18522/2073-6606-2020-18-3-182-193
- [3] Sunde V.V. Integrirovannye marketingovye kommunikacii: tendencii formirovaniya, faktory i priority razvitiya v usloviyah situacii sovremennogo ekonomicheskogo krizisa [Integrated Marketing Communications: Formation Trends, Factors and Priorities of Development in the Conditions of the Current Economic Crisis] // Terra Economicus. 2009. Vol. 7(1-2). Pp. 74-79. (In Russ.).
- [4] Fedchenko S.A., Klikunov N.D., Chernaya L.V. Marketing communications of subjects of entrepreneurial activity in modern conditions // Science and practice of regions. 2019. Vol. 1(14). Pp. 18-23. (In Russ.).
- [5] Trofimenko E.Yu. Integrated approach to marketing communications in a changing economic situation // Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management. 2016. Vol. 10(2). Pp. 160-166. (In Russ.). DOI: 10.14529/em160221
- [6] Bondarenko V.A., Przhedetskaya N.V., Borzenko K.V. Marketing specifics of non-profit organizations in a business-oriented economy // Problems of Contemporary Science and Practice. Vernadsky University. 2019. Vol. 3(73). Pp. 99-108. (In Russ.). DOI: 10.17277/voprosy.2019.03.pp.099-108
- [7] Bondarenko V.A., Ivanchenko O.V. Marketing analysis of the external environment in the aspect of development of information and communication infrastructure of marketing // EKONOMICKÉ TRENDY. 2017. Vol. 1. Pp. 31-34. (In Russ.). DOI: 10.24045/et.2017.1.5
- [8] Akulich T.V., Mikova E.A. The use of digital communications on the example of a local service sector // Competitiveness in a global world: economics, science, technology. 2017. Vol. 5(3-45). Pp. 3-7. (In Russ.).
- [9] Maraimov B.M., Fatkhiev B.M. Formation of the image of the retail trade enterprises // Herald of the tajik state university of commerce. 2021. Vol. 2(36). Pp. 84-87.
- [10] Rudenko I.V., Kulynych T.V., Nepran A.V. The image of trade enterprise: approaches to its formation // Business Inform. 2020. Vol. 4. Pp. 464-471. (In Ukr.). DOI: 10.32983/2222-4459-2020-4-464-471
- [11] Raspredelenie predpriyatij i organizacij po formam sobstvennosti [Distribution of enterprises and organizations by form of ownership] (2021). Federal State Statistics Service. (In Russ.). URL: <https://rostov.gks.ru/folder/29299> (accessed on 07.09.2022).

### References

### Информация об авторе / About the Author

Екатерина Владимировна Писарева - д-р экон. наук; профессор, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия / Ekaterina V. Pisareva - Dr. Sci. (Economics); Professor, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia  
 E-mail: [ekaterina838@yandex.ru](mailto:ekaterina838@yandex.ru)  
 SPIN РИНЦ 9852-4620  
 ORCID 0000-0002-2533-1303  
 Scopus Author ID 57207889426

Дата поступления статьи: 10 сентября 2022  
 Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: September 10, 2022  
 Accepted: November 20, 2022



## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКСПОРТИРУЕМЫХ ИЗ РОССИИ ТОВАРОВ И УСЛУГ

А.В. Потепенко, Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии, Санкт-Петербург, Россия

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию конкурентоспособности российских товаров и услуг на внешних рынках. Рассмотрена структура экспорта российских товаров и услуг в страны дальнего зарубежья и СНГ. Проведен анализ товарной номенклатуры российского экспорта по двум группам: товары с низкой и товары с высокой степенью технологической обработки, представлено сравнение экспорта этих товаров из РФ и других стран. Собранные статистика экспорта товаров и услуг наглядно иллюстрирует спектр продукции, производимой в России, и позволяет выявить позиции, по которым государство лидирует и по которым является аутсайдером на мировой арене. Доказано, что в РФ в основном конкурентоспособны продукты низких и средних технологий, выявлена проблема ориентации экономики страны на производство товаров топливно-сырьевого комплекса. Показано, что более половины всего экспорта приходится на две группы товаров низкой технологической переработки: металлы и минеральные продукты. Изучен рынок услуг и установлено, что на сектор услуг приходится более половины ВВП страны, однако доля услуг в экспорте страны остается на крайне низком уровне, импорт услуг в Россию превышает экспорт услуг из страны, в то время как крупнейшие экономики мира (США, Великобритания, Франция; Китай, Индия) демонстрируют противоположные показатели. Обозначена тенденция деформации российской экономики в сторону эксплуатации ископаемых ресурсов, ведущая страну к импортозависимости. Указаны отрицательные последствия ориентации российской экономики на «модель банановой республики», для которой свойственен экспорт непереработанного сырья и импорт высокотехнологичных товаров. Сделан вывод о закреплении негативного положения России в международном разделении труда и потере конкурентоспособности секторов, обеспечивающих экономическую безопасность страны.

**Ключевые слова:** импортозависимость, конкурентоспособность, «нефтяная» и «банановая» экономики, продукты первичной переработки, развитые страны, товары с высокой и низкой степенью технологической обработки, экспорт товаров и услуг

**Для цитирования:** Потепенко А.В. Оценка конкурентоспособности экспортируемых из России товаров и услуг // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 65-72. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).65-72

## ORIGINAL PAPER

## ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF GOODS AND SERVICES EXPORTED FROM RUSSIA

A.V. Potapenko, Saint Petersburg Branch of the Russian Customs Academy, Saint Petersburg, Russia

**Abstract.** The article is devoted to the study of the competitiveness of Russian goods and services on foreign markets. The structure of exports of Russian goods and services to foreign countries and the CIS is considered. The analysis of the commodity nomenclature of Russian exports in two groups has been carried out: goods with a low degree of technological processing and goods with a high degree of technological processing, a comparison of export of these goods from the Russian Federation and other countries is presented. The collected statistics on the export of goods and services clearly illustrates the range of products manufactured in Russia and makes it possible to identify the positions in which the state is a leader and in which it is an outsider on the world stage. It is proved that products of low and medium technologies are mainly competitive in the Russian Federation, the problem of orientation of the country's economy towards the production of goods of the fuel and raw materials complex is revealed. It is shown that more than half of all exports are accounted for by two groups of goods of low technological processing: metals and mineral products. The services market has been studied and it has been found that the services sector accounts for more than half of the country's GDP, however, the share of services in the country's exports remains at an extremely low level, the import of services to Russia exceeds the export of services from the country, while the largest economies in the world (USA, UK, France; China, India) show opposite figures. The tendency of the Russian economy deformation towards the exploitation of fossil resources is indicated, leading the country to import dependence. The negative consequences of the Russian economy orientation to the «banana republic model», which is characterized by the export of unprocessed raw materials and the import of high-tech goods, are indicated. The conclusion is made about the consolidation of the negative position of Russia in the international division of labor and the loss of competitiveness of the sectors that ensure the economic security of the country.

**Keywords:** import dependence, competitiveness, coefficient of revealed comparative advantages, «oil» and «banana» economies, products of primary processing, developed countries, goods with a high and low degree of technological processing, export of goods and services

**For citation:** Potapenko A.V. Assessment of the Competitiveness of Goods and Services Exported from Russia // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 65-72. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).65-72

## Введение

Категория «конкурентоспособность» является основополагающей, поскольку определяет место страны среди других государств. Зачастую конкурентоспособность определяют долей рынка, рентабельностью, прибылью, способностью превзойти аналоги других производителей. Данный подход находит отражение в работах ведущего специалиста по вопросам конкурентоспособности М. Портера (М. Porter), который предлагает сравнивать свойства продукции, представленной на рынке, с товарами/услугами конкурентов [1]. Анализ конкурентоспособности товаров и услуг на внешних рынках отражает позиции страны на мировой арене, позволяет выявить слабые стороны и узкие места, сделать прогноз, оценить перспективы дальнейшего развития, понять, на каких направлениях следует сосредоточиться и как улучшить проблемные. Для качественного анализа конкурентоспособности на внешних рынках необходимо обратиться к статистике экспорта товаров и услуг по стране, посредством которой хорошо видна структура производимой продукции, и четко прослеживаются позиции, по которым государство лидирует и уступает. Для России данный вопрос особенно актуален в свете того, что на внешних рынках страна представлена в основном сырьевыми товарами и значительно уступает конкурентам по номенклатуре перерабатывающих отраслей.

Цель исследования - провести теоретический анализ товарной номенклатуры экспорта России в

2021 г. для определения групп конкурентоспособных отраслей экономики и разработки путей совершенствования слабых.

При написании статьи использовались аналитические и статистические методы исследования, которые позволяют достаточно объективно рассмотреть существующий массив информации и наиболее полно представить реальное состояние изучаемой проблемы.

## Результаты и их обсуждение

### Экспорт товаров

По данным Федеральной таможенной службы в 2021 г. российский внешнеторговый оборот составил 789.4 млрд. долларов США, что по сравнению с 2020 г. на 37.9% больше. Сальдо торгового баланса сложилось положительное в размере 197.3 млрд. долларов США, что на 92.6 млрд. долларов США больше, чем в 2020 году [2].

Таким образом, внешняя конкурентоспособность РФ, на первый взгляд, растет. Однако состав товарных позиций российского экспорта иллюстрирует не столь оптимистичную картину: на внешних рынках Россия конкурентоспособна только с продукцией первичной переработки, металлами, сырьем, углеводородами.

Из данных таможенной статистики (табл. 1) видно, что в 2021 г. металлы и минеральные продукты составили 66,46% российского экспорта, т.е. более половины всего экспорта пришлось только на две группы товаров низкой технологической переработки.

Таблица 1 / Table 1

Товарная структура экспорта РФ в 2021 г. / Commodity structure of Russian exports in 2021

Наименование товарной отрасли / Name of commodity branch	Всего млн. долл. США / Total, mln. USD	%	Дальнее зарубежье, млн. долл. США / Countries of the far abroad, mln. USD	%	СНГ, млн. долл. США / CIS, mln. USD	%
Экспорт товаров, в т.ч.:	491580.33	100.00	427001.66	100.00	64578.66	100.00
Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье (кроме текстильного)	35905.06	7.30	27721.06	6.49	8184.00	12.67
Минеральные продукты	275555.69	56.06	257383.35	60.28	18172.35	28.14
Продукция химической промышленности, каучук	37836.71	7.70	28699.81	6.72	9136.90	14.15
Кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	207.54	0.04	121.79	0.03	85.75	0.13
Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	16984.92	3.46	13855.53	3.24	3129.39	4.85
Текстиль, текстильные изделия и обувь	1724.86	0.35	372.51	0.09	1352.35	2.09
Драгоценные камни, драгоценные металлы и изделия из них	31596.56	6.43	30635.65	7.17	960.91	1.49
Металлы и изделия из них	51125.21	10.40	41836.42	9.80	9288.79	14.38
Машины, оборудование и транспортные средства	32630.86	6.64	20791.60	4.87	11839.26	18.33
Прочее	8012.91	1.63	5583.95	1.31	2428.96	3.76

Источник: составлено автором на основе данных [3] / Source: compiled by the author based on [3]

На долю рынков СНГ, обычно приравняемых к внутренним, приходится 13,10% общего экспорта (рассчитано автором по данным табл. 1). Объем готовой экспортруемой продукции на данном направлении выше: 18.33% - машины и оборудование, около 14.15% - продукция химической промышленности, 2.09% - текстиль, текстильные изделия, обувь.

Обратим внимание, что потребители на рынках СНГ и на внутреннем рынке по требовательности похожи, но уровень жизни и развития технологий в СНГ ниже российского, в связи с чем, более репрезентативным представляется анализ структуры экспорта РФ в страны дальнего зарубежья: более 70% товарного экспорта составили товары нефтегазового сектора и металлы, в то время как доля машин и оборудования снизилась до 4.87%, продовольственных товаров - до 6.49% (рис 1.).



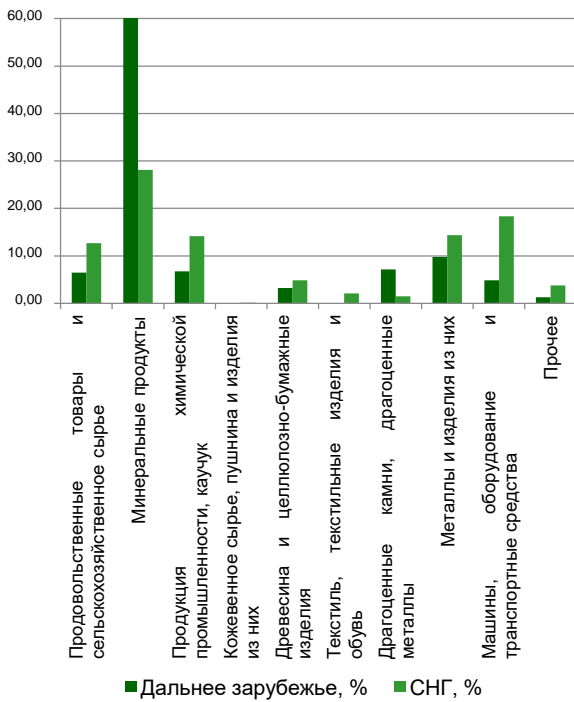


Рис. 1. Товарная структура экспорта РФ в страны дальнего зарубежья и СНГ в январе-мае 2021 г., % / Fig. 1. Commodity structure of Russian exports to far abroad countries and the CIS in January-May 2021, %

Источник: построено автором на основе данных [3] / Source: compiled by the author based on [3]

В рамках данного исследования товарная номенклатура российского экспорта поделена на две группы.

В первую входят товары с низкой степенью технологической обработки: соли серы, земля, камень, известь и цемент; руды, шлаки и пепел; минеральное топливо, продукты нефтепереработки; неорганические химикаты; органические химикаты; удобрения; пластмассы и изделия из них; резина; древесина и изделия из нее, древесный уголь; целлюлоза и макулатура; бумага и строительный картон; жемчуг, драгоценные или полудрагоценные камни, драгоценные металлы; железо и сталь; изделия из черных металлов; медь; никель; алюминий; инструменты, приспособления, столовые приборы, ложки и вилки из недрагоценных металлов; игрушки, игры и спортивный инвентарь.

Во вторую - с высокой: фармацевтическая продукция; фотографические или кинематографические товары; реакторы ядерные, котлы, оборудование и механические устройства; электрические машины и оборудование; железные дороги, локомотивы, подвижной состав, их части; средства наземного транспорта, кроме железнодорожного или трамвайного и их части; летательные аппараты, космические аппараты; суда, лодки и плавучие конструкции; оптическая аппаратура, измерительные, медицинские приборы.

Графически структура экспорта по этим двум группам в РФ в сравнении с другими странами представлена на рис 2.



Рис. 2. Структура экспорта товаров первой и второй групп некоторых стран / Fig. 2. The structure of exports of goods of the first and second groups of some countries

Источник: построено автором на основе данных [4] / Source: compiled by the author based on [4]

Согласно *рис. 2*, доля товаров первой (технологичной) сферы в товарной структуре экспорта РФ ничтожно мала не только по сравнению с ведущими мировыми экономиками, но и развивающимися. Соответственно, на внешних рынках конкурентоспособно лишь 5% таких товаров российского производства, в то время как доля экспорта конкурентов измеряется значениями, десятикратно превышающими российские.

В последнее время для оценки внешней конкурентоспособности используют коэффициент выявленных сравнительных преимуществ (Revealed Comparative Advantage, RCA). Коэффициент RCA показывает отношение доли определенного товара конкретной страны в мировом объеме данной продукции к доле этой страны в мировом экспорте. Значение показателя выше единицы говорит о том, что товар конкурентоспособен на мировом рынке. Соответственно, данные ниже единицы указывают на то, что на мировом рынке продукция не конкурентоспособна.

В 2020 г. Россия имела сравнительные преимущества в группе товаров с низкой степенью технологической обработки: никель (6.85), удобрения (6.5), минеральное топливо, продукты нефтепереработки (5.28), древесина и изделия из нее (3.15), железо и сталь (2.54), медь (1.93), алюминий (1.68), целлюлоза и макулатура (1.37), соли серы, земля, камень, известь и цемент (1.17), неорганические химикаты (1.17). Причем медь и неорганические химикаты достигли конкурентоспособности на мировом рынке (т.е. показатель RCA превысил 1) к 2010 г., целлюлоза и макулатура только к 2015 г. В группе товаров с высокой степенью технологической обработки сравнительным преимуществом обладали только железные дороги, локомотивы, подвижной состав и их части (1.17). Более того, конкурентоспособность данной группы товаров была нестабильна и колебалась: 2008 г. - 0.91, 2012 г. - 1.19, 2016 г. - 0.92. Товары с высокой степенью технологической обработки (фармацевтическая продукция, машиностроение, фотографические или кинематографические товары, реакторы ядерные, котлы, оборудование и механические устройства, электрические машины и оборудование, средства наземного транспорта, летательные аппараты, космические аппараты, суда, лодки и плавучие конструкции, оптическая аппаратура, измерительные, медицинские приборы) по показателю RCA в группу конкурентоспособных на мировом рынке не вошли. Значения коэффициентов выявленных сравнительных преимуществ данных товаров ниже единицы, а по большинству из них ниже 0.2. Как видим, конкурентоспособность готовых изделий низкая: коэффициенты RCA, как правило, тем больше, чем ниже технологическая составляющая в производственном процессе [5].

Из проведенного анализа следует, что российская экономика конкурентоспособна только в добывающей промышленности. В этой сфере сконцентрирована основная часть инвестиций и производственной активности, что уже сейчас заводит экономическое развитие в тупик. Стоит учесть и тот неоспоримый факт, что технологический разрыв между развитыми и развивающимися странами будет возрастать.

Российский экономист Т. Субботина выделяет два пути к международной конкурентоспособности:

«...верхний», приносящий гораздо более высокую экономическую отдачу и в принципе создающий основу для устойчивого экономического роста за счет ускоренного освоения новейших знаний и технологий, а также развития собственных НИОКР и собственного инновационного производства; «нижний путь», ведущий к обедняющему экономическому росту и потере конкурентоспособности в условиях глобализации, поскольку выход развивающихся стран на мировые промышленные рынки осуществляется за счет привлечения иностранных инвесторов ценой предоставления в их распоряжение как можно более дешевых трудовых и природных ресурсов» [6, с. 54-55]. Приходится констатировать, что, Российская Федерация находится на «нижнем пути к конкурентоспособности», что требует принятия кардинальных мер по повышению конкурентоспособности и формированию эффективной государственной конкурентной политики.

Если Россия продолжит эксплуатировать уже развитую ресурсодобывающую отрасль, то однажды превратится в изолированную систему, обменивающую сырье на наукоемкие товары и интеллектуальные услуги. Выход видится в диверсификации экономики, ориентации на отрасли, производящие инновационные продукты.

Стоит напомнить, что природные ресурсы, которые сегодня преобладают в российском экспорте, в краткосрочном периоде позволяют иногда весьма значительно повысить благосостояние и обычно имеют позитивное влияние на экономику, но при отсутствии продуманного управления вышеописанный результат достигается в ущерб конкурентоспособности и экономическому росту в долгосрочной перспективе. Классическими работами, доказывающими отрицательную зависимость между размером сырьевого сектора и темпами экономического роста, являются: исследование Дж. Сакса и Э. Уорнера «Природное богатство и экономический рост» (1995 г.); работа Т. Гильфасона, Т. Хербертсона и Г. Зога «Природные ресурсы и экономический рост» (1999 г.); статьи Т. Гильфасона «Экспорт, инфляция и рост» (1999 г.) и «Природа, энергия и экономический рост» (2001 г.); эконометрическая модель Дж. Сакса и Ф. Родригеса.

В России господствует третий (ресурсозатратный) уклад, пройденный развитыми странами еще в конце 1970-х годов, а четвертый (технологический), связанный с переходом на ресурсосберегающие инновационные технологии, представлен только в ряде производств ВПК. Экспортируемые наукоемкие и технически сложные товары отечественного производства на мировых рынках неконкурентоспособны. Российскому бизнесу выгоднее импортировать устаревшую в передовых странах продукцию, чем создавать технически сложные товары самостоятельно.

Таким образом, на мировой арене Россия может предложить конкурентоспособную продукцию только в тех сегментах, которые не требуют сложных технологических решений; значения коэффициентов RCA падают по мере усложнения степени обработки продукции. Исключение составляют энергоблоки и топливные элементы.

Показатель российского RCA по товарам высокой степени обработки в сравнении с показателями других стран представлен на *рис. 3*.

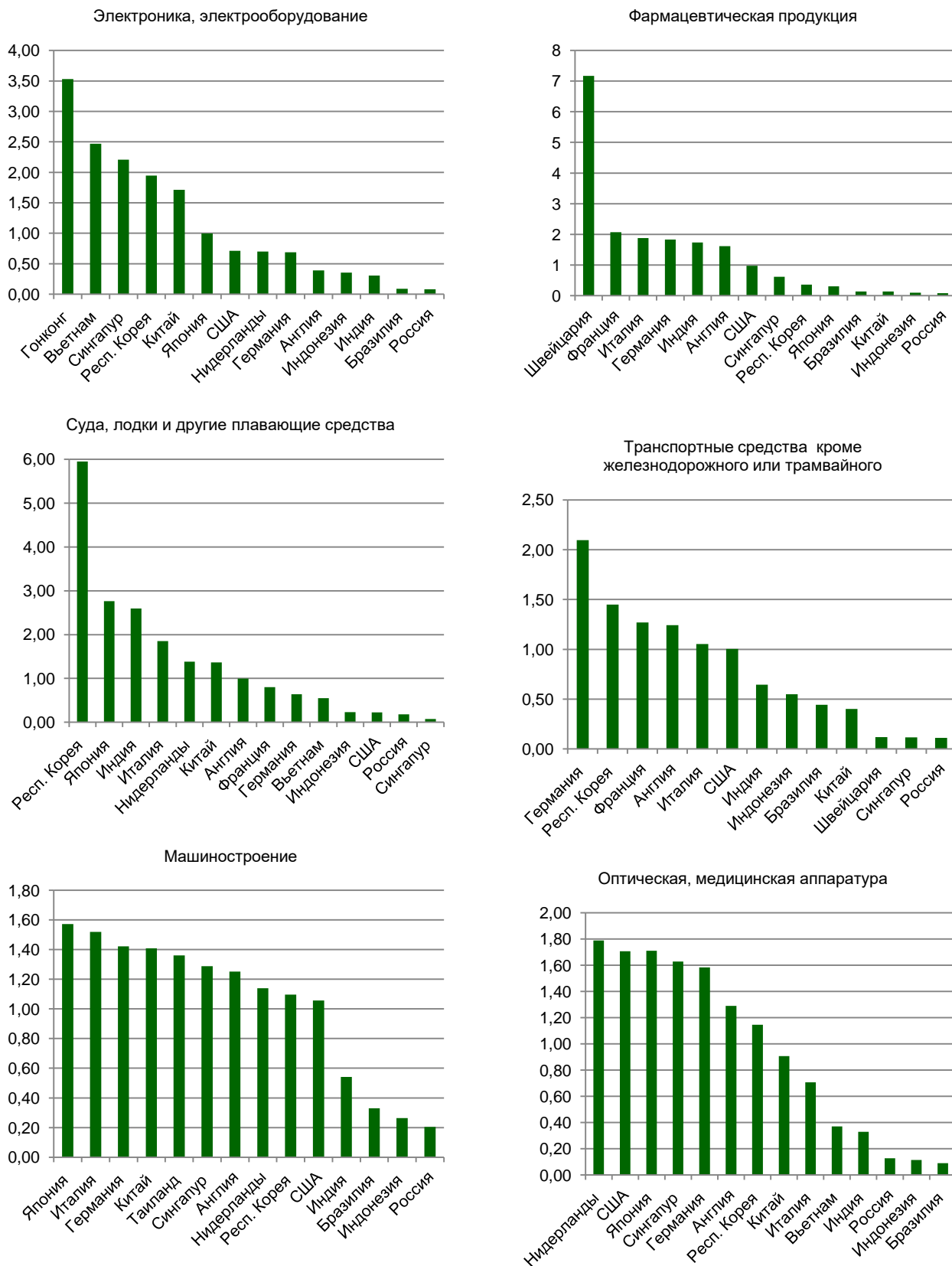


Рис. 3. Коэффициенты RCA разных стран по группам товаров / Fig. 3. RCA coefficients of different countries by product groups

Источник: построено автором на основе данных [7] / Source: compiled by the author based on [7]

При этом динамика объема экспорта товаров второй группы (высокой степени обработки) в экспорте РФ также оставляет желать лучшего (рис. 4 и рис. 5).

Вывод неутешительный - готовые изделия российской промышленности, за малым исключением, неконкурентоспособны. Доля товаров среднего и высокого уровня технологии в структуре товарного экспорта

та страны остается на протяжении многих лет на недопустимо низком уровне. Налицо проблема ориента-

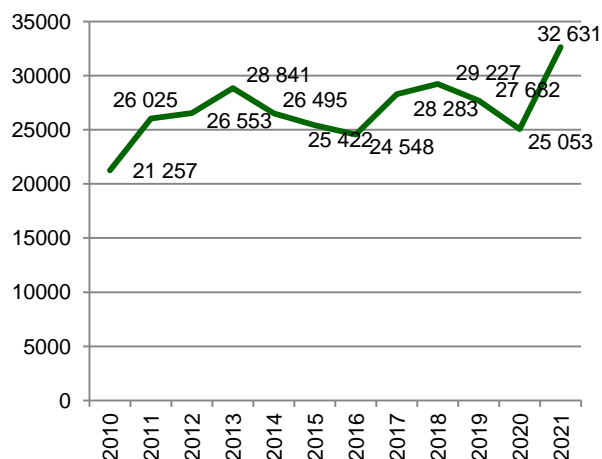


Рис. 4. Динамика объема экспорта товаров второй группы в экспорте РФ за 2010-2021 гг. (в млн. долл. США) / Fig. 4. Dynamics of the volume of exports of goods of the second group in the export of the Russian Federation for 2010-2021 (in mln. USD)

Источник: построено автором на основе данных [8, 9] / Source: compiled by the author based on data from [8, 9]

### Экспорт услуг

В современной экономике большую долю занимают услуги. Лидируют крупнейшие экономики мира: США - свыше 77% ВВП занимают услуги; Великобритания - 71%, Франция - 70%; Китай - 52%, Индия - 49% [10].

В Российской Федерации на сектор услуг приходилось чуть более половины ВВП страны: 54%. При этом,

ции экономики на производство товаров топливно-сырьевого комплекса.

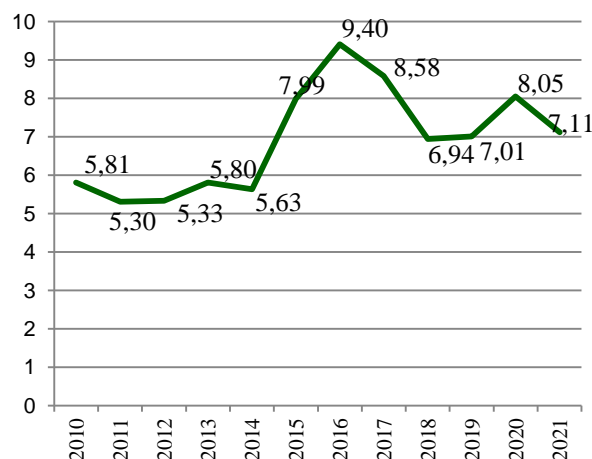


Рис. 5. Динамика отношения объемов товаров второй группы к объему товаров первой в структуре экспорта РФ за 2010-2021 гг. (в %) / Fig. 5. Dynamics of the ratio of the volumes of goods of the second group to the volume of goods of the first in the structure of exports of the Russian Federation for 2010-2021 (in %)

Источник: построено автором на основе данных [8, 9] / Source: compiled by the author based on data from [8, 9]

в 2020 г. доля услуг в экспорте страны составила 14.08%: из 337.10 млрд. долл. товарного экспорта услуги заняли только 47.45 млрд. долл. Заметные изменения произошли в 2021 г. - доля услуг в экспорте страны за двенадцать месяцев выросла в два раза и составила 28.42%: из 492.31 млрд. долл. товарного экспорта на услуги пришлось 56.59 млрд. долл. (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Сопоставление товарного экспорта и экспорта услуг по некоторым странам в 2010, 2020 и 2021 гг. / Comparison of merchandise and service exports for selected countries in 2010, 2020 and 2021

Страны / Countries	2010			2020			2021		
	Товарный экспорт (млн. долл. США) / Commodity exports (mln. USD)	Экспорт услуг (млн. долл. США) / Export of services (mln. USD)	% от суммы товарного экспорта / % of the amount of commodity exports	Товарный экспорт (млн. долл. США) / Commodity exports (mln. USD)	Экспорт услуг (млн. долл. США) / Export of services (mln. USD)	% от суммы товарного экспорта / % of the amount of commodity exports	Товарный экспорт (млн. долл. США) / Commodity exports (mln. USD)	Экспорт услуг (млн. долл. США) / Export of services (mln. USD)	% от суммы товарного экспорта / % of the amount of commodity exports
Великобритания	422014	289618	68.63	399621	342438	85.69	467783	417545	38.97
Франция	464113	143470	30.91	475071	245577	51.69	569479	303028	30.91
Сингапур	353240	100382	28.42	373909	187564	50.16	457749	229866	20.50
США	1277504	497870	38.97	1431406	705643	49.30	1753941	795273	18.12
Япония	769773	134413	17.46	640953	160287	25.01	757460	167851	16.10
Германия	1127840	231260	20.50	1377863	310661	22.55	1626387	377236	13.78
Республика Корея	363531	58513	16.10	512788	87274	17.02	644438	122741	10.78
Российская Федерация	301751	41594	13.78	337105	47452	14.08	492314	56587	28.42
Бразилия	152995	27728	18.12	209180	28471	13.61	280814	33164	17.46
Китай	1201647	129549	10.78	2590607	280628	10.83	3361814	392198	68.63

Источник: составлено автором на основе данных [11, 7] / Source: compiled by the author based on data from [11, 7]

В 2020 г. в Великобритании экспорт услуг составлял 85.69% товарного экспорта, во Франции - 51.69%, в Сингапуре - 50.16%, в США - 49.30%, а в России - 14.08%. За

десять лет (2010 - 2020 гг.) лидирующие позиции сохранила Великобритания; Сингапур поднялся на одну позицию вверх; США опустились на одну позицию вниз;

улучшилось положение Франции и Японии; Республика Корея, Россия, Бразилия и Китай завершают список, экспорт услуг в структуре экспорта товаров этих стран неизменно оставался менее 20%. Развитые страны активно экспортировали услуги финансового, информационного, страхового секторов экономики [12, 13]. Наша страна по данным позициям заметно уступала: Россия преимущественно импортировала услуги (64 634 млн. долл.) [14, 15], импорт услуг в РФ был в 1.36 раза больше экспорта [16]. В 2021 г. в данном рейтинге произошли значительные изменения: Китай, завершавший список в 2020 г., в 2021 г. возглавил его [17]; улучшилось положение РФ.

### Заключение

Проведенное исследование показывает, что внешняя конкурентоспособность России обеспечивается товарами с низкой и средней степенью технологической обработки (нефть, газ, металлы и удобрения), в то время как продукцию с высокой степенью обработки (кроме оружия, ядерных энергоблоков и ядерного топлива) страна вынуждена импортировать из других государств. На рынках СНГ Россия пока удерживает свои позиции, но этого недостаточно. Российский экспорт уступает импортным аналогам по качеству, инновационности, сервисному обслуживанию, техническим характеристикам. Данные показатели не соответствуют масштабам нашей страны. «Модель банановой республики» (когда страна полностью зависит от какого-либо одного своего простого абсолютного преимущества, например климата, который позволяет выращивать бананы с более низкими издержками, чем у потенциальных конкурентов; подобным государствам не требуется ни освоения технологий, ни высокого уровня образования, все, что нужно для процветания нации - это выращивать и продавать бананы, а на вырученные деньги покупать то, что необходимо для требуемого уровня потребления) России не подходит, страна обязательно должна производить конкурентоспособную на мировом рынке готовую продукцию. Пока этого не происходит. Почему так? Для того чтобы ответить на этот вопрос, необходимо проанализировать состояние ресурсов - факторов, обеспечивающих конкурентоспособность экономики России.

### Библиография

- [1] Портер М. Конкуренция. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. 608 с.
- [2] Экспорт и импорт Российской Федерации по товарам. Пояснения к таблицам (2021). Федеральная таможенная служба. URL: <https://customs.gov.ru/folder/517> (дата обращения 31.10.2022).
- [3] Товарная структура экспорта (2021). Федеральная таможенная служба. URL: <https://customs.gov.ru/folder/517> (дата обращения 31.10.2022).
- [4] List of products at 2 digits level exported by Russian Federation in 2021 (2021). Trade statistics for international business development (На англ.). URL: [https://www.trademap.org/Product\\_SelProductCountry.aspx?nvp=1%7c643%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx?nvp=1%7c643%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1) (дата обращения 31.10.2022).
- [5] Trade Performance HS: Exports of Russian Federation (2016, in USD thousands) (2016). Trade Competitiveness Map. (На англ.). URL: [https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TP\\_EP\\_Cl.aspx?RP=643&YR=2016](https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TP_EP_Cl.aspx?RP=643&YR=2016) (дата обращения 31.10.2022).
- [6] Субботина Т. Россия на распутье // Вопросы экономики. 2006. Том 2. С. 46-64. DOI: 10.32609/0042-8736-2006-2-46-64

- [7] Список экспортеров для выбранного товара. Товар:84 Реакторы ядерные, котлы, оборудование и механические устройства; их части (2016). Торговая статистика для развития международного бизнеса. URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7c84%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7c84%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (дата обращения 31.10.2022).
- [8] Товарная структура экспорта (2021). Федеральная таможенная служба. URL: <https://customs.gov.ru/folder> (дата обращения 31.10.2022).
- [9] Внешняя торговля: Товарная структура экспорта Российской Федерации (2021). Российский статистический ежегодник. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11193> (дата обращения 31.10.2022).
- [10] Доля услуг в ВВП Топ-20 экономик мира (2020). Credinform. URL: <https://credinform.ru/ru-RU/Publications/Article/6d99e95b11d8> (дата обращения 31.10.2022).
- [11] International List of exporters for the selected service. Service: S - All services (2021). Trade statistics for international business development (На англ.). URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelService\\_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7c%7cS00%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelService_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7c%7cS00%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (дата обращения 31.10.2022).
- [12] Selishcheva T.A., Selishchev A.S., Dyatlov S.A. [et al.]. Digital Integration as a Factor in the Sustainable Development of the EAEU Member States / Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of International Scientific and Practical Conference «Russia 2020 - a new reality: economy and society», February 24, 2021. Atlantis Pres, 2021. Pp. 426-430. (На англ.). DOI: 10.2991/aebmr.k.210222.085
- [13] Selishcheva T.A., Dyatlov S.A., Sopina N.V. [et al.]. Comprehensive analysis of sustainable development of the countries of the Eurasian Economic Union / International scientific conference «Globalizacia 2021». Globalization and its socio-economic consequences», December 16, 2021. SHS Web Conf, 2021. Pp. 1-9. (На англ.). DOI: 10.1051/shsconf/202112909018
- [14] Список экспортеров для выбранного товара Товар:TOTAL Все продукты (2021). Торговая статистика для развития международного бизнеса. URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (дата обращения 18.08.2021).
- [15] Kremleva O.K., Sviridov Y.S., Rodionova T.N. [et al.]. Transactions with interest regulation for a sustainable cooperatives development / The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences. MTSDDT 2019 - Modern Tools for sustainable Development of Territories. Special Topic: Project Management in the Regions of Russia, Veliky Novgorod, December 4-5, 2019. Veliky Novgorod: Future Academy. 2019. Pp. 584-592. (На англ.).
- [16] Selishcheva T.A., Dyatlov S.A., Asalhanova S.A., [et al.]. Theoretical Basis of Studying the Information Space / Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of International Scientific and Practical Conference «Russia 2020 - a new reality: economy and society», February 24, 2021. Atlantis Pres, 2021. Pp. 395-399. (На англ.). DOI: 10.2991/aebmr.k.210222.078
- [17] Варнавский В.Г. Китайский феномен экономического роста // Мировая экономика и международные отношения. 2022. Том 66. № 1. С. 5-15. DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-1-5-15

### References

- [1] Porter M. On Competition. M.: Izdatel'skij dom «Vil'yams», 2006. 608 p. (In Russ.).
- [2] Export and import of the Russian Federation by goods. Explanations to the tables (2021). Federal Customs Service. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/folder/517> (accessed on 31.10.2022).
- [3] Commodity structure of exports (December 2021). Federal Customs Service. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/folder/517> (accessed on 31.10.2022).



- [4] List of products at 2 digits level exported by Russian Federation in 2021 (2021). Trade statistics for international business development. URL: [https://www.trademap.org/Product\\_SelProductCountry.aspx?nvp=1%7c643%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx?nvp=1%7c643%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1) (accessed on 31.10.2022).
- [5] Trade Performance HS: Exports of Russian Federation (2016, in USD thousands) (2016). Trade Competitiveness Map. URL: [https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TP\\_EP\\_CI.aspx?RP=643&YR=2016](https://tradecompetitivenessmap.intracen.org/TP_EP_CI.aspx?RP=643&YR=2016) (accessed on 31.10.2022).
- [6] Subbotina T. Russia at a crossroads // Economic questions. 2006. Vol. 2. Pp. 46-64. (In Russ.) DOI: 10.32609/0042-8736-2006-2-46-64
- [7] List of exporters for the selected product (2022) Trade statistics for international business development. (In Russ.). URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c84%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c84%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (accessed on 31.10.2022).
- [8] Commodity structure of exports (2021). Federal Customs Service. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/folder> (accessed on 31.10.2022).
- [9] Foreign trade: Commodity structure of exports of the Russian Federation (2021). Federal State Statistics Service. (In Russ.). URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11193> (accessed on 31.10.2022).
- [10] Dolya uslug v VVP Top-20 ekonomik mira [Share of services in GDP Top 20 economies of the world] (2020). Credinform. (In Russ.). URL: <https://credinform.ru/ru-RU/Publications/Article/6d99e95b11d8> (accessed on 31.10.2022).
- [11] International List of exporters for the selected service. Service: S - All services (2021). Trade statistics for international business development. URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelService\\_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7c%7c500%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelService_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7c%7c%7c500%7c1%7c3%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (accessed on 31.10.2022).
- [12] Selishcheva T.A., Selishchev A.S., Dyatlov S.A. [et al.]. Digital Integration as a Factor in the Sustainable Development of the EAEU Member States / Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of International Scientific and Practical Conference «Russia 2020 - a new reality: economy and society», February 24, 2021. Atlantis Pres, 2021. Pp. 426-430. DOI: 10.2991/aebmr.k.210222.085
- [13] Selishcheva T.A., Dyatlov S.A., Sopina N.V. [et al.]. Comprehensive analysis of sustainable development of the countries of the Eurasian Economic Union / International scientific conference «Globalizacia 2021». Globalization and its socio-economic consequences», December 16, 2021. SHS Web Conf, 2021. Pp. 1-9. DOI: 10.1051/shsconf/202112909018
- [14] List of exporters for the selected product (2021). Trade statistics for international business development. (In Russ.). URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvp=5%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (accessed on 31.10.2022).
- [15] Kremleva O.K., Sviridov Y.S., Rodionova T.N. [et al.]. Transactions with interest regulation for a sustainable co-operatives development / The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences. MTSDT 2019 - modern tools for sustainable development of territories. Special topic: project management in the regions of Russia, Veliky Novgorod, December 4-5, 2019. Veliky Novgorod: Future Academy. 2019. Pp. 584-592.
- [16] Selishcheva T.A., Dyatlov S.A., Asalhanova S.A., [et al.]. Theoretical Basis of Studying the Information Space / Advances in Economics, Business and Management Research. Proceedings of International Scientific and Practical Conference «Russia 2020 - a new reality: economy and society», February 24, 2021. Atlantis Pres, 2021. Pp. 395-399. DOI: 10.2991/aebmr.k.210222.078
- [17] Varnavsky V.G. The Chinese phenomenon of economic growth // World economy and international relations. 2022. Vol. 66(1). Pp. 5-15. (In Russ.) DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-1-5-15

#### Информация об авторе / About the Author

**Анастасия Владимировна Потепенко** - канд. экон. наук; доцент, Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии, Санкт-Петербург, Россия / **Anastasia V. Potapenko** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Saint Petersburg Branch of the Russian Customs Academy, Saint Petersburg, Russia  
E-mail: [potapenkonastya@rambler.ru](mailto:potapenkonastya@rambler.ru)  
SPIN РИНЦ 5055-7918  
ORCID 0000-0002-8361-6139  
ResearcherID HDM-3594-2022

Дата поступления статьи: 23 августа 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: August 23, 2022  
Accepted: November 20, 2022

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).73-78  
УДК 378.4:339.138  
JEL I23, M30, M31



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ БРЕНДА УНИВЕРСИТЕТА КАК ПОКАЗАТЕЛЯ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Н.Р. Хачатурян, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** Создание бренда университета в современных социальных, экономических и политических условиях становится стратегически важным шагом, направленным на формирование конкурентных преимуществ отдельного университета и их трансляцию не только целевой аудитории, но и всему университетскому сообществу, заинтересованному в развитии образовательной деятельности ВУЗа. Цель статьи - выделить высококонкурентные преимущества регионального университета, которые отражают характер его бренда в сознании потребителей услуг высшего образования. Научная гипотеза исследования может быть основана на утверждении, что бренд университета - это характер его экосистемы, накопление компонентов которой создает те уникальные преимущества, которые способствуют отстройке от конкурентов и созданию нового образовательного пространства с собственной идентификацией, визуализацией, инновациями и прогрессивностью. Мониторинг рейтингов региональных ВУЗов послужил основой для сравнительного анализа характера бренда Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), в ходе которого было установлено, что этот ВУЗ имеет четкую профессиональную идентификацию, образовательный конструкт, но не имеет характера бренда в собственной экосистеме. Это звено в экосистеме анализируемого университета требует корректировки и интенсификации на фоне более сильных университетов в регионе. Наряду с этим была дополнена концепция «характера бренда университета», которая представляет глубину и широту бренда, интегрированного в экосистему не только конкретного университета, но и всего научного, исследовательского и образовательного сообщества региона. Авторская структура характеристик бренда была представлена для обсуждения в виде инфографики - исследования зависимости изменений, развития, восприятия и трансляции бренда анализируемого университета. Результаты исследования были включены в авторский курс дисциплины «Основы брендинга».

**Ключевые слова:** инфографика, конкурентоспособность, формирование бренда вуза, характер бренда университета

**Для цитирования:** Хачатурян Н.Р. К вопросу о формировании бренда университета как показателя его конкурентоспособности // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 73-78. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).73-78

ORIGINAL PAPER

## ON THE ISSUE OF THE UNIVERSITY BRAND FORMATION AS AN INDICATOR OF ITS COMPETITIVENESS

N.R. Khachaturyan, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

**Abstract.** The creation of a university brand in modern social, economic and political conditions is becoming a strategically important step aimed at forming the competitive advantages of a certain university and broadcasting them not only to the target audience, but also to the entire university community interested in the development of the university's educational activities. The purpose of the article is to highlight the highly competitive advantages of a regional university, which reflect the nature of its brand in the minds of consumers of higher education services. The research hypothesis of the study can be based on the statement that the university brand is the nature of its ecosystem, the accumulation of components of which creates those unique advantages that contribute to detuning from competitors and creating a new educational space with its own identification, visualization, innovation and progressiveness. Monitoring the ratings of regional universities was the basis for a comparative analysis of the brand character of the Rostov State University of Economics, during which it has been found that this university has a clear professional identification, an educational construct, but does not have the brand character in its own ecosystem. This link in the ecosystem of the analyzed university requires adjustments and intensification against the background of stronger universities in the region. Along with this, the concept of "the nature of the university brand", which represents the depth and breadth of the brand integrated into the ecosystem not only of a particular university, but also of the entire scientific, research and educational community of the region, has been supplemented. The author's structure of brand characteristics has been presented for discussion as an infographic - a study of the dependence of changes, development, perception and broadcasting of the brand of the analyzed university. The findings of the study have been included in the author's course of the "Fundamentals of Branding" discipline.

**Keywords:** infographics, competitiveness, university brand formation, the nature of the university brand,

**For citation:** Khachaturyan N.R. On the Issue of the University Brand Formation as an Indicator of its Competitiveness // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 73-78. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).73-78

## Введение

Бренд высшего учебного заведения - это тот образ, который складывается у общественности, заинтересованной в его деятельности, на протяжении многих лет. В это понятие включено многое - имидж, визуальный образ, рейтинг в профессиональной деятельности, рейтинг среди конкурентов по нескольким критериям, количество студентов и занятых выпускников, ценностные характеристики университета, компетентностные характеристики профессорско-преподавательского состава, публикационная активность как преподавателей, так и университета в целом, процент внедренных инноваций университета, креативность и интенсивные пространства, а также все, что общественность ассоциирует с конкретным университетом. Наряду с существующими работами по брендингу высших учебных заведений (ВУЗ) и дифференциаций понятия «бренд» с приложением его к различным деятельностям, бренд ВУЗа - это такой конструкт, когда одно определение накладывается на варианты противоположностей и создается каноничное понятие «бренд ВУЗа». Ценны теоретические работы по преобразованию бренда ВУЗа и конкретизации его определений, в которых многогранно подчеркивается его роль в развитии конкурентной стратегии поведения каждого университета на рынке образовательных услуг. Множественные публикации последних десятилетий о важности формирования и развития бренда ВУЗа подвели отечественных авторов к созданию «портрета бренда» - характера бренда, той природы его составляющих, которая влияет на приток новых абитуриентов, расширение партнерских и общественных связей, консолидацию усилий по развитию образовательной деятельности региона. Однако бренд университета в современных условиях не может быть величиной постоянной, он приобретает собственный характер, уникальное назначение, выделяя и персонализируя ВУЗ для каждого субъекта сферы высшего образования.

Проблема формирования бренда Ростовского государственного экономического университета (РГЭУ (РИНХ)) заключается в отсутствии видимых и опознаваемых его характеристик теми аудиториями, которые являются целевыми на фоне транслирования уникальных преимуществ ВУЗа. Целевыми аудиториями в данном контексте выступают абитуриенты и их родители, по-разному воспринимающие как университет в целом, так и его преимущества в сравнении с аналогичными ВУЗами региона. Подчеркнем, что для этих аудиторий бренд данного университета складывается из абсолютно разных констант, которые сам ВУЗ не включает в ценности брендополагания, как следствие, важно сформировать определенный и гибкий (корректируемый) характер бренда ВУЗа, чтобы последовательно транслировать именно те преимущества, которые в равной степени возымеют действие, т.е. целевые аудитории выберут ВУЗ как конкурентоспособный и рейтинговый. Здесь важно обратить внимание на сравнительные характеристики конкурентов и выделить те из них, которые не встречаются у двух разных по образовательной деятельности ВУЗов. Инструментами в данном случае могут быть как эмпирические исследования, так и бенчмаркинг - использование мониторинга, авторского опыта и наблюдений в период приемной кампании, полевые исследования и онлайн-опросы уже состоявшихся студентов.

Бренд выступает сегодня очевидным показателем конкурентоспособности университета, что факторизуется О.А. Синиченко «конкурентоспособность ВУЗа можно рассмотреть, как сочетание двух элементов - профессиональной мобильности и конкурентоспособности его выпускников» [1], согласимся, что выпускники университета являются не только показателем его востребованности, но и качественным критерием оценки бренда ВУЗа в сознании общественности. Утверждения А.А. Голодовой: «бренд образовательного учреждения необходимо рассматривать как один из наиболее устойчивых его активов, на формирование которого должна быть направлена вся маркетинговая, рекламная и PR-деятельность ВУЗа» [2], еще более подчеркивает состоятельность того, что бренд ВУЗа - это его конкурентный образ, создаваемый годами, десятилетиями и людьми, в круг которых входят все субъекты, имеющие прямое или косвенное отношение к конкретному университету, при этом, каждый ВУЗ и, как следствие, продуцируемый бренд, обладает созданными атрибутами - функциональными и эмоциональными составляющими, которые ему присваиваются теми группами общественности, с которыми взаимодействует ВУЗ.

Неоспорим тот факт, что «большинство российских образовательных брендов созданы самими образовательными организациями или сложились исторически в процессе устойчивого поддержания высокого качества образовательных услуг на протяжении всей истории существования этого учреждения» [3]. Это привлекает многочисленные аудитории в вузовский конгломерат и делает университет брендом в сознании общественности, подчеркивая его уникальность среди конкурентов. Однако, не снимая ответственности с университета за реальные характеристики бренда ВУЗа, которые остаются в сознании аудиторий и пролонгировано служат дальнейшему укреплению статуса бренда среди конкурентов.

«При ограниченности достоверной информации абитуриенты и их родители принимают решение о выборе образовательного учреждения, основываясь не на реальных конкурентных преимуществах (факторах) ВУЗа, а на своем представлении о бренде ВУЗа», подчеркивают Р.М. Лигидова, Е.О. Таппасхановой, А.Ю. Дотдаевой [4]. На старте (при выборе университета) абитуриенты и их родители сравнивают характер бренда, а не конкурентоспособность одного ВУЗа по сравнению с другим, анализируют при этом собственные потребности в образовательных услугах, не упуская другие возможности поступления (в том числе финансовые, территориальные, экзаменационные и др.).

Часто известность университета превалирует над ликвидностью диплома, что противоречит ценностям, закладываемым в суть высшего образования. Известность ВУЗа - это лишь одна из составляющих бренда, формируемая исторически и не имеющая экономической обоснованности [5]. С другой стороны, когда образование фактически становится коммерческим, то известность ВУЗа может «обратиться» финансовыми характеристиками, несмотря на то, что сама по себе образовательная услуга является неосязаемой и нематериальной, по своей маркетинговой сути. Однако образовательная услуга как профессиональный продукт деятельности университета приобретает формы бренда, когда она обладает той очевидной ценностью в сознании аудиторий, которая делает ВУЗ сильным в сознании общественности, придает ему некоторую

материальностью и осязаемостью, обрисовывает портрет бренда в сравнении с конкурентами.

В свою очередь, отечественные авторы утверждают: «чем известнее бренд ВУЗа, тем более престижен данный ВУЗ для абитуриентов. Диплом престижного ВУЗа, по мнению абитуриентов, повышает их конкурентоспособность в глазах работодателей и, таким образом, служит гарантом успешного трудоустройства, получения интересной, высокооплачиваемой работы, а следовательно, и определенного статуса» [4] и др. В настоящее время «престижный ВУЗ» - понятие достаточно размытое в силу многих объективных экономических причин. Престижность - это не то же самое, что бренд и рейтинг ВУЗа в образовательной сфере. Престижность - это субъективное понятие, сформированное для отдельного ВУЗа, на отдельной территории, по сегодняшним профессиям, по «временным критериям» и т.п. Однако, престижность можно заложить в ценность бренда, и тогда она приобретет вполне обоснованные критерии выбора ВУЗа. Так, стабильность трудоустройства выпускников повышает престижность университета и его профессиональный статус (то же самое, что ликвидность диплома, прогрессивность образовательных программ) в регионе. Креатив-пространства, реальное внедрение инновационных разработок в экономику - это ценность, статус ВУЗа (вполне оценимый материально) среди конкурентов и рациональный вклад - рациональный характер бренда ВУЗа в региональной экономике.

Ю.К. Мигалко отметил: «...процесс поиска и формирования своего стиля, имиджа и работа над репутацией образовательной организации может занять немало времени и сил, но это оправданное вложение, которое делает организацию более конкурентоспособной на рынке образовательных услуг» [6]. При этом конкурентоспособность ВУЗа сегодня должна рассматриваться не столько через призму образовательной деятельности, сколько, в большей степени, реальных вложений в экономику, социальную жизнь региона и в высшее образование страны в целом.

Обобщая и принимая во внимание сложившееся в научном мире мнение о бренде университета, мы приходим к выводу, что «бренд высшего учебного заведения» - это мульти интегрированное понятие, включающее рациональные и иррациональные характеристики деятельности конкретного университета в структуру рейтинговых оценок, представленных на обсуждение в мониторинге высшего образования Российской Федерации, которые являются отправными точками для категориального выделения одного ВУЗа на фоне других аналогичных или в общей рейтинговой системе. Бренд наделяется реальными и «виртуальными» (нематериальными и неосязаемыми) характеристиками, которые стимулируют выбор ВУЗа, формируют представление о нем и доводят этот образ до осознанных ценностей бренда.

Мониторинг и сравнительный анализ как инструменты бенчмаркинга были использованы в качестве основы для исследования конкурентоспособности университета для обоснования ценности регионального бренда Ростовского государственного экономического университета. Сравнение основывалось на результатах опроса абитуриентов и их родителей в период приемной кампании 2021/2022 учебного года. Автор выбрал рациональные и иррациональные характеристики университета, среди первых: ликвидность диплома, трудоустройство во время и после окончания учебы, возможность дополнительного образования, индивиду-

альные программы, предоставление информационных и компьютерных технологий, образовательных практик и программных продуктов. В совокупности иррациональных характеристик рассматривались следующие: визуальный и рекламный имидж, интенсивные и креативные пространства, коммуникационная и партнерская деятельность, Устав университета, дополнительные образовательные программы, набор образовательных программ на протяжении всего периода обучения и т.д.

### Результаты и их обсуждение

Характеристики бренда опрошенного университета были определены на основе результатов опроса репрезентативной выборки из 948 человек (которые участвовали в раннем опросе автора в 2021 году). Из общего количества студенты составили 63,8%, родители - 36,2%, таким образом молодежи оказалось фактически вдвое больше.

Респондентам предлагались любые варианты ответов по рациональным и иррациональным характеристикам бренда выбранного ВУЗа, кроме стоимости обучения или наличия бюджетных мест, проходного балла и вступительных экзаменов по профилю. Авторская «формула оценки влияния критериев цифровизации ВУЗа» [7] может быть переложена на оценку характера бренда, однако, следует определить количество рациональных и иррациональных характеристик ВУЗа при опросе абитуриентов и их родителей, затем по нижепредставленной формуле рассчитать общий коэффициент конкурентоспособности по рациональным и иррациональным характеристикам бренда:

$$Acc = \frac{\sum(rc1+rc2+rc3+rc4+rc5+rc6+\dots)}{\sum(ic1+ic2+ic3+ic4+ic5+ic6+\dots)} * 100\%, (1)$$

где Acc (competitiveness coefficient) - коэффициент конкурентоспособности ВУЗа;  $\Sigma$  - сумма всех характеристик бренда ВУЗа; rc - рациональные характеристики бренда; ic - иррациональные характеристики бренда.

Вычисляем сначала рациональные характеристики выбора ВУЗа (суммируем их), затем то же самое вычисляем по иррациональным характеристикам. Учитывая, что первая группа имеет преобладающее значение для абитуриентов и их родителей, делим сумму рациональных характеристик на сумму иррациональных и умножаем на 100 процентов. С позиции автора, суть формулы заключается в том, что показатель должен быть больше 1, как следствие - конкурентоспособность ВУЗа высокая. Если показатель меньше 1, конкурентоспособность требует корректировок. Также очевидно, если в числителе оказывается меньшее количество критериев, то по рациональным характеристикам ВУЗ проигрывает в сравнении с иррациональными (важно апеллировать рациональным выбором ВУЗа).

Рациональные характеристики бренда РИНХ: цена (назвали 843 чел.), трудоустройство (900 чел.), бюджетные места (491 чел.), профессорско-преподавательский состав (167 чел.), программные продукты (293 чел.), аудиторный фонд и его оснащенность в плане комфорта и социальных норм (349 чел.), ИКТ (431 чел.), базы-практики (634 чел.), стипендия (500 чел.).

Иррациональные характеристики бренда ВУЗа: фирменный и рекламный образ (138 чел.), территориальное расположение (397 чел.), расписание занятий и свободное посещение (459 чел.), рейтинг ВУЗа

среди конкурентов (382 чел.), коммуникационная и партнерская деятельность (201 чел.), коллаборация с ведущими предприятиями региона (302 чел.), волонтерство и другие студенческие активности (388 чел.), дополнительное образование (439 чел.), индивидуальный план обучения (201 чел.), образовательный стандарт года поступления (220 чел.), Устав университета и Положения об обучающихся (192 чел.), ректорат и руководство университета (117 чел.).

Учитывая общее количество первых и вторых характеристик бренда РГЭУ (РИНХ), получаем показатель 0,75, что ниже желаемого уровня конкурентоспособности по авторской формуле. Таким образом, можно заключить, что иррациональность бренда анализируемого университета значительно выше, однако, в конкурентоспособности эти характеристики бренда не проявляются как значительные.

Научная новизна исследования заключается в построении структуры - характера бренда Ростовского государственного экономического университета, который напрямую связан с деятельностью именно этого ВУЗа по оценкам абитуриентов и их родителей в 2021 г. (рис. 1).

При отрицательном показателе суммы рациональных и иррациональных характеристик бренда данного университета мы возвращаемся к началу разработки таких уникальных преимуществ, которые бы не только «вытянули» бренд на первый этап конкуренции в регионе, но и способствовали пролонгированному действию бренда при выборе и поступлении в ВУЗ. На любом этапе отрицательной или положительной кон-

курентоспособности университета важно коррелировать деятельность (в том числе менеджмент, маркетинг и коммуникации) таким образом, чтобы транслируемый характер бренда соответствовал тем ожиданиям, которые свойственны текущей аудитории абитуриентов [8]. При этом для уже поступивших студентов «одобренный бренд ВУЗа» также должен сохранять свои позиции в рейтинге ВУЗов региона. Такого же мнения придерживаются Е.С. Нечаева, В.А. Туркина: «...повышение конкурентоспособности посредством целенаправленной работы по созданию бренда или улучшению (поддержанию) уже существующего является основной стратегией брендинга ВУЗа» [9]. Образ ВУЗа как создается за счет рациональности его характера, так и спонтанно формируется в сознании аудиторий вузовской среды. Но сегодняшняя тенденция к коммерциализации вузовской деятельности наделяет бренд довольно прагматичным характером, в частности, чем выше рейтинг ВУЗа, тем выше его рентабельность, в конечном итоге, приводящая к более высоким показателям продаж образовательного продукта. Данное утверждение подчеркивает рациональный характер бренда, но вот сам рейтинг и ценность бренда в сознании обществу ВУЗа - это иррациональный характер бренда. В рыночной экономике рейтинг представляется все-таки рациональной характеристикой бренда ВУЗа, так как приводит профессиональные и осовремененные кадры, сформированные под влиянием последних тенденций экономики, в том числе менеджмента и маркетинга (рис. 1).

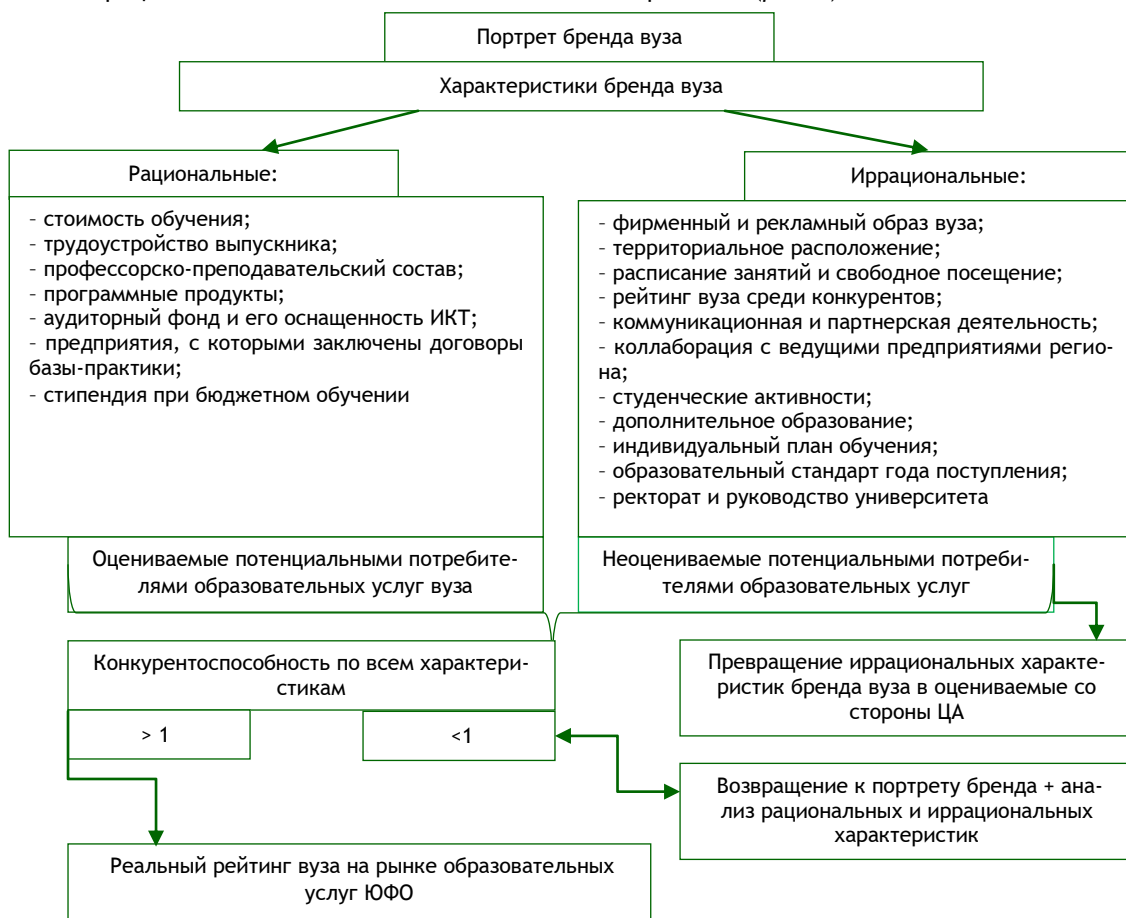


Рис. 1. Портрет характера бренда Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) по итогам приемной кампании 2021-2022 учебного года (авторский) / Fig. 1. Brand character portrait of the Rostov State University of Economics (RINE) based on the results of the admission campaign for the 2021-2022 academic year (author's)

Источник: построено автором / Source: compiled by the author



Полученный показатель конкурентоспособности посчитали заниженным, так как РГЭУ (РИНХ) в настоящее время находится в рейтинге вузов Южного федерального округа, но, в то же время, условно отстает от более «успешных» университетов региона (исходя из мониторинга высшего образования ЮФО [10]). Количество студентов в Ростовском государственном экономическом университете меньше, чем в Донском государственном техническом университете [11], однако, в пользу второго работает присоединение других ВУЗов. Важная характеристика бренда ВУЗа, которая нами выделена в рациональном характере бренда, для коллег стала неочевидной, так 80% (112 чел.) из представителей профессорско-преподавательского состава подчеркнули, что «оснащение информационно-компьютерными технологиями сегодня не имеет преобладающего значения для студентов, так как все они фактически пользуются собственными гаджетами». Но на фоне интенсификации цифровых процессов, в том числе в высшем образовании, данная характеристика только усиливает характер бренда и, в случае высокого значения, работает на привлечение новых абитуриентов. На цифровизацию ВУЗов сегодня делается высокая ставка - это не только рейтинг, но в большей степени показатель рентабельности университета, его осовременивания, клиентоориентированности и, как доказано, конкурентоспособности.

В целом, коллегиально поддержана авторская концепция, что формирование бренда как показателя конкурентоспособности РИНХ - это, прежде всего, интеграция рациональных и иррациональных характеристик для аккумуляции того характера бренда, который воспринимается целевыми аудиториями как единый образ данного университета, воспринимается планируемо и эффективно и находит экономическое отражение в образовательной деятельности университета, что пролонгировано формирует конкурентоспособность данного ВУЗа как образовательной единицы региона и показателя качественной работы.

### Заключение

Формирование бренда закладывается в историю высшего учебного заведения и идет лейтмотивом развития ценности, рациональности и фирменной идентичности университета на фоне аналогичной деятельности конкурентов, как следствие, все процессы, связанные с формированием характера бренда ВУЗа имеют весомое значение в его профессиональной (образовательной) деятельности, и, несмотря на интенсивные изменения в потребностях, взглядах и требованиях потребителей образовательных услуг, бренд ВУЗа остается одним из важных элементов его рационального выбора в период приемной кампании. Проявление характера бренда в его рациональных или иррациональных преимуществах в сознании аудитории зависит от менеджмента, маркетинга и коммуникаций конкретного университета при определенных рыночных условиях. То же самое относится и к глубине и широте развития рациональности и иррациональности бренда Ростовского государственного экономического университета, когда мы вкладываем в концепцию бренда университета абсолютное значение характеристик, равное или большее 1, отражающее не только ликвидность университета, но и востребованность его основного продукта - высшего образования. Однако при равных условиях с конкурентами для ВУЗа важно выделять те или иные рациональные ха-

рактеристики собственного бренда, которые, как упоминалось, для конкретной аудитории в определенный временной интервал являются наиболее значимыми. В противоположном случае при неправильном выстраивании характера бренда университета мы можем получить противоположную реакцию - отток абитуриентов к конкурентам и снижение рейтинга ВУЗа не только в образовательной деятельности, но и в экономике региона. Последнее сегодня рассматривается наиболее значимой рациональной характеристикой, которая адекватно воспринимается всеми субъектами рынка, имеющими отношение к высшему образованию или его выбору.

Представленный автором портрет характера бренда РГЭУ РИНХ г. Ростов-на-Дону может варьироваться в рациональных и иррациональных характеристиках бренда ВУЗа, поскольку каждый новый учебный год приносит новые характеристики, возможно, отличные от предыдущих, новые потребности в бренде и новые рыночные требования к высшему образованию. Таким образом, менеджмент и маркетинг ВУЗа должны быть направлены, в том числе на формирование такого портрета бренда, который бы в каждый временной промежуток эффективно воспринимался.

### Библиография

- [1] Синиченко О.А. Бренд как один из факторов конкурентоспособности вузов России // *Juvenis scientia. Экономика и управление*. 2016. Том 1. С. 87-92.
- [2] Голодова А.А. Формирование бренда вуза как фактора повышения конкурентоспособности территории // *Научные ведомости Белгородского государственного университета*. Серия: Экономика. Информатика. 2015. Том 13. № 210. С. 56-61.
- [3] Серкова Е.В. Бренд образовательного учреждения как фактор конкурентоспособности // *Маркетинг МВА. Маркетинговое управление предприятием*. 2013. Том 6. № 1. С. 130-142.
- [4] Лигалко Р.М., Таппасханова Е.О., Дотдаева А.Ю. Бренд как фактор повышения конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг // *Современные проблемы науки и образования*. 2014. Том 6. С. 655.
- [5] Михайлова О.П., Шепель В.Н. Модели формирования бренда высшего учебного заведения: аналитический обзор // *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2015. Том 4. № 179. С. 304-312.
- [6] Мигалко Ю.К. Формирование бренда образовательной организации как условие повышения ее конкурентоспособности в системе образования // *Молодой ученый*. 2020. Том 43. № 333. С. 55-59.
- [7] Хачатурян Н.Р., Габриелян В.В. Бенчмаркинг как технология повышения конкурентоспособности вуза / *Цифровая революция в логистике: эффекты, конгломераты и точки роста. Материалы международной научно-практической конференции*. XIV Южно-Российский логистический форум, Ростов-на-Дону, 18-19 октября 2018. Ростов-на-Дону: РИНХ, 2018. С. 209-212.
- [8] Чунихина Т.Н., Крылова А.Е. Особенности поведения абитуриентов как потребителей на рынке образовательных услуг // *Научные труды КубГТУ*. 2019. Том 7. С. 237-244.
- [9] Нечаева Е.С., Туркина В.А. Бренддинг в системе высшего образования // *Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки*. 2013. Том 3. № 1. С. 141-149.
- [10] Мониторинг ВО (2021). URL: [https://monitoring.miccedu.ru/iam/2021/\\_vpo/inst.php?id=109\\_\(дата обращения: 16.04.2022\)](https://monitoring.miccedu.ru/iam/2021/_vpo/inst.php?id=109_(дата обращения: 16.04.2022)).
- [11] Официальная информация Донского государственного технического университета (2022). URL: <https://donstu.ru/> (дата обращения: 24.04.2022).

## References

- [1] Sinichenko O.A. Brand considered as one of the factors related to competitive ability of Russian universities // *Juvenis scientia. Economics and management*. 2016. Vol. 1. Pp. 87-92. (In Russ.).
- [2] Golodova A.A. Formation of the universities brand as a factor of increasing competitiveness of the territory // *Belgorod State University Scientific Bulletin. Economics. Information technologies*. 2015. Vol. 13(210). Pp. 56-61. (In Russ.).
- [3] Serkova E.V. Brand of educational institution as a factor of competitiveness // *Journal Marketing MBA. Marketing management firms*. 2013. Vol. 6(1). Pp. 130-142. (In Russ.).
- [4] Ligidov R.M., Tappaskhanova E.O., Dotdaeva A.Yu. Brand as a factor of increasing the competitiveness of high school in the market of educational services // *Modern problems of science and education. Surgery*. 2014. Vol. 6. Pp. 655. (In Russ.).
- [5] Mikhailova O.P., Shepel V.N. Models of the formation of brand institution of higher education: analytical review // *Vestnik of the Orenburg State University*. 2015. Vol. 4 (179). Pp. 304-312. (In Russ.).
- [6] Migalka Yu.K. Formirovanie brenda obrazovatel'noj organizacii kak uslovie povysheniya ee konkurentosposobnosti v sisteme obrazovaniya [The formation of the brand of an educational organization as a condition for increasing its competitiveness in the education system] // *Young Scientist*. 2020. Vol. 43(333). Pp. 55-59. (In Russ.).
- [7] Khachaturian N.R., Gabrielyan V.V. Benchmarking kak tekhnologiya povysheniya konkurentosposobnosti vuza [Benchmarking as a technology for increasing the competitiveness of a university] // *Cifrovaya revolyuciya v logistike: efekty, konglomeraty i tochki rosta. Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. [Digital revolution in logistics: effects, conglomerates and growth points. Materials of the international scientific and practical conference. XIV South Russian Logistics Forum]*, October 18-19, Rostov-on-Don, 2018. Rostov-on-Don: RSUE, 2018. Pp. 209-212. (In Russ.).
- [8] Chunikhina T.N., Krylova A.E. Features of behavior of entrants as consumers in the market of educational services // *Scientific Works of KubSTU*. 2019. Vol. 7. Pp. 237-244. (In Russ.).
- [9] Nechaeva E.S., Turkina V.A. Branding in higher education system // *Izvestiya Tula State University. Economic and legal sciences*. 2013. Vol. 3(1). Pp. 141-149. (In Russ.).
- [10] Monitoring of higher education (2021). URL: [https://monitoring.miccedu.ru/iam/2021/\\_vpo/inst.php?id=109](https://monitoring.miccedu.ru/iam/2021/_vpo/inst.php?id=109) (accessed on 04.16.2022).
- [11] Official information of the Don State Technical University (2022). URL: <https://donstu.ru/> (accessed on 04.24.2022).

## Информация об авторе / About the Author

Наринэ Рафиковна Хачатурян - канд. экон. наук; доцент, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия / *Narine R. Khachaturyan* - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia  
 E-mail: [Narinehachaturyan@mail.ru](mailto:Narinehachaturyan@mail.ru)  
 SPIN РИНЦ 8967-3435  
 ORCID 0000-0001-6974-7100

Дата поступления статьи: 04 августа 2022  
 Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: August 04, 2022  
 Accepted: November 20, 2022

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).79-88  
УДК 630.848:62-229.5  
JEL D24, L23, L67



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТЕЛЛАЖНОЙ ЛОГИСТИКИ ЗОНЫ ХРАНЕНИЯ ПЕРЕД СТРОЖКОЙ И ДВОЕНИЕМ СПИЛКА

О.И. Швайка, Московский Университет имени С.Ю. Витте, филиал в г. Рязань, Россия

**Аннотация.** В современных условиях повышение эффективности результатов финансово-хозяйственной деятельности актуально для любого предприятия. При достижении данной цели возможно применение различных методов и инструментов, но остановимся в данном исследовании на совершенствовании стеллажной логистики предприятия, что приведет к устранению логистических потерь при хранении и транспортировке продукции. В связи с этим, автором была выявлена необходимость в разработке мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения незавершенного производства перед такими важными технологическими процессами обработки сырья кожевенного производства как строжка и двоение спилка на примере предприятия по производству кожевенной продукции АО «Кожевенный завод». В данной работе были рассмотрены методы оптимизации логистических процессов, предназначенные для анализа и принятия решений в неопределенных ситуациях при совершенствовании стеллажной логистики зоны хранения; проведена оценка системы стеллажной логистики данной зоны и выявлены ее достоинства и недостатки. Автором предложены мероприятия по совершенствованию стеллажной логистики в зоне хранения перед строжкой и двоением спилка и определена их эффективность. Проведенные расчеты позволяют говорить о целесообразности разработанных автором мероприятий по повышению эффективности деятельности предприятия. Результаты проведенного исследования могут быть использованы при совершенствовании стеллажной логистики на предприятиях по производству кожевенной продукции в любом регионе России с целью повышения эффективности их деятельности, что в условиях введенных зарубежными странами санкций по отношению к Российской Федерации носит особую актуальность и своевременный характер.

**Ключевые слова:** запасы, затраты, кожевенная продукция, кожевенное производство, логистические потери, стеллажная логистика, управление, эффективность деятельности

**Для цитирования:** Швайка О.И. Совершенствование стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 79-88. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).79-88

ORIGINAL PAPER

## IMPROVEMENT OF SHELVING LOGISTICS OF THE STORAGE AREA BEFORE GOUGING AND LEATHER SPLITTING

O.I. Shvaika, Moscow Witte University, Branch in Ryazan, Russia

**Abstract.** In modern conditions, improving the efficiency of the results of financial and economic activities is relevant for any enterprise. When achieving this goal, it is possible to use various methods and tools, but in this study we will focus on improving the shelving logistics of the enterprise, which will lead to the elimination of logistical losses during storage and transportation of products. In this regard, the author identified the need to develop measures to improve the shelving logistics of the storage area before the gouging and leather splitting on the example of the "Kozhevennyj zavod" JSC, the enterprise for the leather products production. In this work, the methods of optimization of logistics processes intended for analysis and decision-making in uncertain situations when improving the shelving logistics of the storage area have been considered; the system of shelving logistics of this zone has been evaluated and its advantages and disadvantages have been identified. The author suggests measures to improve shelving logistics in the storage area before gouging and leather splitting and calculates their effectiveness. The calculations carried out allow us to speak about the expediency of the measures developed by the author to improve the efficiency of the enterprise. The results of the conducted research can be used to improve shelving logistics at enterprises producing leather products in any region of the Russian Federation in order to increase the efficiency of activities. In general, all of the above will lead to an increase in the efficiency of enterprises producing leather products in the Russian Federation, which is particularly relevant in the context of sanctions imposed by foreign countries against the Russian Federation.

**Keywords:** reserves, costs, tools, leather, logistics, enterprise, production, shelving, shelving logistics, management, operating efficiency

**For citation:** Shvaika O.I. Improvement of Shelving Logistics of the Storage Area before Gouging and Leather Splitting // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 79-88. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).79-88

### Введение

Актуальность выбранной темы исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности деятельности любого предприятия, независимо от его

отраслевой принадлежности. Решить данную проблему можно различными способами, например: обеспечением лидерства в себестоимости продукции; путем дифференциации продукции; ранним выходом на рынок с

опережением конкурентов; использованием новых инновационных технологий и др. [1, 2]. Но не каждое предприятие может позволить себе дифференциацию продукции или создание высокотехнологичных продуктов для раннего выхода на новые рынки. Если объемы производства достаточно большие, а сбыт носит не всегда регулярный характер, то на складах могут накапливаться достаточно большие излишки сырья, полуфабрикатов или готовой продукции, которые не всегда правильно и рационально хранятся. Поэтому одним из инструментов повышения эффективности деятельности предприятия является совершенствование стеллажной логистики предприятия, что приведет к устранению логистических потерь при хранении и транспортировке продукции [3-5].

Одной из проблем в финансово-хозяйственной деятельности многих предприятий и компаний кожевенного производства является недостаточное внимание к логистике всех процессов, связанных с осуществлением производственной деятельности. Наиболее выражены эти проблемы в стеллажном хранении запасов незавершенного производства. Множество поддонов, используемых в ходе технологического процесса, стоят на полу рядом со стеллажами, что затрудняет поиск и транспортировку нужных поддонов. В первую очередь, это связано со спецификой предприятий кожевенного производства:

- предприятия, как правило, имеют позаказную систему;
- каждый заказ имеет свои этапы производства согласно технологической карте;
- каждый этап производства имеет свою специфику длительности, а также необходимые требования для прохождения данного этапа производства;
- имеется сезонность, связанная с коэффициентом раскрываемости продукции.

В связи с этим, автором была выявлена необходимость в разработке мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка на примере предприятия по производству кожевенной продукции.

Объектом исследования в данной работе является стеллажная логистика зоны хранения перед строжкой и двоением спилка предприятия АО «Кожевенный завод». Предмет исследования - экономические и управленческие процессы по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения.

Цель данной работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка на примере предприятия АО «Кожевенный завод», что обеспечит повышение эффективности его деятельности.

Для достижения поставленной в работе цели были определены следующие задачи:

- проанализировать и выявить недостатки в системе стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка на примере предприятия АО «Кожевенный завод»;
- разработать мероприятия по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка.

Исследование основывается на общенаучной методологии, которая предусматривает применение системного подхода к решению проблем повышения эффективности деятельности предприятия путем со-

вершенствования стеллажной логистики зоны хранения.

Теоретической базой исследования являются научные труды в области эффективности деятельности предприятий и управления материальными запасами; информационной базой исследования являются экономические и статистические отчеты предприятия АО «Кожевенный завод»; методологической базой исследования являются анализ, синтез, индукция, обобщение, прогнозирование, расчетно-конструктивный метод.

Научная новизна работы заключается в инновационном подходе, основанном на анализе и обработке статистических данных и разработке мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка на примере предприятия АО «Кожевенный завод».

### Результаты исследования

*Оценка системы стеллажной логистики АО «Кожевенный завод»*

АО «Кожевенный завод» является одним из типовых заводов по выпуску кож в России, занимаясь поставкой продукции на внешние и внутренние рынки. Деятельность предприятия носит позаказный характер и направлена на удовлетворение спроса других предприятий, выпускающих продукцию из кожи [5].

Основными видами деятельности являются: дубление и выделка кожи, выделка и крашение меха.

Логистические проблемы на предприятии АО «Кожевенный завод» наиболее выражены в стеллажном хранении запасов незавершенного производства. Стеллажи используются не в полной мере, а большая часть поддонов для хранения кожи находится на полу рядом со стеллажами, что затрудняет поиск и транспортировку нужных поддонов с продукцией.

При изучении данной ситуации автором выявлено, что для улучшения сложившейся практики требуется осуществить перепланировку стеллажей, учитывая при этом специфику самого производства и его этапов.

Прежде всего, необходимо рассмотреть основные этапы производства продукции в цехах отмонозольной и дубильно-красильно-жировальной обработки (цеха ОЗД и ДКЖ) в зоне хранения перед строжкой (удалением избыточной толщины) и двоением (выравниванием кожи по толщине и разделением на несколько слоев) спилка АО «Кожевенный завод» как наиболее проблемного с точки зрения организации стеллажной логистики.

Зону хранения перед строжкой и двоением спилка проходят только чепраки (части шкуры животного, как правило, спинная часть без пол и ворота, что составляет от 45 до 55% от площади всей шкуры):

- 1) участок измерения;
- 2) участок двоения спилка;
- 3) участок строжки;
- 4) покраска.

В зоне хранения перед строжкой и двоением спилка хранится продукция, которая проходит различные варианты последующих операций согласно своим характеристикам и тому, что требуется в заказе. Сюда поступает продукция после этапа сортировки спилка, на которой происходит измерение толщины чепраков и их сортировка на несколько партий по толщине. На следующем этапе для каждой партии происходит подсчет количества чепраков и измерение их толщины в дециметрах. Исходя из полученных ха-

рактических, определённая продукция может проходить в дальнейшем различные этапы.

Можно выделить несколько основных дальнейших этапов обработки продукции [6]:

- продукция ожидает очереди или дополнительной партии своего типа для перехода на этап строжки;
- продукция может (если позволяет толщина) пройти повторно этап двоения спилка и только после этого попадёт на последующий этап строжки.

Стеллажи в данной зоне используются для хранения не только чепраков, но и воротков, и кусков. Также тут может храниться различная продукция после повторного этапа двоения (рис. 1-2).

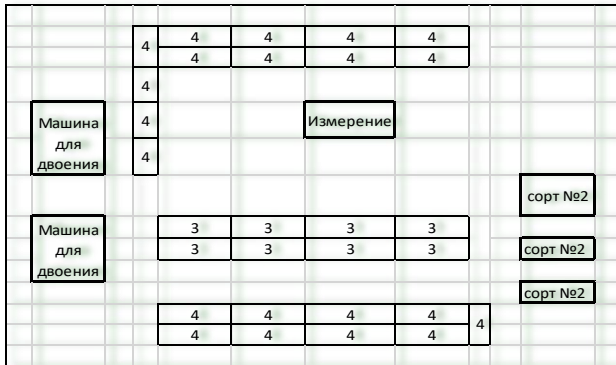


Рис. 1. Схема расположения стеллажей № 1 и оборудования в зоне хранения перед строжкой и двоением / Fig. 1. Layout of racks No. 1 and equipment in the storage area before gouging and doubling

Источник: построено автором / Source: compiled by the author



Рис. 2. Схема расположения стеллажей № 2 и оборудования в зоне хранения перед строжкой и двоением / Fig. 2. Layout of racks No. 2 and equipment in the storage area before gouging and doubling

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

В данной зоне хранения наиболее часто используются деревянные, пластиковые и, реже, тяжёлые стальные поддоны. Связано это, в первую очередь, с невысокими весами продукции и тем, что в большинстве случаев данная зона является местом хранения для нескольких последующих разномвидных этапов обработки продукции и этапа последующей строжки продукции.

На текущий момент имеется 120 ячеек для хранения продукции.

Расположение зоны хранения обозначено красным цветом на схеме оборудования цеха ДКЖ на рис. 3. Данный участок хранения является наиболее загруженным из всех зон хранения в цехе ДКЖ.

Зоны хранения 1 и 2 - это стандартные стеллажи высотой 4 м с высотой несущей балки 0.125 м и длиной 2.7 м.

Для улучшения эффективности деятельности предприятия АО «Кожевенный завод» по результатам фотографии рабочего дня и анализа статистической и экономической информации по данной зоне автором было составлено дерево проблем (рис. 4).

Для решения проблемы, связанной со стеллажной логистикой в цехе ДКЖ в зоне хранения перед строжкой и двоением спилка, было разработано дерево целей (рис. 5).

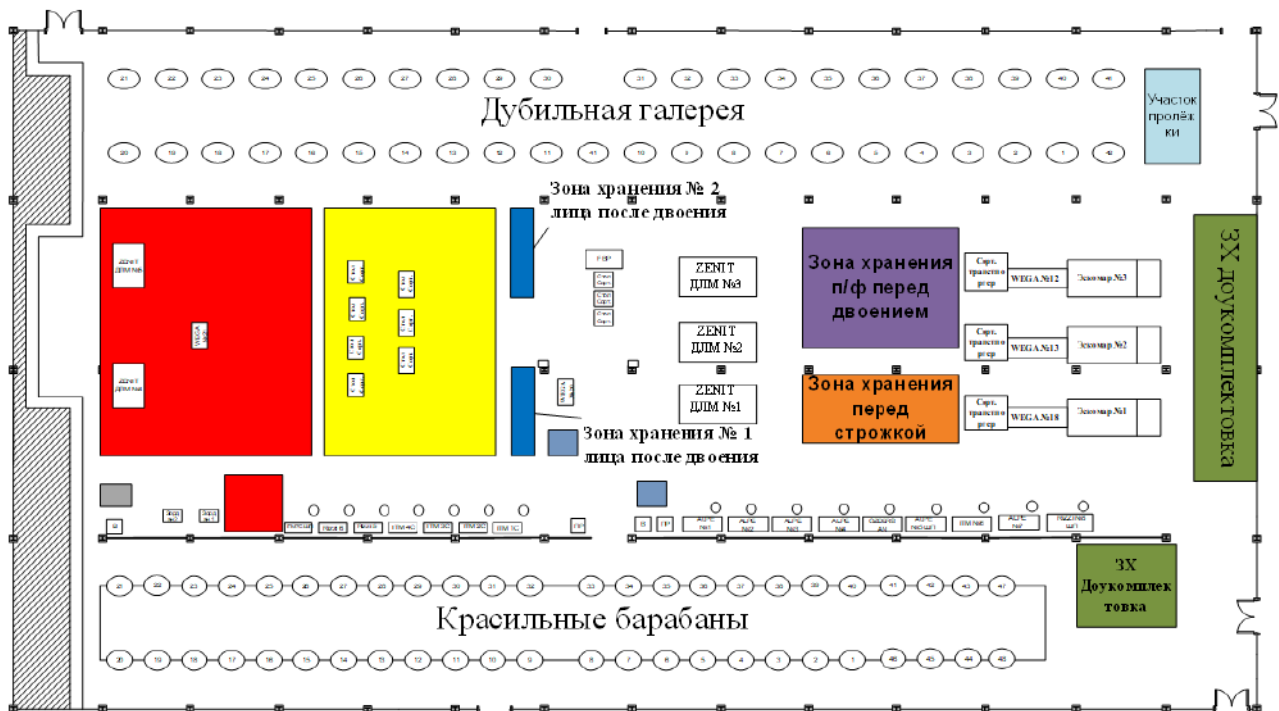


Рис. 3. План цеха с оборудованием / Fig. 3. Plan of the workshop with equipment

Источник: построено автором / Source: compiled by the author



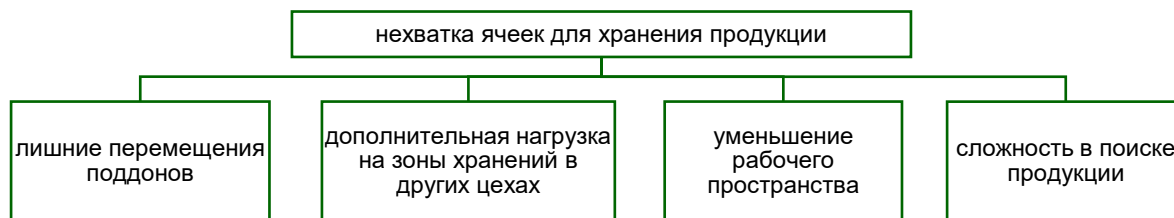


Рис. 4. Дерево проблем / Fig. 4. The problem tree

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

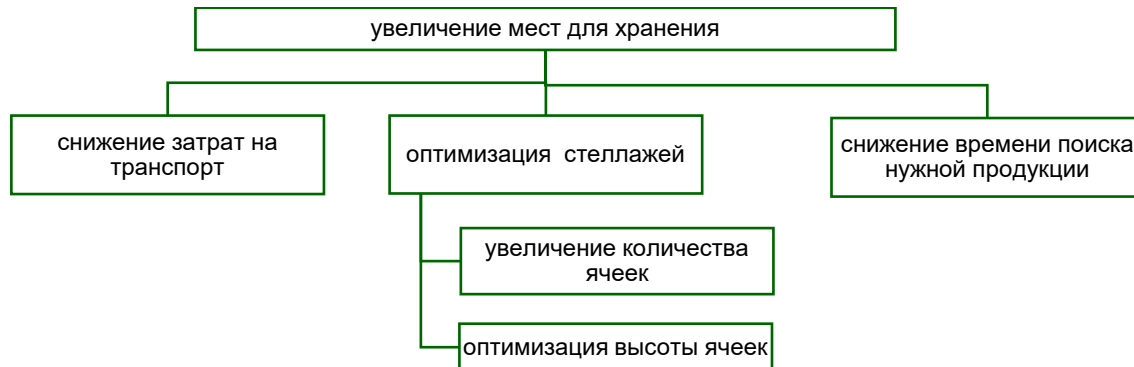


Рис. 5. Дерево целей / Fig. 5. The goal tree

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

Главной целью является снижение затрат на логистику, что, в свою очередь, позволит увеличить прибыль предприятия и повысить эффективность его финансово-хозяйственной деятельности [7-9].

*Разработка мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка*

Для совершенствования стеллажей была собрана информация о продукции, находящейся в зоне хранения перед двоением и строжкой (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Информация по поддонам на участке зона хранения 1 и 2 перед строжкой и двоением / Information on pallets on the site storage area 1 and 2 before gouging and doubling

Артикул / Article number	Количество / Quantity	Диапазон площади / Area range	Сорт / sort	Высота вместе с поддоном (м) / Height with a pallet (m)	Конфигурация / Configuration	Закупной / Purchase
CWB	413	40-120	AB	1.4	ЧЕП	-
CWB	322	60-120	AB	1.14	ЧЕП	-
CWB	-	-	-	1.1	-	-
CWB	111	120+	AB	1	ЧЕП	-
CWB ЗАК	145	60-120	AB	1	ЧЕП	+
CWB	434	50+	-	0.98	ВОР	-
CWB	327	120+	AB	0.83	ЧЕП	-
CWB VS	840	20-50	-	0.83	ВОР	-
CWB СР	800	8+	-	0.7	СР СЛ ВОР	-
CWB VS	950	8+	-	0.69	КУС	-
CWB ЗАК	-	-	-	0.63	-	+
CWB	595	20-50	-	0.6	ВОР	-
CWB ЗАК	138	60-120	AB	0.55	ЧЕП	+
CWB	108	120+	AB	0.47	ЧЕП	-
CWB	180	60-120	AB	0.44	ЧЕП	-
CWB ЗАК	61	60-120	AB	0.43	ЧЕП	+
CWB ЗАК	150	60+	-	0.37	ЧЕП	+
CWB	30	120+	AB	0.29	ЧЕП	-
CWB	78	120+	AB	0.27	ЧЕП	-
CWB ЗАК	6	60-120	B1	0.22	ЧЕП	+
CWB	24	60-120	B2	0.18	ЧЕП	-
CWB	238	120+	AB	0.9	ЧЕП	-
CWB	150	120+	AB	0.6	ЧЕП	-
CWB	323	120+	AB	1.04	ЧЕП	-
CWB	363	60+	C	1.29	ЧЕП	-
CWB	160	50+	-	0.64	ВОР	-
CWB	301	60-120	B1	1.14	ЧЕП	-
CWB ЗАК	96	60-120	AB	0.58	ЧЕП	+
CWB	156	60+	C	0.47	ЧЕП	-

Артикул / Article number	Количество / Quantity	Диапазон площади / Area range	Сорт / sort	Высота вместе с поддоном (м) / Height with a pallet (m)	Конфигурация / Configuration	Закупной / Purchase
CWB ЗАК	382	60-120	AB	1.29	ЧЕП	+
CWB ЗАК	152	50+	-	0.86	ВОР	+
CWB ЗАК	159	50+	-	0.7	ВОР	+
CWB	124	120	AB	0.54	ЧЕП	-
CWB ЗАК	148	120+	AB	0.95	ЧЕП	+
CWB	20	AB	60-120	0.29	ЧЕП	-
CWB	243	AB	60-120	1.3	ЧЕП	-
CWB	309	AB1	40-120	0.82	ЧЕП	-
CWB	243	AB	120+	0.98	ЧЕП	-
CWB	137	AB	120+	0.68	ЧЕП	-

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyj zavod" JSC

Согласно собранной информации: 80% продукции имеет высоту до 1 м, из них: 50% продукции имеет высоту до 0.7 м и 28% до 0.6 м, оставшиеся 20% продукции имеют высоту до 1.3 м.

Итого после анализа для улучшения необходимо следующее количество ячеек (табл. 2):

Таблица 2 / Table 2

Прогнозируемое количество ячеек и их высота / Predicted number of cells and their height

Уровень / Level	Количество ячеек / Number of cells	Высота ячейки (м) / Cell height (m)
0	29	1.3
	4	1
1	29	1
	4	1
2	29	0.7
	4	1
3	29	0.6
	4	0.6
4	33	0.6

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyj zavod" JSC

После улучшения можно выделить 2 типа стеллажей (табл. 3).

Данный участок отличается от предыдущих наибольшим по цеху разнообразием высот установки несущих балок и разнообразием высот использующихся балок. На данном участке имеются балки высотой:

- 0.135 м.;
- 0.125 м.;
- 0.1 м.

Также на данном участке можно найти нарушения в высотах использования смежных балок (на одном ярусе находятся разные по высоте балки).

Участок в сравнении с другими участками хранения цеха ДКЖ подвергается наиболее частой замене повреждённых балок, в свою очередь, вносит беспорядок. Из-за большого разнообразия сложно определить максимальные нагрузки на стеллажи. На данный момент предприятие определило нагрузку на все типы несущих балок равную 3200 кг.

На рис. 6-7 представлены схемы стеллажей №1 и №2 в настоящее время в зоне хранения перед строжкой и спилком в АО «Кожевенный завод».

На рис. 8-9 представлены проекты предлагаемых стеллажей взамен прежних.

Таблица 3 / Table 3

Типы стеллажей зоны хранения перед строжкой и двоением / Types of storage area racks before gouging and splitting

Высота / Height	Пол / Floor	Балка / Beam	1 уровень / 1 level	Балка / Beam	2 уровень / 2 level	Балка / Beam	3 уровень / 3 level	Балка / Beam	4 уровень / 4 level
К	1.3	0.1	1	0.085	0.7	0.085	0.6	0.085	+
М	1	0.1	1	0.085	1	0.085	0.6	0.085	+

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

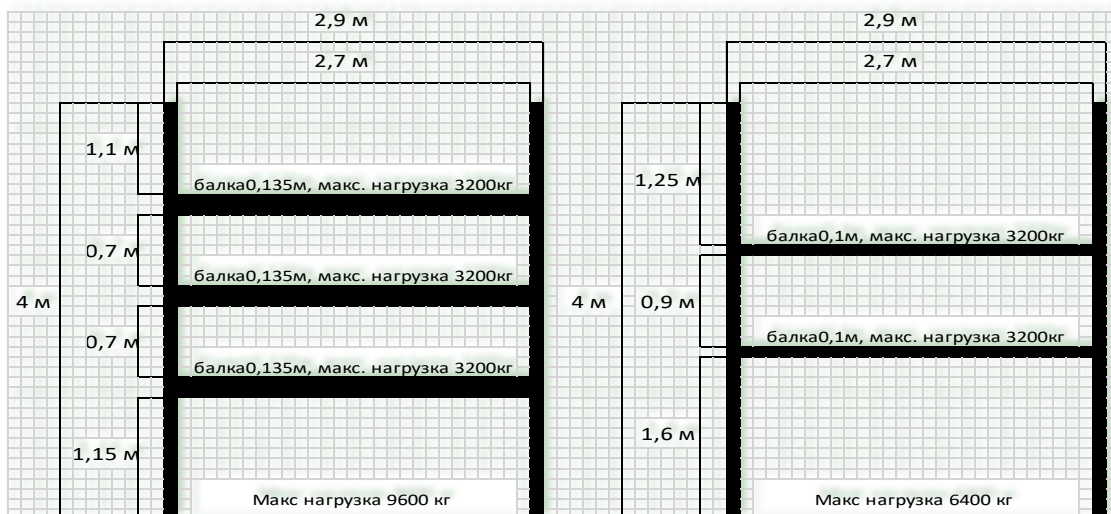


Рис. 6. Схема стеллажей №1 по высоте на данный момент / Fig. 6. The scheme of racks No. 1 in height at the moment

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

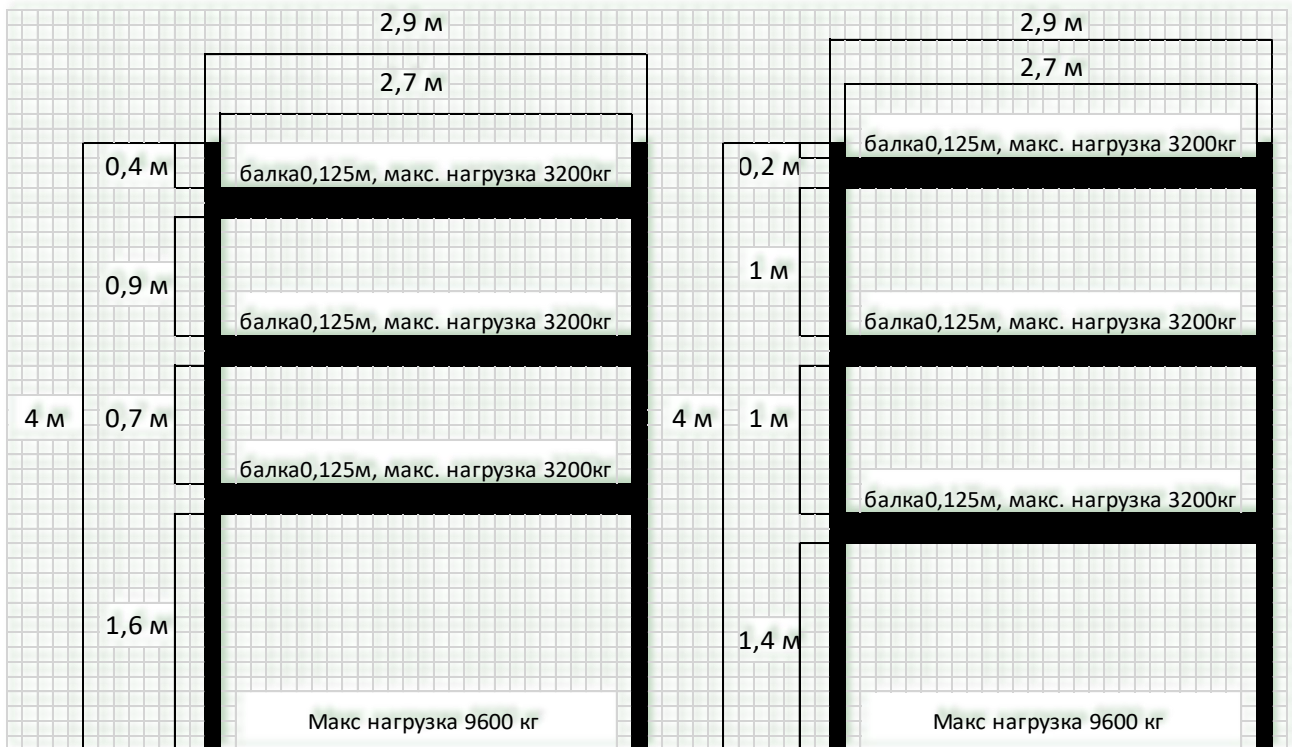


Рис. 7. Схема стеллажей №2 по высоте на данный момент / Fig. 7. The scheme of racks No. 2 in height at the moment

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

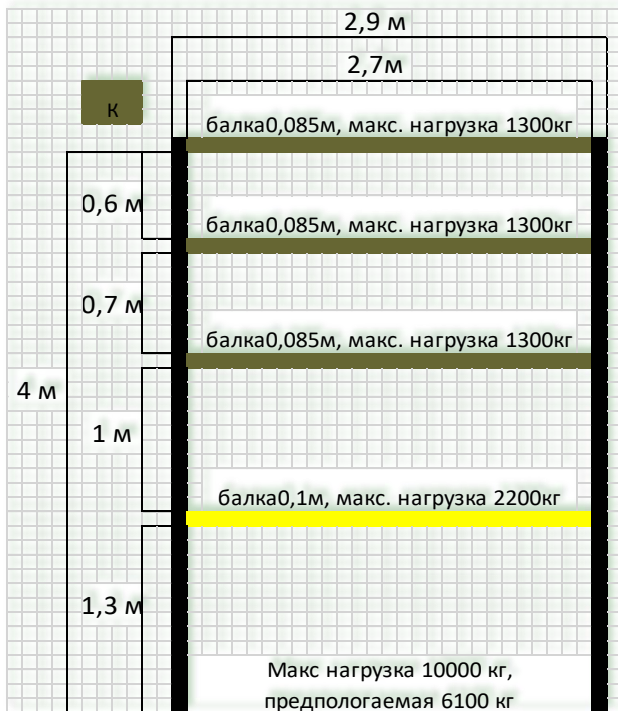


Рис. 8. Схема стеллажей по высоте тип К / Fig. 8. The scheme of racks in height type K

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

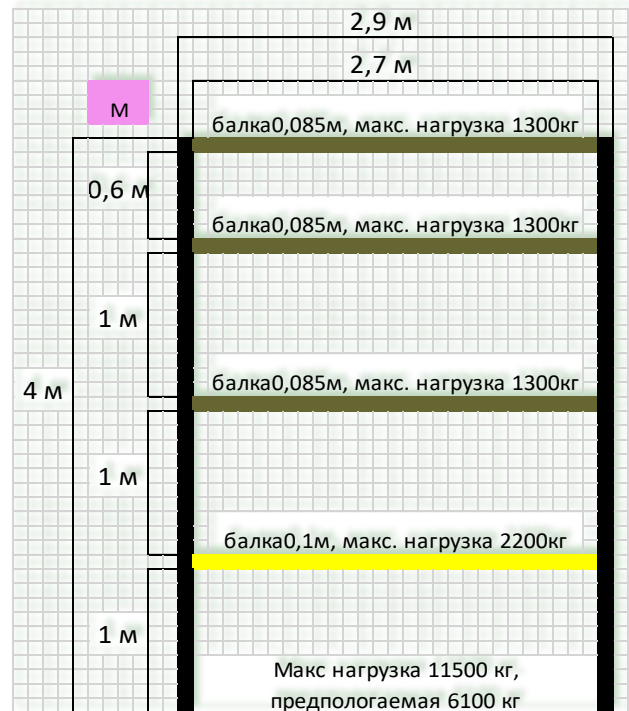


Рис. 9. Схема стеллажей по высоте тип М / Fig. 9. The scheme of racks in height type M

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

После улучшения количество ячеек возрастёт со 120 до 165 единиц.

Схема расположения стеллажей и оборудования в зоне хранения перед строжкой и двоением после улучшения будет выглядеть следующим образом (рис. 10-11).

Итоги улучшения представлены в табл. 4.

Таким образом, можно наглядно видеть результаты предлагаемых улучшений на АО «Кожевенный завод».



Рис. 10. Схема расположения стеллажей № 2 и оборудования в зоне хранения перед строжкой и двоением / Fig. 10. Layout of racks No. 2 and equipment in the storage area before gouging and splitting

Источник: построено автором / Source: compiled by the author



Рис. 11. Схема расположения стеллажей № 1 и оборудования в зоне хранения перед строжкой и двоением / Fig. 11. Layout of racks No. 1 and equipment in the storage area before gouging and splitting

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

Таблица 4 / Table 4

**Результаты улучшения зона хранения 1 и 2 перед строжкой и двоением / Improvement results storage area 1 and 2 before gouging and splitting**

Высота, м. / Height, m.	Фактическое количество ячеек после улучшения, шт. / The actual number of cells after the improvement, pcs	Требование, % / Requirement, %	Результат, % / Result, %
1.3	29	20	15
1	41	30	25
0,7	29	22	25
0.6	66	28	35
Итого:	165	100	100

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of JSC "Tannery"

**Оценка эффективности полученных результатов на АО «Кожевенный завод»**

Для предлагаемых улучшений по стеллажной логистике в зоне хранения перед строжкой и двоением потребуется закупить дополнительные рамы и балки. Для решения данной задачи был проведен маркетинговый анализ рынка стеллажей и, исходя из проекта, собрана информация по ценам на нужные для проекта рамы и балки исходя из требуемых характеристик.

Для реализации всех улучшений необходимы рамы с характеристиками, представленными в таблице (табл. 5).

Также для реализации проекта необходимы балки с характеристиками, представленными в таблице (табл. 6).

Исходя из информации по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением, было установлено необходимое количество единиц балок и рам каждого типа, и сформирована итоговая цена закупки (табл. 7-8).

Общая сумма закупки всех необходимых балок и рам для реализации проекта с полностью новыми комплектующими составляет 1 325 234 руб.

Чтобы снизить итоговую сумму закупки, автором было проанализировано текущее количество балок и рам, которые, исходя из их характеристик и характеристик, требуемых в проекте [10, 11], возможно использовать для реализации проекта и снижения цены совершенствования стеллажей в цехе ДКЖ (табл. 9-10).

Общая сумма экономии в проекте за счёт использования аналогов составляет 639 000 руб. Результаты совершенствования стеллажей представлены в табл. 11.

Таблица 5 / Table 5

**Список рам, необходимых для реализации всех улучшений / List of frames needed to implement all improvements**

Размер рамы, мм. / Frame size, mm	Сечение стойки, мм. / Cross section of the rack, mm.	Нагрузка на раму, кг. / Frame load, kg	Расстояние между соседними балками по вертикали, мм. / Vertical distance between adjacent beams, mm.	Максимальная нагрузка на рамы, кг. / Maximum load on frames, kg.
V3000xГл1050	80x2	10000	1000	11500
V3000xГл1050	80x2	10000	1250	10500
V4000xГл1050	80x2	10000	1500	10000
V4000xГл1050	80x2	10000	1250	10500
V4000xГл1050	80x2	10000	1000	11500

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC

Таблица 6 / Table 6

**Список балок необходимых для реализации всех улучшений / List of beams required to implement all improvements**

Длина балки (мм) / Beam length (mm)	Сечение балки (мм) / Beam cross section (mm)	Общая нагрузка / Total load	Цена балки "СС" для хранения на паллетах, руб. / The price of the "SS" beam for storage on pallets, rub.	Макс нагрузка на ярус (пару балок), кг. / Max load per tier (pair of beams), kg.
2700	85x1,5	1300(3x400)	1337	1300
2700	100x1,5	2200(3x700)	1430	2200
2700	110x1,5	2500(3x800)	1520	2500
2700	125x1,5	3000(3x1000)	1592	3000
3300	100x1,5	1400 (3x450)	1719	1400
3300	125x1,5	2200 (3x700)	1916	2200
3300	160x1,5	3400(3x1100)	2282	3400

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC "

Таблица 7 / Table 7

Количество и цена закупки рам, необходимых для реализации всех улучшений / Quantity and purchase price of frames required for the implementation of all improvements

Размер рамы, мм / Frame size, mm	Сечение стойки, мм / Cross section of the rack, mm	Цена рамы, руб. / Frame price, rub.	Расстояние между соседними балками по вертикали, мм. / Vertical distance between adjacent beams, mm	Максимальная нагрузка на рамы, кг. / Maximum load on frames, kg.	Количество / Quantity	Стоимость закупки, руб. / Purchase price, rub.
B3000xГл1050	80x2	3345	1000	11500	28	93 660
B3000xГл1050	80x2	3345	1250	10500	8	26 760
B4000xГл1050	80x2	4406	1500	10000	128	563 968
B4000xГл1050	80x2	4406	1250	10500	12	52 872
B4000xГл1050	80x2	4406	1000	11500	12	52 872
Всего:					188	790 132

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC

Таблица 8 / Table 8

Количество и цена балок необходимых для реализации всех улучшений / The number and price of beams needed to implement all improvements

Длина балки (мм) / Beam length (mm)	Сечение балки (мм) / Beam cross section (mm)	Цена балка "СС" для хранения на паллетах, руб. / The price of the "SS" beam for storage on pallets, rub.	Макс нагрузка на ярус (пару балок) (кг) / Max load per tier (pair of beams) (kg)	Количество / Quantity	Стоимость закупки (руб.) / Purchase price (rubles)
2700	85x1,5	1337	1300	131	175 147
2700	100x1,5	1430	2200	33	47 190
2700	110x1,5	1520	2500	6	9 120
2700	125x1,5	1592	3000	8	12 736
3300	100x1,5	1719	1400	47	80 793
3300	125x1,5	1916	2200	12	22 992
3300	160x1,5	2282	3400	82	187 124
Всего:				319	535 102

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC

Таблица 9 / Table 9

Аналоги рам и их количество имеющихся на данный момент в цехе ДКЖ / Analogs of frames and their number currently available in the TDF workshop

Высота, м. / Height, m.	Количество в наличии, шт. / Quantity in stock, pcs.	Количество для возможного использования, шт. / Quantity for possible use, pcs.	Возможность использовать / The ability to use	Экономия, руб. / Savings, rub.
2	8	-	нет	-
2.5	15	-	нет	-
4	95	95	да	418 570
Итого:				418 570

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC

Таблица 10 / Table 10

Аналоги балок и их количество имеющихся на данный момент в цехе ДКЖ / Analogues of beams and their number currently available in the TDF workshop

Длина балки, м. / Beam length, m.	Высота, м. / Height, m/	Количество в наличии, шт. / Quantity in stock, pcs.	Возможность использовать / The ability to use	Количество для возможного использования, шт. / Quantity for possible use, pcs.	Экономия, руб. / Savings, rub.
3,3	0,16	94	да	82	187 124
2,7	0,125	40	да	8	12 736
2,7	0,115	24	да (0,11м)	6	9 120
2,7	0,135	43	нет	-	-
2,7	0,1	8	да	8	11 440
Всего:		209	Всего:	104	220 420

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC

Таблица 11 / Table 11

Результаты совершенствования стеллажей в цехе ДКЖ / The results of the improvement of racks in the TDF workshop

Зона хранения / Storage area	Сейчас / At this moment	После улучшения / After the improvement	Разница / Difference
перед строжкой и двоением спилка	120	165	45

Источник: составлено и рассчитано автором самостоятельно по статистической и экономической информации АО «Кожевенный завод» / Source: compiled and calculated by the author independently on statistical and economic information of "Kozhevnyy zavod" JSC



Результатом проекта совершенствования стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением является увеличение количества мест хранения со 120 до 165 единиц.

Стоимость реализации данного проекта составляет 686 000 руб.

Остатки неиспользованных балок и рам планируется использовать для улучшения стеллажной логистики в других цехах предприятия.

### Заключение

В данном исследовании автором были решены следующие задачи:

- проанализированы и выявлены недостатки в системе стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка на примере предприятия АО «Кожевенный завод»;
- разработаны мероприятия по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка на примере предприятия АО «Кожевенный завод» с целью повышения эффективности его деятельности.

В результате целенаправленного внедрения разработанных мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики зоны хранения перед строжкой и двоением спилка в деятельность АО «Кожевенный завод» с целью повышения эффективности, предприятие сможет:

- снизить затраты на обслуживание внутривозовского транспорта (новые стеллажи спроектированы так, чтобы тяжёлая продукция размещалась ниже. Увеличенная вместимость стеллажей позволит сократить использование стеллажей в смежных цехах);
- увеличить рабочие площади (увеличенная вместимость стеллажей позволит сократить количество поддонов, хранящихся на полу или вовсе убрать при определённых объёмах производства);
- снизить загрузку на стеллажи в соседних цехах (увеличенная вместимость стеллажей позволит сократить использование стеллажей в смежных цехах);
- упростить поиск продукции и снизить потери от естественной убыли (тяжёлая продукция будет храниться внизу, а легкая - наверху, что упростит поиск).

Таким образом, при внедрении мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики в зоне хранения перед строжкой и двоением спилка АО «Кожевенный завод» получит существенную выгоду при управлении запасами полуфабрикатов и готовой продукции и повысит эффективность своей хозяйственной деятельности.

Комплекс данных мероприятий по совершенствованию стеллажной логистики является типовым, что позволяет применять его на любых предприятиях данной отрасли, а также на предприятиях, где требуется проведение совершенствования внутрицеховых логистических процессов по управлению товарными запасами.

### Библиография

[1] Кузнецова И.А., Горбатьюк В.В. Формирование конкурентной стратегии лидирования по затратам на основе бережливого производства // Научный вестник Одесского национального экономического университета. 2018. Том 11. № 263. С. 117-136. DOI: 10.32680/2409-9260-2018-11-263-117-136

- [2] Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Промышленные технологии и инновации. СПб: Питер, 2018. 480 с.
- [3] Kupriyanova M.V., Evdokimova E.N., Solovyova I.P., Simikova I.P. Methods of developing digital maturity models for manufacturing companies / E3S Web of Conferences, Moscow, November 25-27, 2020. Moscow: EDP Sciehes, 2020. Pp. 1-7. (На англ.). DOI: 10.1051/e3sconf/202022402034
- [4] Измайлов М.К. Информационные технологии в управлении российскими предприятиями: современное состояние // BENEFICIUM. 2021. Том 3. № 40. С. 55-60. DOI: [https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2021.3\(40\).55-60](https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).55-60)
- [5] Швайка О.И. Внедрение принципов бережливого производства на предприятии АО "Кожевенный завод" // Отходы и ресурсы. 2022. Том 9. № 3. С. 1-23. DOI: 10.15862/01ECOR322.
- [6] Veselovsky M.Ya., Pogodina T.V., Chueva I.I. Management of Technology Development and Financing of Innovative Projects in the Industrial Sector of the Economy Using Marketing Tools // BENEFICIUM. 2021. Vol. 3(40). Pp. 5-10. (На англ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).5-10.
- [7] Володина Н.Л., Щеголева Т.В. Повышения качества организации бизнес процессов логистической деятельности // Экономинфо. 2019. Том 16. № 1. С. 58-63.
- [8] Омельченко И.Н., Лазаренко А.Г. Когнитивная модель цеховых логистических комплексов. Структура функций и исполнительных средств // Вестник машиностроения. 2020. Том 3. С. 83-88. DOI: 10.36652/0042-4633-2020-3-83-88
- [9] Rudyk N.V., Niyazbekova S.U., Yessymkhanova Z.K., Toigambayev S.K. Development and Regulation of the Digital Economy in the Context of Competitiveness / Cooperation and Sustainable Development: Conference proceedings, Moscow, December 15-16, 2020. Moscow: Springer Nature Switzerland, 2022. Pp. 167-174. (На англ.). DOI: 10.1007/978-3-030-77000-6\_20.
- [10] Тарантина А.Э. Управление качеством продукции / Молодежь и наука: шаг к успеху. Сборник научных статей 5-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 4-х томах, Курск, 22-23 марта, 2021. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 332-336.
- [11] Shvaika O., Kupriyanova M. Forecasting Innovative Development of a Company in the Process of Transformation / SHS Web of Conferences: Conf-Corp 2020 - International Scientific-Practical Conference "Transformation of Corporate Governance Models under the New Economic Reality", Ekaterinburg, January, 2020. Ekaterinburg: EDP Sciences, 2020. Pp. 1-8. (На англ.). DOI: 10.1051/shsconf/20208906001.

### References

- [1] Kuznetsova I.A., Gorbatiuk V.V. Formation of cost leadership strategy based on lean production // Nauchny vestnik Odesskogo nacional'nogo ekonomicheskogo universiteta [Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University]. 2018. Vol. 263(11). Pp. 117-136. (In Russ.). DOI: 10.32680/2409-9260-2018-11-263-117-136
- [2] Zareckij A.D., Ivanova T.E. Promyshlennye tehnologii i innovatsii [Industrial technologies and innovations]. SPb: Piter, 2018. 480 p. (In Russ.).
- [3] Kupriyanova M.V., Evdokimova E.N., Solovyova I.P., Simikova I.P. Methods of developing digital maturity models for manufacturing companies / E3S Web of Conferences, Moscow, November 25-27, 2020. Moscow: EDP Sciehes, 2020. Pp. 1-7. DOI: 10.1051/e3sconf/202022402034
- [4] Izmaylov M.K. Information technologies in the management of russian enterprises: current state // BENEFICIUM. 2021. Vol. 40(3). Pp. 55-60. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).55-60
- [5] Shvaika O.I. Implementation of the principles of lean production at the enterprise of JSC "Tannery" // Conservation and Recycling. 2022. Vol. 9(3). Pp. 1-23. (In Russ.). DOI: 10.15862/01ECOR322.
- [6] Veselovsky M.Ya., Pogodina T.V., Chueva I.I. Management of Technology Development and Financing of Innovative

- Projects in the Industrial Sector of the Economy Using Marketing Tools // BENEFICIUM. 2021. Vol. 3(40). Pp. 5-10. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.3(40).5-10
- [7] Volodina N.L., Shchegoleva T.V. Improving the quality of the organization of business processes logistics activities // Ekonominfo. 2019. Vol. 16(1). Pp. 58-63. (In Russ.).
- [8] Omel'chenko I.N., Lazarenko A.G. Cognitive model of shop logistic complexes. Structure of functions and executive means // Vestnik mashinostroeniya. 2020. Vol. 3. Pp. 83-88. (In Russ.). DOI: 10.36652/0042-4633-2020-3-83-88
- [9] Rudyk N.V., Niyazbekova S.U., Yessymkhanova Z.K., Toigambayev S.K. Development and Regulation of the Digital Economy in the Context of Competitiveness / Cooperation and Sustainable Development: Conference proceedings, Moscow, December 15-16, 2020. Moscow: Springer Nature Switzerland, 2022. Pp. 167-174. DOI: 10.1007/978-3-030-77000-6\_20.
- [10] Tarantina A.E. Product quality management / Molodezh' inauka: shag k uspekhu. Sbornik nauchnykh statej 5-j Vserossijskoj nauchnoj konferencii perspektivnyh razrabotok molodyh uchenyh. V 4-h tomah [Youth and science: a step towards success. Collection of scientific articles of the fifth All-Russian scientific conference of promising developments of young scientists. In four volumes], Kursk, Mart 22-23, 2021. Kursk: The Southwest State University, 2021. Pp. 332-336. (In Russ.).
- [11] Shvaika O., Kupriyanova M. Forecasting Innovative Development of a Company in the Process of Transformation / SHS Web of Conferences: Conf-Corp 2020 - International Scientific-Practical Conference "Transformation of Corporate Governance Models under the New Economic Reality", Ekaterinburg, January, 2020. Ekaterinburg: EDP Sciences, 2020. Pp. 1-8. (На англ.). DOI: 10.1051/shsconf/20208906001.

#### Информация об авторе / About the Author

**Ольга Ивановна Швайка** - канд. экон. наук; доцент, Московский Университет имени С.Ю. Витте, филиал в г. Рязань, Россия / **Olga I. Shvaika** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Moscow Witte University, Branch in Ryazan, Russia  
E-mail: semer-ka@yandex.ru  
SPIN РИНЦ 5055-7918  
ORCID 0000-0001-9401-9199

Дата поступления статьи: 18 августа 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: August 18, 2022  
Accepted: November 20, 2022



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫБОРА НАСЕЛЕНИЕМ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

Н.В. Першина, Тюменский государственный университет, Тюмень, Россия

**Аннотация.** Профессиональный выбор в современном обществе является основой качественной подготовки рабочей силы, конкурентоспособных работников, успешного развития экономики стран и регионов. Однако, в настоящее время он осуществляется в условиях высокой динамичности экономических процессов, что усложняет его достижение. Поэтому необходима грамотно организованная профориентационная деятельность, позволяющая помочь различным группам населения определиться с выбором профессии. При этом большое внимание должно уделяться изучению экономических факторов профессионального выбора. Целью исследования является изучение основных экономических факторов, в первую очередь, характеристик современного рынка труда, влияющих на профессиональный выбор населения Тюменской области. В статье проведен анализ главных показателей рынка труда региона (востребованности видов экономической деятельности, профессий, уровня заработной платы по вакансиям); результатов опроса населения области, касающегося экономических факторов профессионального выбора. Исследование осуществлялось путем сбора и статистического анализа вторичных данных о состоянии и прогнозе развития рынка труда региона, а также первичных данных, полученных в ходе анкетирования жителей. В результате анализа вторичной информации о состоянии рынка труда были определены: наиболее и наименее востребованные виды экономической деятельности и профессий, самая низкая и высокая средняя заработная плата по заявленным работодателями вакансиям, темпы роста и прироста потребности в работниках различных видов деятельности за последние месяцы 2022 г. и в сравнении с 2021 г. Выяснено, что потребность в работниках до 2025 г. в регионе будет ежегодно снижаться, наиболее высокой она ожидается в строительстве, а наименьшей - в здравоохранении и социальных услугах. В результате проведенного опроса населения сделаны выводы о том, что: экономические факторы важны при осуществлении профессионального выбора, однако недостаточно известны населению; оценка собственной конкурентоспособности, удовлетворенности работой в большей степени положительна; достаточно высокая доля задумывающихся о смене профессии говорит о наличии проблем с ее выбором; основная причина смены профессии - недостаточный уровень оплаты труда. Информация, касающаяся состояния рынка труда региона и других экономических факторов, грамотно и своевременно доведенная до адресата, позволит повысить результаты профориентации и правильно определиться с профессиональным выбором как школьникам, так и взрослому населению.

**Ключевые слова:** анализ рынка труда, профессиональный выбор, профориентационная деятельность, рынок труда, экономические факторы профессионального выбора

**Благодарность.** Статья подготовлена в рамках выполнения проекта № 20-413-720011 «Разработка модели профессиональной ориентации, самоопределения и самореализации населения Тюменской области в условиях трансформации социально-экономического пространства» (грант РФФИ-Тюменская область, договор № 20-413-720011\21).

**Для цитирования:** Першина Н.В. Экономические факторы осуществления профессионального выбора населением Тюменской области // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 89-97. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).89-97

ORIGINAL PAPER

## ECONOMIC FACTORS FOR MAKING A PROFESSIONAL CHOICE BY THE POPULATION OF TYUMEN REGION

N.V. Pershina, University of Tyumen, Tyumen, Russia

**Abstract.** Professional choice in modern society is the basis for the quality training of the employees, competitive workers, and the successful development of the economics of countries and regions. However, at present it is carried out in conditions of high dynamism of economic processes, which complicates its achievement. Therefore, well-organized career guidance is needed to help various groups of the population in choosing the profession. At the same time, much attention should be paid to the study of the economic factors of professional choice. The purpose of the research is to study the main economic factors, first of all, the characteristics of the modern labor market that affect the professional choice of the population of Tyumen region. The article analyzes the main indicators of the labor market of the region (the relevance for the types of economic activity, professions, the level of wages in vacancies); the results of a survey of the region's population concerning the economic factors of professional choice. The research was carried out by collecting and statistical analysis of secondary data in the state of the labor market and forecast of its development in the region, as well as primary data obtained during the survey of residents. As a result of the analysis of secondary information on the state of the labor market, the

following data were determined: the most and the least demanded types of economic activity, professions, the lowest and the highest average wages for vacancies declared by employers, the growth rate and increasing in the need for workers in various types of activities in the last months of 2022 compared to 2021. It was found that the need for workers until 2025 in the region will annually decrease, it is expected to be the highest in the field of construction, and the lowest in the healthcare and social services. As a result of a survey of the population, it was concluded that: economic factors are important in the implementation of a professional choice, but are not well known to the population; assessment of the personal competitiveness, job satisfaction is mostly positive; a sufficiently high proportion of those thinking about changing their profession indicates that there are problems with their choice; the main reason for changing professions is the insufficient level of wages. Information regarding the situation in the labor market of the region and other economic factors, competently and timely communicated to the addressee, will improve the results of career guidance and correctly determine the professional choice, both for schoolchildren and the adult population.

**Keywords:** analysis of the labor market, professional choice, career guidance, labor market, economic factors of professional choice

**Acknowledgement.** The article was prepared within the framework of the project № 20-413-720011 "Development of model of vocational guidance, self-determination and self-realization of population of Tyumen region in conditions of transformation of socio-economic space" (grant RFBR-Tyumen region, contract № 20-413-720011\21).

**For citation:** Pershina N.V. Economic Factors for Making a Professional Choice by the Population of Tyumen Region // BENEFICIUM. 2022. Vol. 4(45). Pp. 89-97. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).89-97

### Введение

Профессиональный выбор представляет собой осознанный процесс определения профессии, которой хотел бы заниматься человек. Л.А. Регуш и Е.Е. Ермилова рассматривают «процесс совершения профессионального выбора, как решение определенного вида мыслительной задачи», связанной с прогностической деятельностью [1].

Г.Ф. Шафранов-Куцев и Л.В. Гуляева пишут, что развитие таких качеств конкурентоспособной личности, как «активная жизненная позиция, критичность в восприятии информации, самостоятельность в принятии решений» и других, поможет старшеклассникам в выборе будущего места учебы и профессии [2]. В современном динамичном мире, в условиях постоянных изменений во всех сферах деятельности задача эффективного профессионального выбора усложняется. В идеале его должен осуществлять сам человек, ищущий подходящую для него профессию. Но самостоятельно это трудно сделать, особенно, если речь идет о школьнике.

Т.И. Касьянова, А.В. Мальцев, Д.В. Шуруин пишут, что выбор молодыми людьми профессии часто является спонтанным и случайным, вызывает негативные последствия в будущем [3]. «При этом у молодежи часто деформированы (оторваны от действительности) представления о профессиях и рынке труда» [4]. По данным социологического исследования, проведенного в 2019 г. лабораторией по проблемам современной семьи и семейной политики НГПУ им. К. Минина среди старшеклассников города Нижний Новгород, с выбором профессии определилось только 55,9% учеников [5]. Результаты исследования говорят о том, что значительная доля учащихся 9-11 классов затрудняются с выбором будущей профессии.

Поэтому при осуществлении профессионального выбора человеку необходимо оказывать квалифицированную помощь. Нужна эффективная профориентационная работа. Также требуется всестороннее изучение факторов, влияющих на этот процесс. По мнению американского профессора Ф. Парсонса (F. Parsons) на выбор профессии молодежью влияют, главным образом: «точное понимание собственных индивидуальных особенностей; знание специфики работ различного типа и конъюнктуры рынка; осознание

взаимосвязи своих индивидуальных особенностей и состояния рынка труда» [6].

Факторы профессионального выбора можно подразделить на субъективные (особенности, желания, интересы человека) и объективные (уровень образования, состояние здоровья, условия жизни), внутренние (индивидуальные склонности, тип личности) и внешние (месторасположение учебных заведений, мнение других людей). Психологи отмечают осознаваемые и неосознаваемые факторы профессионального выбора. К последним можно отнести инстинкты человека, неосознаваемые мотивы - власти над людьми, самоутверждения, защищенности. Также, на наш взгляд, среди факторов профессионального выбора можно выделить психологические (мотивы выбора профессии, профессиональная идентичность, психологическое благополучие), социальные (семья, место проживания), экономические факторы (уровень заработной платы, доходы семьи) и др.

А.И. Кравченко, рассматривая профессиональный выбор с точки зрения социологии, говорит о влиянии на него, в первую очередь, социальных факторов, к которым в американской социологии относят профессиональный престиж, социально-экономический статус родителей, их образование, престижность учебного заведения, географическое расположение и др. Анализируя причины неудач при выборе профессии, одной из главных он называет «недостаточную или искаженную информацию о ней» [7]. Поэтому, для осуществления эффективного профессионального выбора необходимо «не просто выявить профессиональные наклонности личности и способности индивида к определенной деятельности, но также обеспечить ему доступ к различным информационным каналам, используя которые можно получить общие сведения о рабочем процессе и реальные представления о таких его характеристиках, как условия труда, комфортность рабочего места и т.д.» [8]. По данным социологического опроса школьников старших классов (10-11 классы) Тюменской области, проведенного в 2017 г., для группы учеников, «воспринимающих себя успешными, наибольшее значение имеют следующие требования к будущей работе: она должна быть «интересной для меня» (79,8%), «хорошо оплачиваемой» (75,3%), «обеспечивающей возможности профессионального роста» (73,9%)» [9].

Возникают трудности при осуществлении профессионального выбора и у взрослого населения. По итогам опроса работников организаций и предприятий городов Тюменской области было отмечено, что только 31,8% респондентов считают, что их выбор профессии окончательный [10]. Это может быть результатом несоответствия «условий, сложности или оплаты труда потенциалу и квалификации самого работника» [11]. Часто проблемы связаны с недостатком информации о характеристиках рынка труда, спросе и предложении работников той или иной профессии. При исследовании факторов, влияющих на профессиональный выбор студентов первого и третьего курсов Алтайского государственного университета, обучающихся на направлениях подготовки, связанных с экономикой, было выяснено, что уровень осведомленности студентов о реальных перспективах трудоустройства по своему направлению подготовки оценивается как средний. Только половина студентов имеют представление о предполагаемом уровне заработной платы по профессии. При этом, самыми значимыми факторами профессионального выбора стали: повышение интеллектуального уровня, признание обществом, повышение социального статуса, залог материального благополучия [12].

В данной статье мы будем рассматривать экономические факторы профессионального выбора, значение которых в современном обществе постоянно возрастает. Однако в трудах российских ученых этот вопрос исследуется недостаточно. В первую очередь, к ним относятся: знание ситуации на современном рынке труда, уровень заработной платы работников той или иной профессии, уровень дохода семьи. Важность учета данных факторов при организации эффективной профориентационной работы с различными группами населения несомненна. Поэтому, информацию, связанную с экономическими аспектами профессионального выбора, необходимо включать в различные профориентационные мероприятия. Так, К.С. Буров описывает модульную программу для учащихся «Содействии профессиональному самоопределению и выбору направления профессионального образования», реализуемую в рамках осуществления профориентационной деятельности. В нее, в частности, включены вопросы, связанные с экономическими факторами профессионального выбора: востребованность профессий на рынке труда, особенности регионального рынка труда [13].

Таким образом, целью исследования является изучение основных экономических факторов, главным образом, характеристик современного рынка труда, влияющих на профессиональный выбор различных групп населения Тюменской области. Задачами исследования стали: выявление основных факторов профессионального выбора, их видов, в первую очередь, экономических факторов; проведение анализа главных характеристик рынка труда Тюменской области (востребованности видов экономической деятельности, профессий, уровня заработной платы по вакансиям); исследование результатов опроса населения Тюменской области, касающегося экономических факторов профессионального выбора. Объектом исследования является профессиональный выбор населения Тюменской области.

В рамках исследования нами проводился статистический анализ вторичных данных о состоянии и

прогнозе развития рынка труда региона, а также первичных данных, полученных в ходе анкетирования жителей Тюменской области. Анализ некоторых показателей функционирования рынка труда осуществлялся с помощью расчета темпов экономического роста за последние три месяца 2022 г., а также в сравнении с 2021 г., средних темпов экономического роста за период, темпов прироста. Главными показателями анализа стали - потребность работодателей в работниках по наиболее востребованным видам экономической деятельности на рынке труда Тюменской области, средняя заработная плата по заявленным работодателями вакансиям. Также, проводился анализ прогнозных данных потребности в работниках различных профессий до 2025 г. Анализ вторичной информации осуществлялся на основе данных Департамента труда и занятости населения Тюменской области. Разработанная нами для сбора первичной информации анкета включала вопросы, направленные на выявление наиболее значимых экономических факторов, влияющих на профессиональный выбор жителей Тюменской области, о характеристиках респондентов. В опросе приняли участие 443 человека. Он был проведен с использованием сервиса Microsoft Forms, предназначенного для создания онлайн-опросов.

### Результаты и их обсуждение

Для организации эффективной профориентационной деятельности необходимо учитывать современную ситуацию на рынке труда региона, активно доводить информацию о ней до населения. Поэтому требуется осуществление анализа показателей функционирования рынка труда. Проведем его на примере Тюменской области. Она представляет собой значительную по площади часть Российской Федерации, обладающую уникальными природными ресурсами и богатой историей. Область относится к Уральскому федеральному округу. Ее территория составляет 1464173 км<sup>2</sup>. Численность населения области в 2022 г. насчитывает 3806505 человек. Административно-территориальное устройство Тюменской области включает 2 автономных округа (Ханты-Мансийский - Югра и Ямало-Ненецкий). Она является крупнейшей нефтегазоносной территорией Российской Федерации.

Рассмотрим некоторые показатели рынка труда региона, наиболее важные, на наш взгляд, при организации профориентационной деятельности. На основе информации о рынке труда Тюменской области, размещенной на официальном портале ее органов государственной власти, мы провели анализ вакансий по наиболее востребованным видам деятельности (табл. 1).

Указанные в таблице виды деятельности занимают лидирующие позиции по потребности в работниках для замещения свободных рабочих мест (вакантных должностей), заявленной в органы службы занятости Тюменской области в течение всего 2022 г. Потребность в работниках остальных видов деятельности (профессиональная, научная и техническая; по операциям с недвижимым имуществом; финансовая и страховая; обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха; предоставление прочих видов услуг; добыча полезных ископаемых; водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов,



по ликвидации загрязнений; в области информации и связи; домашних хозяйств как работодателей) составляла менее тысячи человек в течение 2022 г. и находилась в июле соответственно в пределах от

875 чел. (профессиональная, научная и техническая) до 0 чел. (домашних хозяйств как работодателей).

Таблица 1 / Table 1

Потребность работодателей в работниках по наиболее востребованным видам экономической деятельности в Тюменской области в 2021-2022 гг. (чел.) / Employers' demand for workers in the most demanded types of economic activities in Tyumen region in 2021-2022 (people)

Вид экономической деятельности / Type of economic activity	01.05.21	01.05.22	Темп роста, (%) / Growth rate, (%)	01.06.22	Темп роста, (%) / Growth rate, (%)	01.07.22	Темп роста, (%) / Growth rate, (%)	Темп роста за 3 месяца 2022 г., (%) / Growth rate for 3 months of 2022, (%)
Строительство	5706	4343	76,1	4308	99,2	4251	98,7	97,9
Образование	1649	2202	133,5	4454	202,3	3842	86,3	174,5
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	4487	2878	64,1	3268	113,6	2984	91,3	103,7
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	2457	2433	99,0	2609	107,2	2467	94,6	101,4
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	2151	1982	92,1	2258	113,9	2230	98,8	112,5
Обрабатывающие производства	2328	1848	79,4	1950	105,5	2023	103,7	109,5
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	1731	1919	110,9	2164	112,8	1991	92,0	103,8
Транспортировка и хранение	1175	1423	121,1	1496	105,1	1441	96,3	101,3
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	1249	1286	102,9	1250	97,2	1134	90,7	88,2
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	773	952	123,2	1032	108,4	1054	102,1	110,7
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	568	536	94,4	1223	228,2	1013	82,8	189,0
Всего	24274	21802	89,8	26012	119,3	24430	93,9	112,1

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

В целом по данным табл. 1 в мае 2022 г. по сравнению с маем 2021 г. произошло сокращение потребности в работниках по наиболее востребованным видам экономической деятельности на 10,2%. Однако, по некоторым из них за этот период отмечался рост потребности в персонале. Наибольшее увеличение произошло в образовании - на 33,5%, в деятельности гостиниц и предприятий общественного питания - на 23,2%, в транспортировке и хранении - на 21,1%. Наибольшее сокращение наблюдалось в государственном управлении и обеспечении военной безопасности; социальном обеспечении - 35,9%, в строительстве - на 23,9%, в обрабатывающих производствах - на 20,6%. За три последних месяца 2022 г. в целом наблюдался рост потребности в работниках по анализируемым видам деятельности на 12,1%. Наибольший рост произошел в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений на 89,0% и в образовании - на 74,5%. Сокращение потребности в работниках наблюдалось только в деятельности административной и сопутствующих дополнительных услугах - на 11,8%, в строительстве - на 2,1%.

Также, важное значение при характеристике конъюнктуры рынка труда имеет анализ востребованности конкретных профессий и уровня заработной платы (табл. 2).

Анализируя данные табл. 2, можно отметить, что самыми востребованными профессиями рабочих в Тюменской области в июле 2022 г. являлись овощевод, электромонтажник по кабельным сетям, слесарь по ремонту оборудования котельных и пылеприготовительных цехов, электромонтажник по силовым сетям и электрооборудованию, машинист автогрейдера, а среди служащих - полицейский-водитель, учитель (преподаватель) математики, следователь, командир отделения (горноспасательной, пожарной части), полицейский.

Менее востребованными среди рабочих профессий были оператор электронно-вычислительных и вычислительных машин (коэффициент востребованности 0,1), кондуктор (0,2), оператор котельной (0,3), трубопроводчик линейный (0,3); среди служащих - начальник отдела в промышленности, директор фирмы, логистик, управляющий делами (у всех коэффициент востребованности 0,1). Самая высокая средняя зарплата по заявленным вакансиям наиболее востребованных профессий рабочих, представленных в таблице, была у электромонтажника по силовым сетям и электрооборудованию (58050 руб.), у машиниста автогрейдера (58423 руб.), по профессиям служащих - у электрика цеха (59375 руб.) и у врача-терапевта (56607 руб.). Самая низкая средняя зарплата по вакансиям наблю-

далась среди рабочих профессий у стрелков (23807 руб.), слесарей по ремонту оборудования котельных и пылеприготовительных цехов (26250 руб.),

среди служащих - у педагогов-организаторов (21874 руб.) и полицейских (24639 руб.).

Таблица 2 / Table 2

Перечень наиболее востребованных профессий (специальностей) на рынке труда Тюменской области с указанием средней заработной платы по вакансиям на 01.07.2022 / List of the most demanded professions (specialties) in the labor market of Tyumen region with an indication of the average salary for vacancies on 01.07.2022

Наименование профессии / Name of profession	Число рабочих мест по вакансиям / Number of employments according to the vacancies	Количество состоящих на учете (чел.) / Number of registered persons (people)	Коэффициент востребованности / Demand coefficient	Минимальная заработная плата по заявленным вакансиям (руб.) / Minimum salary for the declared vacancies (rubles)	Максимальная заработная плата по заявленным вакансиям (руб.) / Maximum salary for the declared vacancies (rubles)	Средняя заработная плата по заявленным вакансиям (руб.) / Average salary for the declared vacancies (rubles)
<b>Рабочие профессии</b>						
Овощевод	160	2	80,0	25367	31082	28225
Электромонтажник по кабельным сетям	60	1	60,0	44514	46014	45264
Слесарь по ремонту оборудования котельных и пылеприготовительных цехов	51	1	51,0	25000	27500	26250
Электромонтажник по силовым сетям и электрооборудованию	153	3	51,0	53350	62750	58050
Машинист автогрейдера	47	1	47,0	52582	64264	58423
Арматурщик	46	1	46,0	31406	31406	31406
Стрелок	228	6	38,0	22894	24719	23807
Бетонщик	112	3	37,3	35467	50688	43078
Станочник деревообрабатывающих станков	35	1	35,0	29423	45458	37441
Электросварщик на автоматических и полуавтоматических машинах	69	2	34,5	35183	57500	46342
<b>Профессии служащих</b>						
Полицейский-водитель	121	1	121,0	21533	30667	26100
Учитель (преподаватель) математики	114	1	114,0	25287	31342	28315
Следователь	66	1	66,0	33000	43571	38286
Командир отделения (горноспасательной, пожарной части)	57	1	57,0	29429	30714	30072
Полицейский	114	2	57,0	22611	26667	24639
Электрик цеха	52	1	52,0	46250	72500	59375
Врач-терапевт	41	1	41,0	53460	59754	56607
Педагог-организатор	114	3	38,0	21175	22573	21874
Учитель (преподаватель) русского языка и литературы	97	3	32,3	26592	33363	29978
Врач-невролог	30	1	30,0	49789	53427	51608

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

В целом по данным таблицы можно отметить некоторое превышение средней заработной платы по заявленным вакансиям у рабочих профессий (39829 руб.) над ее уровнем у профессий служащих (36685 руб.). Если рассматривать общую ситуацию на рынке труда региона на 1 июля 2022 г., то самая низкая средняя заработная плата по вакансиям была у начальника почтамта (15987 руб.), контролера технического состояния автотранспортных средств (16000 руб.), дежурного пульта управления (16714 руб.), гардеробщика (17204 руб.). Низкая оплата характерна для профессий, связанных с малоквалифицированным трудом, работой в сельской местности, а также встречается у видов деятельности, требующих достаточно высокой квалификации (специалист по сервису и туризму, переводчик, художник-декоратор и др.). Самые высокие средние зарплаты по заявленным ва-

кансиям наблюдались у начальника (директора) строительства (130000 руб.), помощника бурильщика капитального ремонта скважин (115000 руб.), монтажника технологических трубопроводов (105000 руб.) [14]. Фактический средний уровень заработной платы в Тюменской области (без автономных округов) в мае 2022 г. составлял 57239 руб.

Для осуществления успешной профориентационной работы среди всех возрастных категорий населения Тюменской области важно знать также прогноз потребности в работниках. Такой прогноз осуществляет Департамент труда и занятости населения региона. Согласно прогнозу, потребность в работниках с 2020 г. по 2025 г. в регионе будет ежегодно снижаться с 27645 чел. до 25295 чел. К 2025 г. в Тюменской области наибольшая потребность в кадрах прогнозируется в строительстве (25,7% от общей потребности

региона в кадрах), обрабатывающих производствах (19,2%), транспортировке и хранении (12,1%), образовании (11,46%), предоставлении прочих видов услуг (8,7%). Наименьшая потребность предполагается в здравоохранении и социальных услугах (-2,0%), в операциях с недвижимостью (-1,3%), в обеспечении электрической энергией, газом и паром, кондиционировании воздуха (0,2%). Наибольшая доля потребности в кадрах приходится на города Тюмень, Тобольск и Тюменский муниципальный район.

Анализируя прогноз потребности в работниках по профессиям, можно отметить, что наиболее востребованными в 2025 г. в Тюменской области будут сле-

дующие работники: водители (1756 чел.), дорожные рабочие (825 чел.), сотрудники (684 чел.) и др. (табл. 3). Большое внимание в настоящее время в регионе уделяется развитию профессий на базе среднего профессионального образования. Среди наиболее приоритетных и востребованных на рынке труда области перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования, входящих в список Топ-Регион в 2025 г., наибольшая потребность прогнозируется в следующих работниках: электромонтер (342 чел.), горничная (212 чел.), медицинская сестра (165 чел.) и др. [15].

Таблица 3 / Table 3

Прогноз наиболее востребованных профессий (специальностей) на рынке труда Тюменской области на 2025 г. / Forecast of the most demanded professions (specialties) in the labor market of Tyumen region in 2025

Наименование профессии / Name of profession	Число работников (чел.) / Number of employees (people)
Водитель	1756
Дорожный рабочий	825
Сотрудник	684
Продавец	578
Повар	519
Рабочий по уборке территорий	519
Научный сотрудник	495
Бухгалтер	413
Перспективные профессии, требующие среднего профессионального образования, входящие в список Топ-Регион	
Электромонтер	342
Горничная	212
Медицинская сестра	165
Инженер-технолог	130
Машинист автомобильного крана	129
Кладовщик	118

Источник: составлено автором по данным [15] / Source: compiled by the author based on data from [15]

Наиболее востребованные в 2025 г. в регионе профессии, входящие в список 50 новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования, это: сотрудник (684 чел.), повар (519 чел.), слесарь механосборочных работ (365 чел.), слесарь по ремонту автомобилей (330 чел.), оператор станков с программным управлением (306 чел.), инженер (295 чел.), сварщик (283 чел.), электромонтажник (212 чел.). Данные прогноза необходимо учитывать при проведении профориентационной работы, а также при планировании численности бюджетных мест и абитуриентов образовательных организаций.

Для этих целей, также интересен прогнозный баланс спроса и предложения рабочей силы в Тюменской области в разрезе основных видов экономической деятельности до 2025 г. Согласно ему, наибольшее превышение спроса над предложением в 2025 г. ожидается по следующим видам деятельности: строительство (4737 чел.), обрабатывающие производства (2181 чел.), предоставление прочих видов услуг (2140 чел.), транспортировка и хранение (2093 чел.), образование (1834 чел.). Наибольший избыток рабочей силы в 2025 г. прогнозируется: в области здравоохранения и социальных услуг (2310 чел.), добыче полезных ископаемых (1254 чел.), сельском, лесном хозяйстве, охоте, рыболовстве и рыбоводстве (995 чел.), обеспечении электрической энергией, газом и паром, кондиционировании воздуха (823 чел.), деятельности по операциям с недвижимостью (794 чел.). В прогнозе отмечается, что в течение всего периода до 2025 г. будет наблюдаться недостаток квалифицированных кадров почти во всех отраслях экономики, кроме опе-

раций с недвижимостью, финансовой и страховой деятельности, коммунального хозяйства, обеспечения электроэнергией, добычи полезных ископаемых [15].

При проведении исследования экономических факторов, влияющих на профессиональный выбор населения Тюменской области путем анкетирования, нами получены следующие результаты. Были опрошены жители Тюменской области в возрасте от 18 до 65 лет. На вопрос «Считаете ли Вы, что для успешного профессионального выбора важно знать современную ситуацию на рынке труда, спрос и предложение работников различных профессий?» 89,3% респондентов ответили утвердительно. Отвечая на вопрос «Имеете ли Вы представление о современной ситуации на рынке труда Тюменской области?», 37,1% опрошенных отметили, что имеют; 35,0% - нет и 27,9% - затруднились с ответом. То есть, большинство опрошенных не осведомлены о ситуации на рынке труда региона.

Следующие вопросы касались знания респондентами наиболее и наименее востребованных, перспективных профессий на региональном рынке труда. Было дано более 70 различных вариантов ответов на каждый вопрос. Наиболее востребованными профессиями чаще всего назывались: педагоги, учителя (12,6% всех ответов), врачи и медики (11,8%), строители (10,5%), программисты и специалисты IT сферы (5,5%). Однако самыми популярными ответами на этот вопрос были - не знаю, затрудняюсь ответить (13,9% всех ответов). Сравнивая полученные при анкетировании результаты с реальной ситуацией на рынке труда, можно отметить, что среди этих ответов есть некоторые действительно наиболее востребованные в Тюменской области профессии и сферы экономиче-

ской деятельности - это представители сфер образования, строительства, а также медицины. Очень мало респондентов называло конкретные рабочие профессии. И никто не отметил такие востребованные в регионе профессии, как овощевод, полицейский, следователь. При ответе на вопрос о наименее востребованных профессиях доля не ответивших возросла до 26,0%. Среди наименее востребованных профессий назывались - юрист (13,0% ответов), экономист и продавец (по 7,1%). Что касается юристов и экономистов, действительно их необходимость невелика, коэффициенты востребованности составляют соответственно 1,6 и 0,3. Востребованность продавцов, в частности продовольственных товаров, в несколько раз выше (коэффициент 7,9). На вопрос о перспективных в Тюменской области профессиях были даны следующие наиболее популярные ответы: не знаю - 19,9%, специалисты в области информационных технологий - 12,4%, врачи, медработники - 10,8%, инженеры - 7,5%, педагоги - 7,0%. Это подтверждает результаты ответов на предыдущий вопрос, которые говорят о недостаточной осведомленности респондентов о современной ситуации на рынке труда области.

46,8% опрошенных считают, что средний уровень заработной платы в Тюменской области в настоящее время составляет 30000 руб. Еще 23,7% респондентов отмечают, что ее уровень составляет 40000 руб., 13,7% выделили уровень в 50000 руб., 5,8% - 60000 руб., 2,9% - 70000 руб., 0,7% - 80000 руб. и 1,3% - 90000 руб., 5% - затруднились с ответом. Наиболее близок к существующему в регионе (в Тюменской области без автономных округов) на момент опроса по данным статистики уровень заработной платы в 60000 руб. То есть, у более 84% респондентов заниженное представление об уровне оплаты труда в области. Большинство ответивших высказали мнение, что цена образовательных услуг оказывает влияние на профессиональный выбор (38,6%) или скорее оказывает (40,7%). 87,8% опрошенных считают, что финансовые возможности семьи влияют и скорее влияют на выбор профессии. Подавляющее число респондентов (92,1%) отметили, что финансовое обеспечение человека дает возможность выбора из большего количества профессий. Для более 90% опрошенных при выборе профессии важно, какой доход она будет приносить.

Оценка собственной конкурентоспособности на рынке труда оказалась не столь однозначной, как ответы на предыдущие вопросы. Хотя в целом количество положительных ответов превышает число отрицательных, а также затруднившихся с ответом, но не на много. Результаты ответов на этот вопрос следующие: да - 30,9%, скорее, да - 28,8%, скорее, нет - 19,4%, нет - 6,5%, затрудняюсь ответить - 14,4%. Большинство опрошенных (70,5%) удовлетворены своей нынешней работой, из них полностью удовлетворены 43,2%, скорее удовлетворены - 27,3%. Также, на этот вопрос «скорее нет» ответили 13,7% респондентов, «нет» - 6,5% и «затрудняюсь ответить» - 9,4%. Большая половина опрошенных (53,6%) никогда не задумывалась о смене профессии, 34,3% - думали об этом и 12,1% - затруднились ответить. Однако, доля людей, задумывающихся о смене профессии достаточно большая, что говорит о наличии определенных проблем с выбором профессии. Основная причина смены профессии работниками, по мнению респондентов - это недостаточный уровень оплаты труда (43,8% ответивших). Также, среди главных причин смены профессии назывались: несоответствие про-

фессии склонностям и способностям человека (13,0%), профессиональное выгорание, стресс (12,9%), отсутствие перспектив карьерного роста (9,3%). 43,6% респондентов готовы оплачивать получение новой профессии, 31,4% - нет и 25% - затруднились с ответом. Таким образом, меньше половины опрошенных готовы оплачивать получение новой профессии. При оплате обучения большинство респондентов предпочитают использовать рассрочку платежа (43,6%) или собственные сбережения (42,1%). Только 6,4% опрошенных воспользовались бы для этого банковским кредитом и 7,9% не смогли ответить на этот вопрос. На вопрос «Если цена образовательной услуги возрастет в 2 раза, Вы откажетесь от ее приобретения?» ответы респондентов распределились таким образом: да - 25%, скорее, да - 37,1%, скорее, нет - 15%, нет - 9,3%, затруднились ответить - 13,6%. Это говорит об эластичности спроса на образовательные услуги у данной группы опрошенных.

### Заключение

Таким образом, факторы профессионального выбора можно подразделить на субъективные и объективные, внутренние и внешние, осознаваемые и неосознаваемые, психологические, социальные, экономические и др. К экономическим факторам профессионального выбора, в первую очередь, относятся: знание ситуации на современном рынке труда, уровень заработной платы работников той или иной профессии, уровень дохода семьи.

Анализ вторичной информации о востребованности видов экономической деятельности, профессий, уровне заработной платы по вакансиям на современном рынке труда Тюменской области показал, что: наиболее востребованными видами экономической деятельности в июле 2022 г. были - строительство, образование, государственное управление и обеспечение военной безопасности, социальное обеспечение, а наименее востребованными - водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений, в области информации и связи, домашних хозяйств как работодателей; в целом в мае 2022 г. по сравнению с аналогичным периодом 2021 г. произошло сокращение потребности в работниках по наиболее востребованным видам экономической деятельности, наибольшее сокращение наблюдалось в государственном управлении и обеспечении военной безопасности, социальном обеспечении, а наибольший рост - в образовании; за последние месяцы 2022 г. в целом наблюдался рост потребности в работниках по анализируемым видам деятельности, наибольший рост произошел в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений, а сокращение - в деятельности административной и сопутствующих дополнительных услугах; самыми востребованными профессиями рабочих и служащих в июле 2022 г. являлись овощевод, электромонтажник по кабельным сетям, слесарь по ремонту оборудования котельных и пылеприготовительных цехов, полицейский-водитель, учитель (преподаватель) математики, следователь, а наименее востребованными - оператор электронно-вычислительных и вычислительных машин, кондуктор, оператор котельной, начальник отдела в промышленности, директор фирмы, логистик; самая низкая средняя заработная плата по заявленным вакансиям на рынке труда Тюменской области на 1 ию-

ля 2022 г. была у начальника почтамта, а самая высокая - у начальника (директора) строительства.

Согласно прогноза Департамента труда и занятости населения Тюменской области потребность в работниках до 2025 г. в регионе будет ежегодно снижаться, наибольшая потребность в кадрах ожидается в строительстве (25,7% от общей потребности), а наименьшая - в здравоохранении и социальных услугах (-2,0%); наиболее востребованными профессиями будут водители, дорожные рабочие, сотрудники; среди наиболее приоритетных и востребованных на рынке труда области перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования, входящих в список Топ-Регион наибольшая потребность прогнозируется в электромонтерах, горничных, медицинских сестрах, а по профессиям, входящим в список 50 новых и перспективных, требующих среднего профессионального образования - сотрудник, повар и слесарь механосборочных работ.

В ходе проведенного опроса населения Тюменской области с целью изучения экономических факторов, влияющих на профессиональный выбор, было выяснено, что: такие факторы, как знание современной ситуации на рынке труда, спроса и предложения работников различных профессий важны при осуществлении профессионального выбора, однако недостаточно известны населению; респонденты не имеют адекватного представления о существующем среднем уровне оплаты труда в области; подавляющее большинство опрошенных считают, что на профессиональный выбор влияют цена образовательных услуг, финансовые возможности семьи, доход, который будет принести профессия, а также, что финансовое обеспечение человека дает возможность выбора из большего количества профессий; оценка населением собственной конкурентоспособности, удовлетворенности работой в большей степени положительная; большая часть респондентов никогда не задумывалась о смене профессии, однако высокая доля задумывающихся об этом и затруднившихся с ответом говорит о наличии определенных проблем с выбором профессии; основная причина смены профессии работниками - недостаточный уровень оплаты труда; меньше половины опрошенных готовы оплачивать получение новой профессии, при этом они предпочитают использовать рассрочку платежа или собственные сбережения, спрос на такие услуги эластичен.

Экономические факторы в современном обществе оказывают значительное влияние на профессиональный выбор всех групп населения, в том числе и в Тюменской области. Для повышения эффективности профориентационной деятельности необходимо вести постоянный мониторинг рынка труда. Также важно при интерпретации полученных данных использовать наиболее простые, доступные и наглядные формы их представления населению. Специалисты по профориентации должны разрабатывать различные мероприятия, включающие информацию о спросе и предложении работников той или иной профессии, уровне заработной платы и других экономических факторах, влияющих на профессиональный выбор, с учетом особенностей тех групп населения, для которых они проводятся. Такая информация, грамотно и своевременно доведенная до адресата, позволит повысить результаты профориентации и правильно определиться с профессиональным выбором, как школьникам, так и взрослому населению. С учетом вышеизложенного необходимо разработать рекомендации для спе-

циалистов в области профориентации, центров занятости, учебных заведений и других структур по организации профориентационной деятельности в регионе.

#### Библиография

- [1] Регуш Л.А., Ермилова Е.Е. Профессиональный выбор выпускников бакалавриата как решение прогностической задачи // Образование и наука. 2017. Том 19. № 8. С. 75-89. DOI: 10.17853/1994-5639-2017-8-75-89
- [2] Шафранов-Куцев Г.Ф., Гуляева Л.В. Исследование конкурентоориентированности современных старшеклассников: актуальные тенденции и перспективы формирования (на примере Тюменской области) // Интеграция образования. 2017. Том 21. № 4. С. 651-668. DOI: 10.15507/1991-9468.089.021.201704.651-668
- [3] Касьянова Т.И., Мальцев А.В., Шкурин Д.В. Профессиональное самоопределение старшеклассников как общественная проблема // Образование и наука. 2018. Том 20. № 7. С. 168-187. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-7-168-187
- [4] Каюмова Е.А. Профориентация и профессиональное самоопределение как вектор социального партнерства в системе «ВУЗ - учреждение дополнительного образования детей» // Гуманитарные исследования. 2018. Том 2. № 19. С. 116-120.
- [5] Немова О.А., Медведева Т.Ю. Свобода профессионального выбора и профориентация: ренессанс дикого капитализма или шаг вперед? // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2019. Том 8. № 2(27). С. 172-175. DOI: 10.26140/anip-2019-0802-0038
- [6] Parsons F. Choosing a Vocation. Houghton Mifflin, 1909. 165 p. (на англ.).
- [7] Кравченко А.И. Выбор профессии как социологический феномен: вопросы теории // Вестник Московского университета. Серия 18: Социология и политология. 2017. Том 23. № 1. С. 49-68.
- [8] Шафранов-Куцев Г.Ф., Ефимова Г.З., Семёнов М.Ю. Профориентационные практики в условиях глобализации: социологический анализ // Образование и наука. 2018. Том 20. № 8. С. 46-65. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-8-46-65
- [9] Шафранов-Куцев Г.Ф., Гуляева Л.В. Профессиональное самоопределение как ведущий фактор развития конкурентоориентированности и конкурентоспособности старшеклассников // Интеграция образования. 2019. Том 23. № 1. С. 100-118. DOI: 10.15507/1991-9468.094.023.201901.100-118
- [10] Мельник В.В. Новая индустриализация и конкурентоспособность молодежи // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2017. Том 3. № 54. С. 53-63.
- [11] Матвеева К.А., Омарова Н.Ю. Развитие карьеры персонала в современной организации // Вестник института экономики и управления НовГУ. 2016. Том 3. № 22. С. 38-43.
- [12] Илюшников Е.К., Илюшников К.К. Факторы профессионального самоопределения у студентов экономического направления // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10. № 7. С. 2117-2134. DOI: 10.18334/ep.10.7.110586
- [13] Буров К.С. Сетевая организация взаимодействия образовательных организаций общего и профессионального образования в сфере профориентационной деятельности // Вестник ЮУрГУ. Серия Образование. Педагогические науки. 2014. Том 6. № 2. С. 26-32.
- [14] Основные показатели рынка труда в Тюменской области (2022). Официальный портал органов государственной власти Тюменской области URL: [https://depzan.admtumen.ru/OIGV/employment/actions/directions/rinok\\_truda.htm](https://depzan.admtumen.ru/OIGV/employment/actions/directions/rinok_truda.htm) (дата обращения 15.07.2022).
- [15] Итоговый отчет по мониторингу и прогнозированию кадровых потребностей Тюменской области (без автономных округов) за 2020 год и на перспективу 2021 - 2025 годов (2020). Департамент труда и занятости насе-



ления Тюменской области. URL: [https://czn.admtyumen.ru/cms\\_data/usercontent/regionaleditor/%d0%b4%d0%be%d0%ba%d1%83%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82%d1%8b/%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%d1%8b/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%b8%20%d0%bc%d0%be%d0%bd%d0%b8%d1%82%d0%be%d1%80%d0%b8%d0%bd%0%b3%d0%b0%20%d1%80%d1%8b%d0%bd%d0%ba%d0%b0%20%d1%82%d1%80%d1%83%d0%b4%d0%b0/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%be%d0%b2%d1%8b%d0%b9%20%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%202020.pdf](https://czn.admtyumen.ru/cms_data/usercontent/regionaleditor/%d0%b4%d0%be%d0%ba%d1%83%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82%d1%8b/%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%d1%8b/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%b8%20%d0%bc%d0%be%d0%bd%d0%b8%d1%82%d0%be%d1%80%d0%b8%d0%bd%0%b3%d0%b0%20%d1%80%d1%8b%d0%bd%d0%ba%d0%b0%20%d1%82%d1%80%d1%83%d0%b4%d0%b0/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%be%d0%b2%d1%8b%d0%b9%20%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%202020.pdf) (дата обращения 15.07.2022).

#### References

- [1] Regush L.A., Ermilova E.E. The professional choice of graduates with a bachelor degree as a prognostic task solution // *The Education and Science Journal*. 2017. Vol. 19(8). Pp. 75-89. (In Russ.). DOI: 10.17853/1994-5639-2017-8-75-89
- [2] Shafranov-Kutsev G.F., Gulyaeva L.V. Research of Competitive Orientation Among Secondary School Senior Students: Current Trends and Prospects for Nurturing (Case Study of Tyumen Region) // *Integration of education*. 2017. Vol. 21(4). Pp. 651-668. (In Russ.). DOI: 10.15507/1991-9468.089.021.201704.651-668
- [3] Kasyanova T.I., Maltsev A.V., Shkurin D.V. High school students' professional self-determination as a social problem // *The Education and Science Journal*. 2018. Vol. 20(7). Pp. 168-187. (In Russ.). DOI: 10.17853/1994-5639-2018-7-168-187
- [4] Kayumova E.A. Professionalization and professional self-determination as a vector of social partnership in the system «Higher educational institution - institution of children's additional education» // *Humanitarian researches*. 2018. Vol. 2(19). Pp. 116-120. (In Russ.).
- [5] Nemova O.A., Medvedeva T.Y. Freedom of professional choice and career guidance: the renaissance of wild capitalism or a step forward? // *Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology*. 2019. Vol. 8(2-27). Pp. 172-175. (In Russ.). DOI: 10.26140/anip-2019-0802-0038
- [6] Parsons F. *Choosing a Vocation*. Houghton Mifflin, 1909. 165 p.
- [7] Kravchenko A.I. The occupational choice as a sociological phenomenon: questions of the theory // *Moscow State University Bulletin. Series 18. Sociology and Political Science*. 2017. Vol. 23(1). Pp. 49-68. (In Russ.).
- [8] Shafranov-Kutsev G.F., Efimova G.Z., Semenov M.Yu. Career guidance practices under the conditions of globalization: a sociological analysis // *The Education and Science Journal*. 2018. Vol. 20(8). Pp. 46-65. (In Russ.). DOI: 10.17853/1994-5639-2018-8-46-65
- [9] Shafranov-Kutsev G.F., Gulyaeva L.V. Career Self-Guidance as a Key Factor in the Development of High School Students' Competitive Ability and Orientedness // *Integration of education*. 2019. Vol. 23(1). Pp. 100-118. (In Russ.). DOI: 10.15507/1991-9468.094.023.201901.100-118
- [10] Melnik V.V. New industrialization and competitiveness of the youth // *News from higher educational institutions. Sociology. Economics. Politics*. 2017. Vol. 3(54). Pp. 53-63. (In Russ.).
- [11] Matveeva K.A., Omarova N.Y. Career development of staff in modern organisation // *Bulletin of the Institute of Economics and Management NovSU*. 2016. Vol. 3(22). Pp. 38-43. (In Russ.).
- [12] Ilyushnikova E.K., Ilyushnikov K.K. Professional self-determination factors of economics students // *Journal of economics, entrepreneurship and law*. 2020. Vol. 10(7). Pp. 2117-2134. (In Russ.). DOI: 10.18334/epp.10.7.110586
- [13] Burov K.S. Organization of network interaction between general and professional education organizations in the sphere of career guidance activities // *Bulletin of the South Ural State University. Series: Education. Pedagogy*. 2014. Vol. 6(2). Pp. 26-32. (In Russ.).
- [14] Department of labor and employment of the Tyumen region (2022). Tyumen region Government Portal. (In Russ.). URL: [https://depzan.admtyumen.ru/OIGV/employment/actions/directions/rinok\\_truda.htm](https://depzan.admtyumen.ru/OIGV/employment/actions/directions/rinok_truda.htm) (accessed on 15.07.2022).
- [15] Itogovyi otchet po monitoringu i prognozirovaniyu kadrovyykh potrebnostei Tyumenskoi oblasti (bez avtonomnykh okrugov) za 2020 god i na perspektivu 2021 - 2025 godov [Final report on monitoring and forecasting of staffing requirements of the Tyumen region (without autonomous districts) for 2020 and for the perspective of 2021 - 2025] (2020). Department of labor and employment of the Tyumen region. (In Russ.). URL: [https://czn.admtyumen.ru/cms\\_data/usercontent/regionaleditor/%d0%b4%d0%be%d0%ba%d1%83%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82%d1%8b/%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%d1%8b/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%b8%20%d0%bc%d0%be%d0%bd%d0%b8%d1%82%d0%be%d1%80%d0%b8%d0%bd%0%b3%d0%b0%20%d1%80%d1%8b%d0%bd%d0%ba%d0%b0%20%d1%82%d1%80%d1%83%d0%b4%d0%b0/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%be%d0%b2%d1%8b%d0%b9%20%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%202020.pdf](https://czn.admtyumen.ru/cms_data/usercontent/regionaleditor/%d0%b4%d0%be%d0%ba%d1%83%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82%d1%8b/%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%d1%8b/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%b8%20%d0%bc%d0%be%d0%bd%d0%b8%d1%82%d0%be%d1%80%d0%b8%d0%bd%0%b3%d0%b0%20%d1%80%d1%8b%d0%bd%d0%ba%d0%b0%20%d1%82%d1%80%d1%83%d0%b4%d0%b0/%d0%b8%d1%82%d0%be%d0%b3%d0%be%d0%b2%d1%8b%d0%b9%20%d0%be%d1%82%d1%87%d0%b5%d1%82%202020.pdf) (accessed on 10.02.2022).

#### Информация об авторе / About the Author

**Наталья Валентиновна Першина** - канд. экон. наук; доцент, Тюменский государственный университет, Тюмень, Россия / **Natalya V. Pershina** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, University of Tyumen, Tyumen, Russia  
E-mail: [Pershina\\_2008@mail.ru](mailto:Pershina_2008@mail.ru)  
SPIN РИНЦ 8957-9148  
ORCID 0000-0002-4462-9682  
ResearcherID GPP-6923-2022  
Scopus Author ID 57220836169

Дата поступления статьи: 19 августа 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: August 19, 2022  
Accepted: November 20, 2022

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).98-108  
УДК 378:331.5  
JEL I23, J24, K30



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## СЕТЕВАЯ ФОРМА ЗАНЯТОСТИ РЕСУРСОВ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ

**А.Ю. Рожкова**, Псковский государственный университет, Псков, Россия  
**О.П. Иванова**, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия  
**В.А. Трифонов**, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

**Аннотация.** Целью исследования служит применение организационно-правового подхода в понимании и внедрении сетевой формы занятости трудовых, технологических и материальных ресурсов при реализации сетевых образовательных программ. В статье представлены положения о реализации сетевых образовательных программ, о привлечении ресурсов образовательных партнеров по сетевой форме занятости, в том числе педагогических работников и профессиональных наставников. В работе применены теоретико-методологический, теоретико-правовой и системный подходы. Приступая к обсуждению практических вопросов по разработке сетевых образовательных программ в рамках реализации целевых показателей Стратегии 2030, представляется необходимым начать с изучения категории «сетевая форма занятости ресурсов». Сетевые образовательные программы выступают объектами локально-правового регулирования и методологических разработок, кроме того, являются системообразующими в концепции сетевого партнерства. Очевидна эффективность сетевой формы образовательной деятельности по привлечению технологических, трудовых и материальных ресурсов путем минимизации и распределения затрат. Также нельзя не отметить и социальный эффект в виде доступа к цифровым ресурсам и образованию, когда несколько образовательных учреждений запускают одну сетевую образовательную программу, по завершении которой выдается «сетевой» документ об образовании, имеющий электронный (или бумажный) носитель. Если коллеги Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) рассматривали двойной диплом об окончании двух высших учебных заведений (ВУЗов), то в нашем «сетевом варианте» учитывается признак аффилиации студентов путем зачисления ее основной формы к базовой организации, у которой есть право по сетевому договору на выдачу документа об образовании, и где перевод является вторичной формой аффилиации к другому ВУЗу как организации-участнику.

**Ключевые слова:** образовательные программы, организационно-правовой подход, сетевая форма занятости ресурсов, сетевой договор, цифровая среда

**Для цитирования:** Рожкова А.Ю., Иванова О.П., Трифонов В.А. Сетевая форма занятости ресурсов в высшем образовании // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 98-108. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).98-108

ORIGINAL PAPER

## NETWORK FORM OF RESOURCE EMPLOYMENT IN HIGHER EDUCATION

**A.Yu. Rozhkova**, Pskov State University, Pskov, Russia  
**O.P. Ivanova**, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia  
**V.A. Trifonov**, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

**Abstract.** The purpose of the study is to apply the organizational and legal approach in understanding and implementing the network form of employment of labor, technological and material resources in the implementation of network educational programs. The article presents the provisions on the implementation of network educational programs, on attracting educational partners' resources on the network form of employment, including pedagogical workers and professional tutors. The theoretical and methodological, theoretical and legal and system approaches are applied in the paper. In approaching the discussion of practical issues on the development of network educational programs within the framework of implementing the Strategy 2030 target indicators, it seems necessary to begin with the study of the "network form of resource employment" category. Network educational programs are the objects of local-legal regulation and methodological developments, moreover, they are system-forming in the concept of network partnership. The effectiveness of the network form of educational activity in attracting technological, labor and material resources by minimizing and distributing costs is obvious. The social effect in the form of access to digital resources and education, when several educational institutions launch one network educational program, upon completion of which a "network" document of education with electronic (or paper) media is issued, is also noteworthy. If the colleagues of the Higher School of Economics National Research University (HSE) considered a double diploma of graduation from two higher educational institutions (universities), in our "network version" the sign of students' affiliation is taken into account by enrolling its main form to the basic organization, which, under the network contract, has the right to issue an education document, and where the transfer is a secondary form of affiliation to another institution of higher education as a participating organization.

**Keywords:** educational programs, organizational and legal approach, network form of resource employment, network contract, digital environment

**For citation:** Rozhkova A.Yu., Ivanova O.P., Trifonov V.A. Network Form of Resource Employment in Higher Education // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 98-108. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).98-108

## Введение

Разработанность темы представлена такими отечественными и зарубежными исследованиями, как:

- современные парадигмы по созданию цифрового образовательного пространства, бизнес-моделей и платформенных образовательных экосистем (Н.А. Симченко, М.Л. Беркович) [1];
- модели и сценарии сетевого взаимодействия (О.В. Синявская и коллектив Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (далее - НИУ ВШЭ)) [2];
- платформенная занятость (И. Войтковская, Н. Лютов) [3];
- цифровые инструменты реализации образовательного процесса по цифровым следам: С.И. Аксёнов и коллектив авторов описывают механизм применения цифровых инструментов реализации образовательного процесса как авторских разработок [4]; Е.В. Баранова, Г.В. Швецов раскрывают особенности аттестации обучающихся по цифровым следам с помощью интеллектуальной обработки данных; авторы указывают на необходимость корреляции целевых установок с требованиями к образовательной программе и с ожидаемой успеваемостью обучающихся в целях дальнейшей корректировки и адаптации самой образовательной программы [5];
- институт нормирования и оценки платформенного труда (С.Ю. Головина, О.В. Щербакова) [6];
- особенности сетевого договора и локально-правового регулирования - подобным вопросам посвящены исследования системного подхода авторов С.В. Лобовой, Е.В. Понькиной [7], Е.А. Опфера [8], А.А. Дерябина и коллектива авторов [9].

Основополагающим учением эффективного распределения ресурсов и затрат служит труд классика Д. Рикардо (D. Ricardo), где дано утверждение: «Чем меньше затраты на производство единицы товара, тем выше результаты трудовых усилий, ...» [10]. При этом ресурсные затраты обусловлены факторным подходом согласно теории стоимости А. Смита (A. Smith): «Наряду с трудом капитал и земля участвуют в образовании продукта и доходов, ... в образовании стоимости... Так, «Капитал создает доход в форме прибыли, ... труд – в форме заработной платы» [11].

По сути, данные теории позволяют концептуально упорядочить подход к распределению ресурсов сетевых партнеров, стоимость которых различна и требует ее эквивалента в целях минимизации валовых ресурсных затрат при реализации сетевых образовательных программ, что ниже будет раскрыто в формализованном виде.

Обозначим базовые понятия через призму реализации сетевых образовательных программ в достижении эффективного применения технологических и трудовых ресурсов путем их интегрирования и «приземления» на платформенную цифровую сеть.

Тройственность природы категории «сетевая форма занятости» выражена такими аспектами, как:

- 1) организационный - в формировании единой цели и задач по реализации сетевой образовательной программы и сетевому труду;
- 2) правовой - в «совместном» локально-правовом регулировании планирования, наполнения сетевых образовательных программ между сетевыми

партнерами, договорного производства в аффилиации работников и обучающихся, «совместной» системе оплаты труда на основе альтернативных и бонусных ставок, запуска «совместной» системы сценариев применения моделей сетевого взаимодействия [12, 13];

- 3) технологический - на основе совместных локальных норм и условий сетевого договора «приземления» на корпоративную или локальную цифровую платформенную сеть субъектов и объектов отношений; объектами «приземления» выступают сетевые электронные договоры и соглашения присоединения к платформенной сети новых сетевых участников, электронных трудовых, лицензионных и иных договоров, трудовых функций по педагогической и иной работе в осуществлении платформенной занятости педагогических работников [12].

Поэтому предлагаем понимать явление «сетевая образовательная программа» как инструмент сетевой формы взаимодействия и занятости с помощью «совместного» локально-правового регулирования в контексте сетевой организации образовательной, трудовой деятельности и использования сетевых платформ и сервисов в достижении одной цели - реализации сетевой образовательной программы.

Уместно руководствоваться категориями: «совместно-правовая норма» (или гармонизированная норма) сетевых партнеров по трудовым, авторским и образовательным правам; «сетевое партнерство»; «совместное управление» ресурсами и сетевыми образовательными программами.

В ходе анализа норм образовательного законодательства детерминантом выступает публично-правовое признание принципа автономности и диспозитивности принятия локальных норм, в том числе в создании гармонизированной «совместной» базы норм в рамках сетевого договора для управления сетевыми образовательными программами [14-16].

Локально-правовое регулирование и договорной порядок должны иметь преемственность публично-правового регулирования, характеризующегося полной регуляторных функций по сетевой форме взаимодействия реализации образовательных программ.

Присутствуют очевидные проблемы:

- декларативность публичных и локальных норм регулирования сетевой формы занятости ресурсов, регулирования статуса и состава организаций-партнеров;
- правовая индифферентность регулирования сетевых отношений занятости;
- несистемность правового регулирования распределения ресурсов на основе возмездности или безвозмездности с учетом государственной и муниципальной собственности и характера формирования имущественных отношений;
- недостаточное локально-правовое регулирование образовательных учреждений и организаций;
- неоднозначность применимости частных и публичных институтов гражданского и трудового права сетевой занятости, административного права по государственным закупкам и гражданского права по договорному производству;
- угроза неформальных институтов как устоявшихся норм поведения вне правового поля и новых отношений работодателя и работника.

Практика правового регулирования связана с концепцией целевой модели цифровой образовательной среды [17], а также с поддержкой на региональном уровне в отношении сетевого сопряжения образовательных сервисов с Единым порталом государственных услуг «Мое образование» (далее - ЕПГУ «Мое образование») [18].

Пилотирующими участниками по внедрению целевой модели выступили образовательные учреждения первой и второй ступени (общеобразовательные и профессионально-образовательные) отдельных субъектов Российской Федерации в период 2020-2022 гг. [17].

В ст. 3 рассматриваемого Положения закреплено понятие «платформы» как инфраструктуры в отношении «информационных ресурсов, информационных систем и технологий», тем более «на базе российских социальных сетей», что не конкретизирует условия и форму взаимодействия, не позволяет установить аффилиацию и идентификацию субъектов образовательных отношений: учащихся, педагогических работников и работодателей образовательных учреждений. При этом с учетом посредничества поставщиков принцип отношений выстраивается следующим образом: «учащийся - поставщик - образовательное учреждение» по поводу предоставления образовательных услуг, а также «педагогический работник - поставщик - работодатель образовательного учреждения» по поводу осуществления трудовых функций в реализации образовательной программы.

Положительным фактом рассмотренных норм служит установление сетевой инфраструктуры цифровой образовательной среды, где установлены сетевые субъекты, объекты и цифровые инструменты образовательной деятельности. Просматривается перспектива перехода на получение сетевого электронного документа об образовании и квалификации на базе полученных и интегрированных данных учащихся как основание дальнейшего получения профессионального и высшего образования.

Так, создание ЕПГУ сервиса «Мое образование» позволяет не только предоставить документ об образовании и иных достижениях, но и обеспечивает доступ к реестру образовательных сервисов поставщиков образовательного контента в целях осуществления образовательного процесса и формирования компетенций. Однако реестр сформирован на уровне Министерства просвещения Российской Федерации, что требует его расширения и со стороны Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, согласно нормам подзаконных актов в сфере высшего образования [17].

Для правильности понимания отметим, что «сетевой договор» может предполагать его заключение с помощью информационных и телекоммуникационных сетей, совокупности сервисов по поводу применения сетевой цифровой образовательной платформы (далее - СЦОП). Договорной порядок позволит установить образовательные отношения: «учащийся - поставщик СЦОП - поставщик ЕПГУ сервиса «Мое образование» - образовательное учреждение», и социально-трудовые отношения работников: «педагогический работник - поставщик СЦОП - работодатель образовательного учреждения».

Для предоставления образовательных услуг может быть сопряжение СЦОП партнеров-ВУЗов и организаций к ЕПГУ сервиса «Мое образование», через который обучающийся (физическое лицо или законный представитель) предоставляет персональные данные и документ

об образовании, в том числе через подписание социального контракта на основе электронного социального сертификата [19].

Через сервис «Мое образование» обучающийся формирует заказ на набор курсов (предметов / модулей) по предложенным образовательным программам на сетевой платформе ВУЗов-партнеров (СЦОП). По сути, портал ЕПГУ сервис «Мое образование» выполняет функции привлечения и приема абитуриентов, а также осуществляет сохранность и защиту данных. Посредством СЦОП обучающийся-заказчик производит выбор образовательной программы и учебных предметов (модулей). Сформированный набор учебных предметов (модулей) может предполагать несколько исполнителей - образовательных учреждений высшей школы (рис. 1), что отражено заказчиком и исполнителями в сетевом договоре об оказании образовательных услуг или в дополнительном соглашении к договору.

Единая сетевая образовательная электронная платформа может быть интегрирована в иные платформы (рис. 1) с наличием единого окна ЕПГУ «Мое образование» с несколькими образовательными учреждениями (организациями) и издательскими организациями (например, Юрайт, Smart IPRBooks) в качестве сетевых правообладателей на основе смежных прав на платформенные продукты, через которые возможно привлечение педагогических сотрудников для реализации сетевых образовательных программ. На рис. 1 видно, что у образовательного учреждения есть свой электронный библиотечный фонд, также собственное издательство, где научный и преподавательский состав публикует авторские учебные разработки. Данные блоки могут составлять внешне единую сетевую образовательную электронную платформу, размещающую не только издательскую продукцию и образовательные программы, но и представляющую экосистему электронных рабочих мест с условиями дистанционного труда и заключения дистанционно электронных договоров (дополнительных соглашений).

Рассмотрим особенности сетевого договора образовательного партнерства. Закреплен сетевой договор консенсуального диспозитивного свойства и порядка согласования условий как основной инструмент регулирования отношений по поводу реализации сетевой образовательной программы. Базовая организация несет основную юридическую ответственность, в том числе за действия организаций-участников, если не оговорено иное в договоре. Базовая организация с аффилиацией обучающихся ведет организационно-образовательную деятельность (п. 4), несет ответственность за организацию сетевой образовательной программы (далее - СОП) и аттестацию обучающихся [20, 14].

Однако нет четких критериев и требований на предмет передового или ресурсного потенциала. Здесь есть риск, что ВУЗ применяет свободу и право по сетевому договору наделять себя статусом базовой организации, материальные и трудовые ресурсы которого могут оказаться недостаточными или затратными, что создает «кабальность» исполнения условий по сетевому договору, правовым следствием может выступить недействительность «сетевой» сделки. Присутствует риск неравного состава договорных обязанностей и ответственности по реализации СОП. Организацией-участником могут выступать образовательные, профессиональные и IT-компании, где уместен принцип кооперации и корпоративности по выравниванию, разграничению видов и пределов обязательств [14].



Рис. 1. Интегрирование в сетевую форму занятости ресурсов / Fig. 1. Integration into the network form of resource employment

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Данным порядком недостаточно раскрыт механизм финансирования, распределения материальных и трудовых ресурсов, тем более, если привлечены организации с международным участием, находящиеся под иной национальной юрисдикцией. Не учтен порядок согласования о реализации сетевой формы с обучающимся (или его законным представителем), где значимо решение проблемы «перекладывания» стоимостной и технической нагрузки на обучающегося (потребителя), нуждающегося в определенных компенсационных мерах по оптимизации оплаты за обучение или покрытие затрат.

### Результаты и их обсуждение

Организация сетевой формы занятости ресурсов по реализации сетевых образовательных программ может регулироваться по корпоративным принципам путем внедрения совместных локальных норм, устанавливающих порядок договора и стандарт поведения сетевых партнеров – ВУЗов. В частности, значимыми являются эффективное распределение материальных и трудовых ресурсов (уберизация: platform work), а также распределение и аффилирование целевой аудитории – абитуриентов. Здесь же уместно упреждение антиконкурентного поведения сетевыми партнерами по «переманиванию заказчика» и стремлению к монополизации образовательных услуг. Например, внедрить стандарт антимонопольного поведения, а также установить критерии нормативного регулирования (коэффициент снижения нарушений, долю выявленных и нормативных рисков по годовым отчетам, долю обученных работников по антимонопольному поведению).

Рассмотрим механизм построения образовательных отношений сетевой формы, где, по мнению экспертов НИУ ВШЭ, остаются многие нерешенные вопросы организационно-правового характера, а именно по:

- порядку распределения бюджетных средств между сетевыми партнерами;
- гармонизации программ академической мобильности в связи с увеличением конкурсного давления на обучающихся при зачислении сра-

зу на две и более образовательные организации, в том числе на протяжении всего периода обучения;

- гармонизации порядка сбора подтверждающих документов для аккредитации сетевой образовательной программы;
- порядку организации всех видов практик в одной или нескольких организациях-участниках предприятий, а также по привлечению и оплате кадров предприятия при финансировании из бюджетных средств базовой образовательной организации на период реализации сетевой программы;
- порядку покупки отдельных образовательных модулей в рамках государственных закупок (т.е. государственных контрактов) или в рамках только сетевого договора, чтобы соблюсти бюджетные правила целевых расходов;
- установлению виртуальной академической мобильности при обязательном условии оформления индивидуального графика обучения в заявительном порядке от обучающегося;
- гармонизации порядка выдачи сертификата (в том числе электронного), а также о его взаимном признании между организациями-партнерами как основания о промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине (модулю);
- совместному локально-правовому регулированию выдачи технических заданий и подготовки практической части выпускной квалификационной работы при направлении студентов на площадки нескольких предприятий-партнеров в случае высокой заинтересованности последних и трудоустройстве выпускников, доля которых предельна производственному потенциалу предприятия;
- порядку организации практики совместной научной работы базовой образовательной, научной организации и предприятия, в том числе о взаимном признании статуса «обучающийся / слушатель / стажер».



Предлагается рассмотреть с позиции экономики ВУЗа проблему распределения в применении теории альтернативных затрат. Можно соотносить стоимости трудовых и технических ресурсов, и выбрать эффективный ресурс с наименьшим показателем затрат, где можно установить, что одним из сетевых партнеров будут привлечены работники сетевой образовательной программы, имеющие наименьшую альтернативную тарифную ставку оплаты труда, а другим партнером – технологические ресурсы с их наименьшей альтернативной стоимостью.

Например, условно укажем: 120 руб./час (базовой организации) против 500 руб./час (организации-участника) альтернативная ставка ( $P_{a6}$ ) составит 0.24 на одного работника сетевой образовательной программы (далее – СОП), и наоборот – ( $P_{a0}$ ) 4.17 (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Альтернативная стоимость единицы привлеченных ресурсов / The Alternative Cost of a Unit of Attracted Resources

Показатели / Indicators	Базовая организация / Basic Organization	Организация-участник / Participating Organization
1. Часовой тариф (руб.) / 1 работника	120	500
2. Объем нагрузки СОП (час.) / 1 работника	600	600
3. Альтернативная тарифная ставка / 1 работника	0.24	4.17
4. Альтернативный объем часов СОП	1	1
5. Альтернативная стоимость технической базы / 1 ед.	x	y

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

По альтернативным данным видно, что базовой организации выгодно привлечь педагогического работника с альтернативной ценой (0.24) по 120 руб./час, аналогично организации-участнику привлечь технологические ресурсы при условии  $y < x$ . Аналогично, если суммарная альтернативная стоимость трудовых затрат окажется меньше суммарной альтернативной стоимости технических затрат, то базовая организация будет привлекать трудовые ресурсы в СОП.

Аналогично такой альтернативный механизм работает и у других сетевых партнеров, где будет определена «партнерская» специализация каждой организации-партнера - одна организация специализируется на трудовых ресурсах, а другая - на технических ресурсах. При этом могут создаваться группа организаций с трудовыми ресурсами и группа организаций с техническими ресурсами. На уровне группировки ресурсов также можно сопоставить групповые показатели альтернативных затрат.

Гипотетически может сформироваться тип распределения ресурсов, где суммарная «сетевая» альтернативная стоимость будет ниже суммарной альтернативной стоимости трудовых и технических ресурсов обычных образовательных программ того же количества организаций-партнеров, например, как:

- «1 техническая организация и 3 трудовые организации»; или

- «1 техническая организация и 1 IT-компания, и 3 трудовые организации»; или

- «1 техническая организация и 1 IT-компания, и 1 трудовая организация».

Или формализовано (формулы (1), (2), (3)):

$$C^T = C^N, \text{ или } C^T = P_{a1}^T * n_1^T = C^N = \Sigma P_{a3}^N + n_3^N \quad (1),$$

$$\text{при } P_{a1}^T = \Sigma P_{a3}^N \text{ и } \Sigma(C^T + C^N)_1^S < \Sigma(C^T + C^N)_{i,j,k,z}^4$$

где:  $C^T$  - стоимость как произведение альтернативной цены одной образовательной организации, специализирующейся на технических ресурсах, и количества единиц привлеченных технических (программных) средств;  $C^N$  - стоимость как произведение суммарного показателя альтернативных цен на трудовые ресурсы трех образовательных организаций, и количества привлеченных работников из трех организаций;  $P_{a1}^T$  - альтернативная цена одной образовательной организации, специализирующейся на технических ресурсах;  $n_1^T$  - количество единиц привлеченных технических (программных) средств;  $\Sigma P_{a3}^N$  - суммарный показатель альтернативных цен на трудовые ресурсы трех образовательных организаций;  $n_3^N$  - количество привлеченных работников из трех организаций;  $\Sigma(C^T + C^N)_1^S$  - суммарная «сетевая» стоимость одной сетевой образовательной программы;  $\Sigma(C^T + C^N)_{i,j,k,z}^4$  - суммарная стоимость трудовых и технических ресурсов обычных образовательных программ четырех образовательных организаций (i, j, k, z).

$$C^T = C^N, \text{ или } C^T = \Sigma P_{a2}^T * n_2^T = C^N = \Sigma P_{a3}^N + n_3^N \quad (2),$$

$$\text{при условии } \Sigma P_{a2}^T = \Sigma P_{a3}^N \text{ и } \Sigma(C^T + C^N)_1^S < \Sigma(C^T + C^N)_{i,j,k,z}^5$$

где:  $\Sigma P_{a2}^T$  - суммарная альтернативная цена одной образовательной организации и одной IT-компании (провайдера по поставке и обслуживанию платформенной образовательной сети);  $n_2^T$  - количество привлеченных технических (программных) средств одной образовательной организации и одной IT-компании (провайдера по поставке и обслуживанию платформенной образовательной сети);  $\Sigma(C^T + C^N)_{i,j,k,z}^5$  - суммарная стоимость трудовых и технических ресурсов обычных образовательных программ четырех образовательных организаций (i, j, k, z) и одной IT-компании (g).

$$C^T = C^N, \text{ или } C^T = \Sigma P_{a2}^T * n_2^T = C^N = P_{a1}^N + n_1^N \quad (3),$$

$$\text{при условии } \Sigma P_{a2}^T = P_{a1}^N \text{ и } \Sigma(C^T + C^N)_1^S < \Sigma(C^T + C^N)_{i,j,g}$$

где:  $P_{a1}^N$  - альтернативная цена одной образовательной организации, специализирующейся на трудовых ресурсах;  $n_1^N$  - количество привлеченных работников одной образовательной организации;  $\Sigma(C^T + C^N)_{i,j,g}^3$  - суммарная стоимость трудовых и технических ресурсов обычных образовательных программ двух образовательных организаций (i, j) и одной IT-компании (g).

Очевидно, что такой экономический инструмент в сочетании с закреплением «совместного» порядка по распределению трудовых, технических и финансовых ресурсов требует апробации, чтобы грамотно распределить ресурсные возможности «сетевых» партнеров.

Организация предполагает такие векторы, как: сценарный подход, конструкцию образовательных отношений, сетевую инфраструктуру реализации образовательных программ в цифровой образовательной и научной среде.

Обзор вопросов основан на ключевых моделях сетевого взаимодействия, типы которых могут иметь разные сценарии применения, в том числе комбинироваться или действовать по очередности по годам реа-

лизации сетевой программы, но требуют установления «совместного» порядка по их применению. Например, для бакалавриата предлагается ряд сценариев применения моделей сетевого взаимодействия (табл. 2-5).

Таблица 2 / Table 2

## Сценарий «последовательность» / The «Consistency» Scenario

Курс / Year	Тип модели сетевого взаимодействия / Type of Networking Model	Рамка компетенций / Competence Framework
1 курс	1) Включение модулей образовательных программ других организаций, осуществляющих образовательную деятельность	Отдельные модули (дисциплины) (ОК; ОПК)
2 курс	2) Модель «индивидуальный выбор»	Вариативная часть (ОПК; ПК)
3 курс	3) Модель «ВУЗ - предприятие»	Все виды практик и НИР (ПК)
4 курс	4) Модель «базовая организация - академический институт - предприятие»	НИР и производственная, преддипломная практики (ПК)

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Сценарий «последовательность» предполагает сетевую организацию на каждом курсе обучения логичной последовательности применения всех моделей.

Таблица 3 / Table 3

## Сценарий «модульность» / The «Modularity» Scenario

Курс / Year	Тип модели сетевого взаимодействия / Type of Networking Model	Рамка компетенций / Competence Framework
1 курс	1) Включение модулей образовательных программ других организаций, осуществляющих образовательную деятельность	Отдельные модули (дисциплины) (ОК; ОПК)
2 курс		Вариативная часть (ОПК; ПК)
3 курс		Все виды практик и НИР (ПК)
4 курс		НИР и производственная, преддипломная практики (ПК)

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Сценарий детерминанты «модели» предполагает модульно-сетевую организацию и включен на каждом курсе обучения.

Таблица 4 / Table 4

## Сценарий «персонализация» / The «Personalisation» Scenario

Курс / Year	Тип модели сетевого взаимодействия / Type of Networking Model	Рамка компетенций / Competence Framework
1 курс	2) Модель «индивидуальный выбор»	Отдельные модули (дисциплины) (ОК; ОПК)
2 курс		Вариативная часть (ОПК; ПК)
3 курс	3) Модель «ВУЗ - предприятие»	Все виды практик и НИР (ПК)
4 курс		НИР и производственная, преддипломная практики (ПК)

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Сценарий «персонализация» предполагает внедрение сетевых дисциплин по выбору и стажировку НИР согласно индивидуальной теме выпускной квалифика-

ционной работы по месту предполагаемого рабочего места (практики).

Таблица 5 / Table 5

## Сценарий «практико-ориентированный профессиональный» / The «Practice-Oriented Professional» Scenario

Курс / Year	Тип модели сетевого взаимодействия / Type of Networking Model	Рамка компетенций / Competence Framework
1 курс	2) Модель «индивидуальный выбор»	Отдельные модули (дисциплины) (ОК; ОПК)
2 курс	3) Модель «ВУЗ - предприятие»	Вариативная часть (ОПК; ПК)
3 курс		Все виды практик и НИР (ПК)
4 курс		НИР и производственная, преддипломная практики (ПК)

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Сценарий «практико-ориентированный профессиональный» предполагает внедрение сетевых дисциплин по выбору профессионального профиля с применением только часов практики, осуществление которых предусмотрено на предприятии.

Последние два сценария могут быть объединены в зависимости от цели обучения: научной или прикладной применимости, а также выбора предприятия: научная лаборатория или отраслевое предприятие.

Очевидно, что предложенные сценарии не исчерпаны, так как зависят от направления и уровня подготовки, контента сетевой образовательной программы и состава сетевых партнеров, что в целом представляет сложный и трудоемкий процесс планирования.

Сценарий предполагает сложную конструкцию образовательных отношений: «учащийся - ИТ-поставщик - образовательное учреждение» - «педагогический работник - ИТ-поставщик - работодатель образовательного учреждения» - инфраструктура цифровой образовательной среды с субъектами, объектами и цифровыми инструментами образовательной деятельности - организационно-технологический доступ и переход к дальнейшему профессиональному развитию и получению электронного документа об образовании или повышении (подтверждении) квалификации, или стажировки, или социальной сертификации».

Формирование сетевой инфраструктуры реализации образовательных программ в цифровой образовательной и научной среде базируется на «совместной» (гармонизированной) системе локальных норм: сетевые субъекты, объекты и цифровые инструменты образовательной деятельности как платформа по сбору и интегрированию данных об образовательных результатах и аттестации учащихся в единую систему, а также осуществление образовательного процесса по сетевым образовательным программам с перспективой получения «сетевого» документа об образовании и квалификации [17].

Платформенная занятость ресурсов может включать такие объекты, как: сетевые электронные договоры и соглашения присоединения к платформенной сети новых сетевых участников, электронных трудовых, лицензионных и иных договоров, трудовых функций, методических и научных разработок по педагогической и иной работе.

В развитие мысли о «приземлении» занятости ресурсов на платформенную сеть на примере Юрайт как достаточно передовой экосистемы рассмотрим меха-

низ построения образовательных отношений на уровне обучающегося (слушателя / потребителя) и контактного лица (преподавателя) при формировании их договорных отношений.

Началом образовательных отношений служит алгоритм выбора курса 40.04.01 Юриспруденция, который предполагает набор обязательных модулей согласно ФГОС и персональный набор по профилю (профессиональные и специальные) с помощью фильтра по объему в часах, медиаресурсов и заданий. При переходе на выбранный учебный предмет открывается доступ к базовому учебнику и реестру материалов курса, а также к услугам индивидуальной (групповой) аренды курса, в заявительном порядке заказчик получает доступ к образовательной услуге [21].

Работает последовательность перехода на каждый последующий этап выбора элемента: образовательной программы «Юриспруденция», далее уровня направления подготовки магистратуры 40.04.01 и к набору базовых дисциплин (модулей) в объеме 35, профильных – 91, специальных – 113, и т.д. Обеспечен выбор (заказ) профильных дисциплин, где путем фильтрации обучающимся выбираются дисциплины (курсы) с имеющимися аннотациями, рабочими программами и методическим сопровождением. Выбор предусматривает заявочный порядок (индивидуальный и/или групповой), в том числе на платной основе. При этом заявка поступает как от ВУЗа, так и обучающегося.

В свою очередь, не обнаруживаются взаимные договорные отношения и взаимная аффилиация студентов, а также преподавателей к ВУЗам. То есть, в дисциплине (курсе) «Уголовно-исполнительное право» просматриваются участники такие, как 42 ВУЗа, 11 преподавателей и 112 студентов как субъекты образовательных отношений. При этом между самими 42 ВУЗами нет договорных отношений по поводу качества и реализации данного учебного курса, нет отношений по распределению и наполнению контента, а также по аффилированию и определению преподавательского состава. Аффилиация студентов к ВУЗу на данной платформе также не установлена. Очевидно, что ВУЗы, преподаватели и обучающиеся выступают потребителями платформы правообладателя ООО «Юрайт», где о формировании образовательных отношений по поводу образовательного процесса и контактной работы нет оснований.

Обозначим опыт организационно-правового подхода в моделировании сетевого взаимодействия. Так, региональный модельный центр Калининградской области закрепляет на локальном уровне [22] принцип «взаимовыгодности» и государственно-частного партнерства в финансировании ресурсной базы в рамках государственного задания или собственных внебюджетных средств с расчетом затрат на единицу образовательной услуги (программы) и/или на одного обучающегося. Здесь закреплена модель «Базовая организация – предприятие», где второе звено выступает «совместным предприятием» в качестве «координационного центра», куда могут входить другие предприятия на принципах кооперации и корпоративности – где стоимостные, финансовые и ресурсно-технические показатели организации и «совместного предприятия» эквивалентны и предусматривают форму взаимных расчетов. Однако не проработаны юридические вопросы

по привлечению сетевых ресурсов. Так, традиционно в рамках государственных закупок на арендных и иных имущественных отношениях привлекаются материально-технические ресурсы других организаций-партнеров, что не является признаком сетевых договорных отношений. Открыты вопросы по наличию лицензии на образовательную деятельность у предприятия, по форме привлечения по рекрутингу, предполагающей гражданско-правовые отношения, или по включению в штат по трудовым договорам? Предусмотрено самостоятельное распределение ресурсным потенциалом каждого сетевого партнера, но не до конца урегулирован вопрос по снятию разницы материальных затрат и тарифов на труд. Здесь очевидно, что состав сетевых партнеров может носить равный уровень развития, чтобы снять риск разницы ресурсных затрат и снизить затраты. Ведь «сетевизация» в полном ее понимании связана со снятием дефицита технических и ИТ-ресурсов, когда не каждая организация обладает достаточным уровнем оснащенности и может ее компенсировать. Тем не менее, в данном опыте послужил сценарий «модульности», где управление над организацией принципиально заменено на управление сетевой образовательной программой с общим «методическим пакетом» и распределением зон ответственности.

Опыт Астраханского государственного университета [23] опирается на принцип «целесообразности» «по подготовке необходимого уровня выпускников», но в значительной степени декларируется по нормам [13, 14]. Тем не менее, п. 4 Приложения закреплены «совместные образовательные программы», предполагающие интеграцию образовательных программ, разработанных отдельными организациями с последующей синхронизацией, то есть разработка сетевой программы «не с нуля». Здесь также закреплён сценарий «модульности», где модули внедрены в программу Базовой организации или в программу организации-участника. В целом, в полной мере не применен принцип автономности локально-правового регулирования, не преодолена публично-правовая индифферентность.

Анализ Положения Российского государственного гуманитарного университета [24] показывает схожесть с предыдущим актом, но лишь с одним отличием - закреплённого положения о доступности к «библиотечно-информационным ресурсам организации-участника» (п. 1.11), применимости электронных образовательных ресурсов, о статусе рабочей группы работников по разработке «совместной» программы (п. 3.1.1). Однако остаются вопросы о порядке привлечения педагогических работников, обеспечения исключительных прав на публикацию, размещенные в библиотечном фонде.

Таким образом, из рассмотренных практик организационно-правового подхода преимуществами «сетевого» регулирования служат:

- «взаимовыгодность», «целесообразность» и государственно-частное партнерство;
- «совместное предприятие», кооперация и корпоративность;
- применимость электронных образовательных ресурсов и доступность к «библиотечно-информационным ресурсам организации-участника»;
- «совместное» управление сетевой образовательной программой;

- «двойная» и / или «многосторонняя» аффилиация обучающихся через образовательный договор (дополнительное соглашение) с одним или несколькими образовательными учреждениями.

### Заключение

Предлагаем в табл. 6 обозначить положения, без которых немислимо понимание категории «сетевая форма занятости ресурсов» при разработке и реализации сетевых образовательных программ.

Таблица 6 / Table 6

### Свод положений, раскрывающие понимание «сетевая форма занятости ресурсов» / A Set of Provisions for the Understanding of «Network Form of Resource Employment»

Последовательность заключительных положений / Sequence of Concluding Points
1. Закрепление «совместной» системы моделей и сценариев сетевой занятости ресурсов.
2. «Совместный» порядок наделения и действия полномочий коллегиального сетевого органа.
3. Образовательное партнерство, основанное на кооперации и корпоратизации: <ul style="list-style-type: none"> <li>• соблудности авторские и смежные права разработчиков сетевых образовательных программ;</li> <li>• произвести учет цифровых следов, как профессиональные и образовательные результаты сетевой деятельности.</li> </ul>
4. «Совместный» порядок заключения сетевых и иных договоров и соглашений, установленный для партнеров сетевых образовательных программ.
5. «Совместный» порядок электронного документооборота и договорного производства с применением электронных подписей (п. 3 ст. 1 Закона № 407-ФЗ), в том числе передачи данных и применения Пользовательских соглашений о доступе к базе данных.
6. СЦОП может выступать в качестве «сетевого» работодателя, предоставляющего работу преподавателям по разработке, размещению материалов, сопровождению курса, где работодатель имеет право самостоятельно принимать ценовое решение по продаже (аренде) курсов, предметов (модулей), тем самым создавая экосистему занятости педагогических работников и обучающихся.
7. «Совместный» порядок аффилиации субъектов образовательных и трудовых отношений по договорному принципу с применением электронной и дистанционной форм образовательной и трудовой занятости (трудовому договору, образовательному договору), где может быть применение трудовых договоров «по вызову» или «с нулевым количеством часов».
8. Организация «сетевого» труда работников - согласно единой цели в синхронизации образовательных технологий, курсов, разработок и методов реализации сетевой образовательной программы. «Совместный» порядок применения бонусных или альтернативных ставок почасовой оплаты платформенного труда сетевых работников базовой организации и организаций-партнеров. Установление стоимостных показателей по критерию «время + результат» (почасовой тариф) за единицу иных «платформенных» работ «сетевым» педагогическим работникам, устанавливающих объем «сетевой» нагрузки.
9. «Совместный» порядок соотношения процессов педагогической и сетевой дистанционной нагрузки, учета иных платформенных работ, слежения исполнения трудовых функций работника, в том числе методических, научных и иных работ, а также образовательных цифровых следов и результатов обучающегося платформенной формы занятости. Механизм слежения исполнения трудовых функций: ведения методической, научной или иной работы, в том числе в сети (платформе).
10. «Совместный» порядок критериев и требований оценки ресурсного потенциала участников-партнеров в достижении стоимостного эквивалента.

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Предложенное понимание «сетевой формы занятости ресурсов» может носить институциональные признаки, позволит установить локальные институты, как: «совместно-правовая норма»; «сетевое образовательное партнерство», «совместная» договорная система; «совместная система оплаты труда», «совместное управление ресурсами и сетевыми образовательными программами» – что обеспечивает системный подход.

Организационно-правовой и системный подход предусматривают принятие «совместной» гармонизированной системы образовательного партнерства. Построение образовательных и трудовых отношений сетевой формы предполагает концептуальный пересмотр порядка планирования и формирования платформенного подхода на основе ИКТ заключения «сетевых» электронных договорных отношений. Таким образом, применение сетевой формы занятости ресурсов связано с установлением принципов локально-правового регулирования; тактическим выбором сценариев и моделей «посадки» при реализации сетевых образовательных программ; учетом сложности конструкций образовательных отношений (вид бесконтактных образовательных отношений не обеспечит полноценно образовательный процесс); наличием устойчивой инфраструктуры и выбора цифровых платформ сервисов по решению практических вопросов.

### Вклад авторов

Вклад А.Ю. Рожковой заключается в правовом обзоре и анализе норм в области образования и труда, выявления коллизий в связи с применением сетевой формы занятости ресурсов, в том числе при формировании сетевых договоров, распределении прав и обязанностей к субъектно-объектному составу договора, а также внесении предложений организационно-правового характера. Вклад О.П. Ивановой связан с анализом и подбором учений и научных трудов, в обосновании выводов и предлагаемых решений по моделированию сценариев «приземления» образовательных программ при выявлении проблем на основе анализа практики сетевых форм управления ресурсами. Вклад В.А. Трифонова связан с поиском, анализом практики внедрения сетевых форм партнерства с помощью локально-правового регулирования, формулированием принципов концептуального подхода практических решений по формированию образовательных отношений с партнерами, педагогическими работниками, обучающимися по поводу распределения ресурсов сетевой занятости и образовательного процесса.

### Библиография

- [1] Симченко Н.А., Беркович М.Л. Проектирование экосистемы развития университетов в цифровой среде // Перспективы науки и образования. 2021. Том 1. № 49. С. 491-505. DOI: 10.32744/pse.2021.1.34
- [2] Синявская О.В., Бирюкова С.С., Аптекарь А.П. [и др.]. Платформенная занятость: определение и регулирование. М.: НИУ ВШЭ, 2021. 78 с.
- [3] Lyutov N., Voitkovska I. Remote Work and Platform Work: The Prospects for Legal Regulation in Russia // Russian Law Journal. 2021. Vol. 9(1). Pp. 81-113. (На англ.). DOI: 10.17589/2309-8678-2021-9-1-81-113

- [4] Аксёнов С.И., Ариффулина Р.У., Катушенко О.А. [и др.]. Цифровая трансформация образовательного пространства: новые инструменты и технологические решения // *Перспективы науки и образования*. 2021. Том 1. № 49. С. 24-43. DOI: 10.32744/pse.2021.1.2
- [5] Баранова Е.В., Швецов Г.В. Методы и инструменты для анализа цифрового следа студента при освоении образовательного маршрута // *Перспективы науки и образования*. 2021. Том 2. № 50. С. 415-430. DOI: 10.32744/pse.2021.2.29
- [6] Головина С.Ю., Щербакова О.В. Изменение условий труда педагогических работников высшей школы: правовые аспекты // *Перспективы науки и образования*. 2021. Том 4. № 52. С. 547-565. DOI: 10.32744/pse.2021.4.36
- [7] Лобова С.В., Понькина Е.В. Онлайн-курсы: принять нельзя игнорировать // *Высшее образование в России*. 2021. Том 30. № 1. С. 23-35. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-1-23-35
- [8] Опфер Е.А. Трансформации российской магистратуры // *Высшее образование в России*. 2021. Том 30. №1. С. 36-48. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-1-36-48
- [9] Дерябин А.А., Бойцов И.Э., Попов А.А. [и др.]. Анализ представлений директоров школ России о цифровой трансформации // *Образование и наука*. 2021. Том 23. № 10. С. 182-207. DOI: 10.17853/1994-5639-2021-10-182-207
- [10] Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Сочинения. Том 1. М.: Государственное издательство политической литературы, 1955. 360 с.
- [11] Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Соцэкгиз, 1962. 684 с.
- [12] Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ «Трудовой кодекс Российской Федерации» (2022). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [13] Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (2012). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [14] Приказ Минобрнауки России от 05.08.2020 № 882, Минпросвещения России № 391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ» (2022). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_362065/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_362065/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [15] Федеральный закон от 08.12.2020 № 407-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях» (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_370070/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [16] Приказ Минобрнауки России от 22.12.2014 № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре» (2014). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_175797/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_175797/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [17] Постановление Правительства РФ от 07.12.2020 № 2040 «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды» (вместе с «Положением о проведении на территории отдельных субъектов Российской Федерации эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды») (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_370409/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370409/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [18] Письмо Минпросвещения России от 10.04.2020 № 05-398 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по реализации образовательных программ среднего профессионального образования и профессионального обучения лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий») (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_354506/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_354506/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [19] Федеральный закон от 13.07.2020 № 189-ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере» (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357066/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357066/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [20] Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ (2022). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [21] Приказ Минобрнауки России от 25.11.2020 № 1451 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 40.04.01 Юриспруденция». (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_378763/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_378763/) (дата обращения: 13.11.2022).
- [22] Типовая модель сетевого взаимодействия на базе образовательных организаций, не реализующих ранее ДОД (2018). Региональный модельный центр. URL: <https://www.ddiuneman.ru/wp-content/uploads/2019/06/Типовая-модель-сетевого-взаимодействия-на-базе-образовательных-организаций-не-реализующих-ранее-дополнительное2.pdf> (дата обращения: 18.02.2021).
- [23] Приложение 2 к приказу 08-01-01/1626 от 30.12.2020 «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ в Астраханском государственном университете» (2020). Астраханский государственный университет. URL: [https://asu.edu.ru/images/File/umu/UMU\\_nj/Sochetanie\\_form\\_AGU.pdf](https://asu.edu.ru/images/File/umu/UMU_nj/Sochetanie_form_AGU.pdf) (дата обращения: 13.11.2022).
- [24] Приказ РГУ от 30.12.2020 № 728/осн «Положение о сетевой форме реализации образовательных программ в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет» (2020). Российский государственный гуманитарный университет. URL: <https://www.rsuh.ru/upload/accred/svedenia/docum/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%20%D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%B9%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82.%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC.pdf> (дата обращения: 13.11.2022).

#### References

- [1] Simchenko N.A., Berkovich M.L. Ecosystem designing for the development of universities in a digital environment // *Perspectives of Science and Education*. 2021. Vol. 1(49). Pp. 491-505. (In Russ.). DOI: 10.32744/pse.2021.1.34
- [2] Sinyavskaya O., Biryukova S., Aptekar A. [et al.]. Platform Employment: Definition and Regulation. М.: NRU HSE, 2021. 78 p. (In Russ.).
- [3] Lyutov N., Voitkovska I. Remote Work and Platform Work: The Prospects for Legal Regulation in Russia // *Russian Law Journal*. 2021. Vol. 9(1). Pp. 81-113. DOI: 10.17589/2309-8678-2021-9-1-81-113
- [4] Aksenov S.I., Arifulina R.U., Katushenko O.A. [et al.]. Digital transformation of the educational space: new tools and technological solutions // *Perspectives of Science and Ed-*



- ucation. 2021. Vol. 1(49). Pp. 24-43. (In Russ.). DOI: 10.32744/pse.2021.1.2
- [5] Baranova E.V., Shvetsov G.V. Methods and tools for analyzing students digital footprint in the course of work under educational programmes // *Perspectives of Science and Education*. 2021. Vol. 2(50). Pp. 415-430. (In Russ.). DOI: 10.32744/pse.2021.2.29
- [6] Golovina S.Yu., Shcherbakova O.V. Modification of working conditions of teaching staff of higher education institutions: legal aspects // *Perspectives of Science and Education*. 2021. Vol. 4(52). Pp. 547-565. (In Russ.). DOI: 10.32744/pse.2021.4.36
- [7] Lobova S.V., Ponkina E.V. Online courses: to accept impossible to ignore // *Higher Education in Russia*. 2021. Vol. 30(1). Pp. 23-35. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-1-23-35
- [8] Opfer E.A. Transformations of magistracy in Russia // *Higher Education in Russia*. 2021. Vol. 30(1). Pp. 36-48. (In Russ.). DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-1-36-48
- [9] Deryabin A.A., Boytsov I.E., Popov A.A. [et al.]. The analysis of the notions of Russian school principals about digital transformation // *The Education and Science Journal*. 2021. Vol. 23(10). Pp. 182-207. (In Russ.). DOI: 10.17853/1994-5639-2021-10-182-207
- [10] Rikardo D. Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya. Sochineniya. Tom 1 [The beginnings of political economy and taxation. Works. Volume 1]. M.: State Publishing House of Political Literature, 1955. 360 p. (In Russ.).
- [11] Smith A. Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva narodov [An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations]. M.: Socekgiz, 1962. 684 p. (In Russ.).
- [12] Federal Law of December 30, 2001 No. 197-FL «Trudovoy kodeks Rossijskoj Federacii» [Labor Code of the Russian Federation] (2022). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (accessed on 13.11.2022).
- [13] Federal Law of December 29, 2012 No. 273-FL «Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii» [«On education in the Russian Federation»] (2012). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (accessed on 13.11.2022).
- [14] Order of the Ministry of Education and Science of Russia of August 05, 2020 No. 882, Ministry of Education of Russia No. 391 «Ob organizacii i osushchestvlenii obrazovatel'noj dejatel'nosti pri setевой forme realizacii obrazovatel'nyh programm» [“On the organization and implementation of educational activities in the network form of implementation of educational programmes”] (2022). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_362065/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_362065/) (accessed on 13.11.2022).
- [15] Federal Law of December 08, 2020 No. 407-FL «O vnesenii izmenenij v Trudovoj kodeks Rossijskoj Federacii v chasti regulirovaniya distancionnoj (udalenoj) raboty i vremennogo perevoda rabotnika na distancionnuju (udalennuju) rabotu po iniciative rabotodatel'ja v iskljuchitel'nyh sluchajah» [“On amendments to the Labour Code of the Russian Federation with regard to regulation of distant (remote) work and temporary transfer of an employee to distant (remote) work at the employer's initiative in exceptional cases”] (2020). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_370070/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/) (accessed on 13.11.2022).
- [16] Order of the Ministry of Education and Science of Russia of December 22, 2014 No. 1601 «O prodolzhitel'nosti rabocheho vremeni (normah chasov pedagogicheskoy raboty za stavku zarabotnoj platy) pedagogicheskikh rabotnikov i o porjadke opredelenija uchebnoj nagruzki pedagogicheskikh rabotnikov, ogovarivaemoj v trudovom dogovore» [“On the duration of working hours (standard hours of teaching per pay rate) of teaching staff and on the procedure for determining the workload of teaching staff, stipulated in the employment contract”] (2014). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_175797/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_175797/) (accessed on 13.11.2022).
- [17] Decree of the Government of the Russian Federation of December 07, 2020 No. 2040 «O provedenii jeksperimenta po vnedreniju cifrovoy obrazovatel'noj sredy» (vmeste s «Polozheniem o provedenii na territorii otdel'nyh subektov Rossijskoj Federacii jeksperimenta po vnedreniju cifrovoy obrazovatel'noj sredy») [“On conducting an experiment on the introduction of a digital learning environment”] (together with “Regulations on the conduct of an experiment on the introduction of a digital learning environment in the territory of certain constituent entities of the Russian Federation”) (2020). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_370409/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370409/) (accessed on 13.11.2022).
- [18] Letter from the Ministry of Education of Russia of April 10, 2020 No. 05-398 «O napravlenii metodicheskikh rekomendacij» (vmeste s «Metodicheskimi rekomendacijami po realizacii obrazovatel'nyh programm srednego professional'nogo obrazovaniya i professional'nogo obucheniya lic s invalidnost'ju i ogranichennymi vozmozhnostjami zdorov'ja s primeneniem jelektronnoho obucheniya i distancionnyh obrazovatel'nyh tehnologij») [«On sending methodological recommendations»] (with «Methodological recommendations on the implementation of educational programmes of secondary vocational education and vocational training for persons with disabilities and special needs using e-learning and distance learning technologies») (2020). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_354506/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_354506/) (accessed on 13.11.2022).
- [19] Federal Law of July 13, 2020 No. 189-FL «O gosudarstvennom (municipal'nom) social'nom zakaze na okazanie gosudarstvennyh (municipal'nyh) uslug v social'noj sfere» [«On State (municipal) social contracting for the provision of State (municipal) social services»] (2020). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357066/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357066/) (accessed on 13.11.2022).
- [20] Federal Law of November 30, 1994 No. 51-FL. ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (accessed on 13.11.2022).
- [21] Order of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation of November 25, 2020 No. 1451 «Ob utverzhenii federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo standarta vysshego obrazovaniya - magistratura po napravleniju podgotovki 40.04.01 Jurisprudencija». [«On Approval of the Federal State Educational Standard of Higher Education - Master's Degree in the Field of Training 40.04.01 Jurisprudence».] (2020). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_378763/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_378763/) (accessed on 13.11.2022).
- [22] Tipovaya model' setevogo vzaimodejstviya na baze obrazovatel'nyh organizacij, ne realizuyushchih ranee DOD [A typical model of network interaction based on educational organizations that have not previously implemented AEC] (2018). Regional'nyj model'nyj centr [Regional Model Center]. (In Russ.). URL: <https://www.ddiuneman.ru/wp-content/uploads/2019/06/Tipovaya-model'-setevogo-vzaimodejstviya-na-baze-obrazovatel'nyh-organizacij-ne-realizuyushchih-ranee-dopolnitel'noe-e2.pdf> (accessed on 18.02.2021).
- [23] Annex 2 to Order 08-01-01/1626 of December 30, 2020 «Porjadok organizacii i osushchestvleniya obrazovatel'noj dejatel'nosti pri setевой forme realizacii obrazovatel'nyh programm v Astrahanskom gosudarstvennom universitete» [«The procedure for organising and implementing educational activities in the network form of implementing educational programmes at Astrakhan State University»] (2020). Astrakhan State University. (In Russ.). URL: [https://asu.edu.ru/images/File/umu/UMU\\_nj/Sochetanie\\_form\\_AGU.pdf](https://asu.edu.ru/images/File/umu/UMU_nj/Sochetanie_form_AGU.pdf) (accessed on 13.11.2022).
- [24] RSUH Order No. 728/osn of December 30, 2020 «Polozhenie o setевой forme realizacii obrazovatel'nyh programm v federal'nom gosudarstvennom bjudzhetnom

obrazovatel'nom uchrezhdenii vysshego obrazovanija «Rossijskij gosudarstvennyj gumanitarnyj universitet» [«Regulations on the network form of implementation of educational programmes in the federal state budgetary educational institution of higher education «Russian State University for the Humanities»] (2020). Russian State University for the Humanities. (In Russ.). URL: <https://www.rsuh.ru/upload/accred/svedenia/docum/>

%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%20%D1%81%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%B9%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82.%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC.pdf (accessed on 13.11.2022).

#### Информация об авторах / About the Authors

**Анна Юрьевна Рожкова** - канд. экон. наук; доцент, Псковский государственный университет, Псков, Россия / **Anna Yu. Rozhkova** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Pskov State University, Pskov, Russia

E-mail: Annroz80@yandex.ru

SPIN РИНЦ 7717-5184

ORCID 0000-0002-0321-6603

**Ольга Петровна Иванова** - д-р экон. наук, профессор; заместитель директора Института цифровой экономики, управления и сервиса Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия / **Olga P. Ivanova** - Dr. Sci. (Economics), Professor; Deputy Director, Institute of Digital Economy, Management and Service, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

E-mail: prof-ivanova@mail.ru

SPIN РИНЦ 7566-6369

ORCID 0000-0002-9563-4166

**Владимир Александрович Трифонов** - канд. экон. наук; доцент; директор Института цифровой экономики, управления и сервиса Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия / **Vladimir A. Trifonov** - Cand. Sci. (Economics), Docent; Director of the Institute of Digital Economy, Management and Service, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

E-mail: tva@novsu.ru

SPIN РИНЦ 5029-7384

ORCID 0000-0003-2815-3749

Дата поступления статьи: 12 октября 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: October 12, 2022  
Accepted: November 20, 2022

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).109-114  
УДК 331.108.26:005.95/96:004.9  
JEL J40, M54, O15



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И МОТИВАЦИЯ В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ

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

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

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

**Аннотация.** Современные организации, находясь в условиях жесткой конкуренции, стремятся вести деятельность наиболее эффективно. Залог успеха организации - квалифицированный и мотивированный персонал. Вынужденный переход занятого населения на дистанционный формат работы, связанный с COVID-19, поставил перед работодателями множество новых задач по управлению персоналом и стимулированию сотрудников. Число сотрудников, работающих удаленно, возросло за период пандемии более, чем в сто раз, что обуславливает актуальность исследований управления персоналом и эффективности мотивации в условиях дистанционной занятости. В статье приведены результаты исследования изменения качества трудовой жизни сотрудников в условиях дистанционной занятости и проблем, встающих перед работодателями в связи с мотивацией удаленных работников. Для эффективной работы организация должна не просто удовлетворять материальные и нематериальные потребности сотрудников, но и обеспечивать их вовлеченность и лояльность. Сотрудник на дистанционной работе должен продолжать чувствовать себя частью компании, разделять ее цели и задачи, участвовать в решении проблем, иметь возможности для саморазвития, повышения профессионального мастерства и построения карьеры, ему должны быть обеспечены нормальные условия труда и возможность обмениваться информацией с коллегами и руководством. После снятия ограничений многие работодатели применяют смешанные формы занятости (предусматривающие удаленную работу и присутствие в офисе часть рабочего времени), результаты исследования показали, что такая форма занятости позволяет лучше управлять персоналом и его мотивацией, избегая отрицательного влияния факторов, связанных с отсутствием личного общения в коллективе.

**Ключевые слова:** дистанционная занятость, мотивация, нематериальные стимулы, проблемы коммуникации, стимулирование

**Для цитирования:** Шпортько Ю.В., Алиева Т.М., Таганова Е.Н. Проблемы управления персоналом и мотивация в условиях дистанционной занятости // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 109-114. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).109-114

ORIGINAL PAPER

## PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT AND MOTIVATION IN THE CONTEXT OF DISTANCE EMPLOYMENT

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

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

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

**Abstract.** Modern organizations, being in conditions of fierce competition, aim to conduct their activities most efficiently. Qualified and motivated personnel is the key to the success of an organization. The forced transition of the employed population to a distance work format due to COVID-19 restrictions has posed many new challenges for employers in terms of personnel management and employee incentives. The number of employees working remotely has increased by more than a hundred times during the pandemic, which determines the relevance of researching the personnel management and the effectiveness of motivation in distance employment. The article presents the results of a research of changes in the quality of the of employees' working life in the context of distance employment and the problems that employers face in connection with the motivation of remote workers. To work effectively, an organization must not only satisfy the material and non-material needs of employees, but also ensure their involvement and loyalty. An employee working remotely should continue to feel like a part of the company, share its goals and objectives, participate in solving problems, have opportunities for self-development, professional development and career building. The person should be provided with normal working conditions and the opportunity to communicate and share information with colleagues and management. After the restrictions are removed, many employers use mixed forms of employment (providing distance work and part-time presence in the office), the results of the research have shown that this form of employment allows you to better manage personnel and their motivation, avoiding the negative impact of factors associated with the lack of personal communication in the team.

**Keywords:** distance employment, motivation, non-material incentives, communication problems, incentive

**For citation:** Shportko Y.V., Alieva T.M., Taganova E.N. Problems of Personnel Management and Motivation in the Context of Distance Employment // BENEFICIUM. 2022. № 4(45). С. 109-114. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2022.4(45).109-114

## Введение

Пандемия COVID-19 внесла существенные новшества в жизнь общества, наиболее значимые изменения затронули трудовые отношения и формы занятости. Как известно, дистанционная занятость не является продуктом периода пандемии, работа вне офиса использовалась давно, концепция телеработы была предложена Джексом Ниллесом в 1972 г., в дальнейшем эта форма занятости активно развивалась во всем мире [1].

В России до 2020 года удаленная занятость не была широко распространена, по данным Минтруда РФ, в период предшествующий пандемии (2019 год) только 35 тыс. россиян работали дистанционно. Весной 2020 года на удаленный режим работы перешло около 5,5 млн. человек, после отмены карантинных ограничений (лето 2020 года) дистанционный формат работы сохранился для 3-3,5 млн. сотрудников [2].

Информация Минтруда и опросы платформы SuperJob в 2021 и 2022 годах показывают, что в зависимости от частоты заболеваемости, число работающих удаленно колеблется в тех же границах (3-5,5 млн. человек), соответственно можно ожидать, что порядка 3 млн. россиян продолжают работать дистанционно постоянно [3,4].

По данным опроса платформы SuperJob в августе 2022 г. работодатели использовали дистанционный формат работы чаще в Москве (17%), на втором месте Санкт-Петербург (13%), в остальных регионах в среднем 12%, столицы лидируют. Тенденция вполне объяснима, чем больше город, тем ярче проявляются такие преимущества дистанционной работы как экономия времени и средств сотрудников на транспортные расходы, снижение затрат работодателя на офис и его содержание, уменьшение рисков заболеваемости [5], кроме того, именно в столицах население испытывает наименьшие проблемы с качеством связи. Опыт последних трех лет показывает, что количество работающих удаленно в отсутствие ограничений составляет 6-6,5% от общего числа занятых. Цифровизация, стремительное распространение дистанционной занятости, ее влияние на экономику [6-10] и общество требует серьезного междисциплинарного изучения, в современной научной литературе рассматриваются вопросы правового регулирования удаленной работы [11, 12], конфликтов и социальных последствий дистанционного формата [13, 14], результативности удаленных сотрудников [15], возможности применения гибридных форм занятости [16].

В целях изучения качества трудовой жизни в период дистанционной занятости и мотивации удаленных работников в июле-сентябре 2021 года был проведен опрос сотрудников московских компаний. В исследовании приняли участие 750 человек, занятых в финансовых организациях, промышленности, торговле, строительстве, IT-компаниях, телекоммуникации, образовании, здравоохранении, кадровых или консалтинговых агентствах. На вопросы анкеты отвечали только сотрудники, характер труда которых позволяет работать дистанционно, а именно: программисты, бухгалтера, экономисты, аналитики, специалисты по продажам, инженеры-проектировщики, сметчики, HR-менеджеры и другие.

## Результаты и их обсуждение

Большинство организаций, сотрудники которых были опрошены, сохранили возможность работать дистанционно для части персонала. На полный отказ от удаленных сотрудников со стороны работодателей указали только 19 % респондентов, 21% респондентов отме-

тили, что дистанционно в их организации могут работать только фрилансеры и сотрудники, привлеченные на основании договоров гражданско-правового характера, работодатели остальных участников опроса (60%) предоставили возможность работать дистанционно части коллектива после снятия ограничений по COVID-19. В большинстве случаев работодатели приняли компромиссные решения, только 13% сохранили полностью дистанционный режим, оставшиеся 47% предложили своим работникам смешанные формы, когда часть рабочей недели сотрудник трудится в офисе, а часть работает из дома. Причем 70% респондентов полагают, что их компании сохраняют такой режим занятости и в дальнейшем.

Эффективность работы дистанционно, по мнению сотрудников, показана в табл. 1.

Таблица 1 / Table 1

Эффективность работы дистанционно в сравнении с работой в офисе / Efficiency of working remotely compared to working in the office

Ответ на вопрос: «Как изменилась эффективность Вашей работы, когда Вы работали (работаете) удаленно, в сравнении с работой на территории организации?» / The answer to the question: "How has your work efficiency changed when you worked (work) remotely, compared to working in the office?"	Доля ответов, % / Share of answers, %
повысилась	21.03
осталась без изменений	49.23
понижилась	23.59
затрудняюсь ответить	6.15

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Большинство респондентов ответили, что они одинаково эффективно выполняют свои обязанности, находясь в офисе и работая из дома, 21% отмечает, что эффективность повысилась, т.е. практически 70% опрошенных полагают, что удаленная занятость не снижает их результатов.

Затраченное на выполнение трудовых обязанностей время респонденты оценивают неоднозначно. 38,1% участников опроса полагают, что они тратят больше времени на выполнение работы (26,8% причиной дополнительных затрат назвали отсутствие возможности выделить рабочее место, отвлекающие факторы дома, домашние проблемы, 11,3% указали, что онлайн коммуникации требуют дополнительного времени для решения рабочих вопросов). Ответ «я трачу столько же времени на выполнение трудовых обязанностей, сколько потратил бы в офисе» дали 38,2% опрошенных, и только 23,7% считают, что дома они экономят время, так как никто не отвлекает их нерабочими вопросами.

В табл. 2 приведены ответы участников опроса о разделении рабочего времени и времени отдыха, которые показывают, что организации далеко не всегда регламентируют рабочее время удаленных сотрудников, только 17,92% опрошенных указали, что к ним применяются средства контроля, а от 16,44% сотрудников работодатель требует постоянно находиться на связи, тем самым нарушая право работника на отдых. В большинстве случаев компания предоставляет персоналу самостоятельно распределять время труда и отдыха, 32,05% респондентов с этой задачей справляются, а у 23,85% сотрудников возникают трудности, они не могут четко выделить рабочее время, переключаясь на домашние заботы, еще 9,74% не стремятся отделять рабочее время от домашних дел, им удобно постоянно переключаться.

Таблица 2 / Table 2

Разделение рабочего времени и времени отдыха в период удаленной работы / Separation of working time and rest time during the period of remote work

Ответ на вопрос: «Получается ли у Вас организовать собственное рабочее время на дистанционной работе?» / The answer to the question: "Do you manage to organize your own working time while working remotely?"	Доля ответов, % / Share of answers, %
да, я сам (сама) четко разделяю рабочее время и время отдыха, организовываю режим дня	32.05
да, рабочее время четко выделено, так как в организации применяются средства контроля	17.92
нет, организация требует, чтобы удаленный работник был на связи постоянно	16.44
нет, у меня не получается выделить рабочее и нерабочее время, я отвлекаюсь, переключаясь с рабочих вопросов на личные	23.85
нет, я не стремлюсь разделять рабочее и личное время, переключаясь на рабочие и личные вопросы, это удобно	9.74

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Так, 50,51% опрошенных отмечают, что стали больше отдыхать и уделять время семье, что неудивительно для большого города, где большая часть работающего населения тратит на проезд в офис и обратно более полутора часов в день, именно возможность сократить затраты времени на дорогу являются важным фактором, определяющим привлекательность удаленной занятости. Однако, 28,36% участников опроса сказали, что в период удаленной работы они ощущают себя постоянно на работе, что обусловлено невозможностью или неумением разделить рабочее время и время отдыха и вызывает дополнительную усталость и психологическое напряжение.

Большинство участников опроса (68%) указали, что хотели бы работать в гибридном (смешанном) режиме, причем 41% готовы приезжать в офис 2-3 раза в неделю, 27% считают целесообразным приезжать в офис для решения важных вопросов или деловых встреч. Только 20% опрошенных стремятся работать дистанционно, не посещая офис совсем, а 12% хотели бы работать только в офисе. Причина именно такого распределения мнений видится в невозможности полностью заменить личное общение онлайн коммуникациями (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

Проблемы общения с коллегами в период применения дистанционной занятости / Problems of communicating with colleagues during the period of remote employment

Ответ на вопрос: «Испытываете ли Вы на удаленной работе недостаток общения с коллегами? (ответов может быть несколько)» / The answer to the question: "Do you experience a lack of communication with colleagues while working remotely? (there may be several answers)"	Доля ответов, % / Share of answers, %
да, я не могу быстро решить рабочие вопросы	28.72
да, мне иногда нужен совет (помощь) коллег, получить ее при личном общении было бы в разы проще	39.33
да, мне не хватает общего творческого, рабочего настроения	28.03
да, мне не хватает живого общения, чувства локтя	36.10
да, мне не хватает возможности перенимать опыт и знания коллег	28.77
нет, проблем не испытываю	19.23

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Полностью готовы отказаться от личного общения с коллегами, ограничившись видеоконференциями и перепиской, меньше 20% респондентов, остальные испытывают определенные трудности, большинство нуждается в живом общении и возможности получить помощь от коллег. Желание быть частью коллектива - одна из важных потребностей человека, невозможность удовлетворить ее снижает мотивацию к труду, рассмотрим, как дистанционная занятость влияет на способность организации стимулировать персонал, повышать вовлеченность и лояльность.

Организация, стремясь повысить эффективность сотрудников, применяет материальные и нематериальные стимулы. Большинство теорий мотивации сходятся в том, что материальные стимулы (достойная оплата труда, премии, социальный пакет) обязательная часть, без которой невозможно удержать в организации квалифицированный персонал [17], но лояльность и вовлеченность персонала в работу (стремление работать как можно лучше, достигать поставленные цели, добиваться больших результатов) они не обеспечивают [18-20].

Уровень вовлеченности зависит от множества факторов, которые можно условно разделить на группы:

- 1) организация труда, (условия, которые созданы для результативной работы персонала);
- 2) вклад сотрудника в общее дело (возможность заниматься тем, что лучше всего удастся, личная оценка собственных заслуг, признание коллег и руководства);
- 3) осознание себя частью команды (чувство локтя, уважения к коллегам, дружеские чувства к ним, ответственность перед коллективом за свою часть работы, желание не подвести);
- 4) возможность учиться, самосовершенствоваться и повышать профессиональный уровень.

С точки зрения возможности работодателей влиять на вовлеченность сотрудников, результаты опроса выявляют определенные проблемы.

В процессе организации приемлемых условия труда перед работодателем возникает ряд сложностей, во-первых, не каждый сотрудник может выделить комфортное рабочее место и дистанцироваться от домашних отвлекающих факторов (27% опрошенных испытывают трудности), во-вторых, часть сотрудников (29%) не могут быстро решать деловые вопросы через онлайн коммуникации. В результате, 38% опрошенных тратят больше времени на выполнение работы, находясь вне офиса, это создает у сотрудника ощущение напрасной траты сил и демотивирует.

Работодатели для решения таких проблем позволяют сотруднику выходить на связь не из дома, использовать другие площадки, разрабатывают дополнительные каналы коммуникаций, используют видеосвязь. Смешанный режим занятости (предусматривающий присутствие в офисе часть рабочего времени, а часть времени удаленную работу) позволяет распределить время так, чтобы вопросы, требующие взаимодействия, решались в офисе, а индивидуальная работа осуществлялась удаленно.

Потребности ощущать свой вклад в общую работу, получать признание от коллег и руководителя трудно реализовать полностью при удаленной работе, 31% опрошенных отмечают, что им не хватает возможности получить оценку работы от руководителя и коллег. Для того чтобы нивелировать данный недостаток, компании разрабатывают алгоритмы дистанционной



работы, где руководитель кроме постановки задачи и контроля их выполнения, должен дать обязательно обратную связь сотруднику, проводит видеоконференции с обсуждением результатов. Вносит вклад в решение задачи смешанный формат, предусматривающий встречи с руководителем не реже, чем раз в неделю.

Потеря возможности живого общения, коллективного творческого настроения, как уже говорилось выше, негативно влияют на мотивацию при дистанционной работе. Работодатели стремятся сблизить коллектив за счет видеоконференций, общения в чатах не только на рабочие темы, но сгладить демотивирующий эффект получается не всегда. Участники опроса указывают на нехватку живого общения, чувства локтя (36,1%), 28,03% из числа опрошенных не хватает общего творческого, рабочего настроения, который дает коллектив, 39,33% респондентов не достает совета, помощи и поддержки коллег. Данную проблему практически невозможно решить, используя только удаленный формат занятости, в смешанных форматах организации используют встречи в офисе не только для решения деловых вопросов, но и для неформального общения, проводят корпоративные мероприятия, что позволяет сотрудникам не чувствовать оторванности от коллектива.

Не менее значимым недостатком дистанционной работы является потеря возможности перенимать опыт и знания коллег, на который указали 28,77% опрошенных. По результатам исследования, проведенного компанией Hays в 2018 году (участвовали более 3 тыс. респондентов), наиболее важным нематериальным стимулом названа возможность профессионального развития, развития новых навыков и экспертизы, его считают наиболее ценным для себя 63% опрошенных [21].

Оценка условий для повышения квалификации и профессионального роста участниками опроса приведена в табл. 4.

Таблица 4 / Table 4

**Оценка возможности профессионального роста на удаленной работе / Assessing the possibility of professional growth when working remotely**

Ответ на вопрос: «Как изменилась на дистанционной работе возможность профессионального развития для Вас» / Answer to the question: "How has the possibility of professional development changed for you when working remotely?"	Доля ответов, % / Share of answers, %
я думаю, что возможность развивать профессиональные навыки не меняется	29.41
я думаю, что работа в офисе дает больше возможностей для приобретения профессиональных навыков и опыта	43.95
я думаю, что работа дистанционно дает больше возможностей для приобретения профессиональных и опыта	11.79
затрудняюсь ответить	14.86

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

Значительная доля опрошенных (43,95%) полагают, что работа в офисе дает больше возможностей для приобретения профессиональных навыков и опыта, противоположного мнения придерживаются только 11,79% респондентов. Одинаково оценивают возможности учиться и развиваться 29,41%, это говорит о том, что часть работодателей смогли организовать условия для профессионального развития в период удаленной работы.

Современные технологии обучения опираются на использование онлайн платформ и площадок, соответственно, в развитии персонала дистанционные методы широко применялись и до пандемии, но для большинства сотрудников возможность перенимать опыт более квалифицированных коллег, их оценки и советы не менее важны, чем новые знания, полученные при самостоятельном изучении материалов и выполнении учебных заданий. Проблему отсутствия возможности перенимать опыт на дистанционном режиме решить сложно, при смешанных форматах занятости сотрудники имеют возможность общаться, и процесс передачи знаний и навыков упрощается.

Карьерные ожидания сотрудников так же обладают серьезным мотивирующим эффектом, оценка респондентами влияния удаленной работы на возможность построения карьеры показана в табл. 5.

Таблица 5 / Table 5

**Влияние дистанционной работы на карьерный рост / The impact of remote work on career growth**

Ответ на вопрос: «Как влияет работа дистанционно на Ваши карьерные перспективы?» / The answer to the question: "How does working remotely affect your career prospects?"	Доля ответов, % / Share of answers, %
не влияет	37.53
влияет, перспективы карьерного роста уменьшаются с переводом на дистанционную работу	34.27
влияет, перспективы карьерного роста увеличиваются с переводом на дистанционную работу	2.31
затрудняюсь ответить	25.9

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors

В ответе на вопрос о карьере четверть участников опроса (25,9%) испытывают сложности с ответом, у остальных мнения разделились практически поровну: 37,53% полагают, что дистанционная работа не влияет на перспективы карьерного роста, а 34,27% считают, что шанс построить карьеру понижается.

В данном вопросе очень многое зависит от кадровой политики работодателя, если в организации ведется работа по управлению карьерой, и каждый сотрудник имеет четкое представление о возможности ее построения, на дистанционной работе он продолжает получать информацию о перспективах, то работник не видит в удаленной работе барьеров для роста. Если система построения карьеры в организации непрозрачна, и сотрудник не может составить мнение о своих перспективах, то на вопрос о влиянии дистанционной работы на карьеру, респондент или не может ответить, или полагает, что карьерные возможности уменьшаются, так как в отсутствии личного общения с руководством, нет возможности проявить себя.

### Заключение

Анализ результатов исследования позволяет сделать выводы и прогнозы по ситуации. Период пандемии изменил отношение работодателей к дистанционной занятости, численность сотрудников, для которых применяется удаленная работа, с 2019 г. возросла примерно в 100 раз, составив 6-6,5% от общего числа занятых. Уровень дистанционной занятости сохранится или будет расти, этот процесс носит глобальный характер, является следствием цифровизации экономики. Формы занятости, предусматривающие дистанционную работу, позволяют высвободить

время сотрудника для отдыха, семьи, личного развития, тем самым повысить уровень его благополучия.

Работодатели предпочитают использовать смешанные режимы занятости, предусматривающие, наряду с удаленной работой, встречи в офисе или присутствие сотрудника в офисе часть рабочей недели. Смешанные режимы позволяют компаниям решить множество проблем, связанных с организацией труда сотрудников на удаленном формате, и нивелировать демотивирующее влияние таких факторов, как отсутствие личного общения, потеря чувства команды, общего творческого настроения, возможности перенимать опыт и знания других работников.

#### Вклад авторов

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

#### Библиография

- [1] Архипова Н.И. Современные проблемы управления персоналом: монография. М.: Проспект, 2018. 160 с.
- [2] Минтруд оценил, сколько граждан работают удаленно (2020). 1С:Бухгалтерия URL: [https://buh.ru/news/uchet\\_nalogi/120741/](https://buh.ru/news/uchet_nalogi/120741/) (дата обращения 15.08.2022).
- [3] Минтруд назвал число работников на удаленке после пика пандемии (2021). РБК URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/09/2021/61301b509a7947fb330331bf> (дата обращения 15.08.2022).
- [4] Работодатели стали чаще переводить сотрудников на удаленку (2022). РБК URL: <https://www.rbc.ru/society/29/08/2022/630af4019a794782bffa989b> (дата обращения 15.08.2022).
- [5] Седова О.Л. Оптимизация затрат на персонал в условиях дистанционной занятости // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2020. Том 4. С. 22-30. DOI: 10.28995/2073-6304-2020-4-22-30.
- [6] Nazarova Y.A., Sopilko N.Y., Bolotova R.S. [et al.]. Increase of social impact due to the development of the renewable energy industry in Russia // International Journal of Energy Economics and Policy. 2017. Vol. 7(5). Pp. 263-270. (На англ.).
- [7] Goncharova N., Degtereva V., Sopilko N. Contradictions in regional innovative activity and ways to overcome them / Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2018. Pp. 967-977. (На англ.).
- [8] Sopilko N.Y., Kovaleva E.A., Orlova A.F. [et al.]. Dynamics factors and slow-response characteristics of Russian trade ties // Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2017. Vol. 8(2). Pp. 625-634. (На англ.).
- [9] Nazarova Y.A., Sopilko N.Y., Orlova A.F. [et al.]. Evaluation of development prospects of renewable energy source for Russia // International Journal of Energy Economics and Policy. 2017. Vol. 7(4). Pp. 1-6. (На англ.).
- [10] Castagnoli R., Büchi G., Coeurderoy R., Cugno M. Evolution of industry 4.0 and international business: A systematic literature review and a research agenda // European Management Journal. 2021. Vol. 40(10). Pp. 572-589. (На англ.). DOI: 10.1016/j.emj.2021.09.002
- [11] Васильева Ж.С. Государственно-правовое регулирование в области дистанционной занятости: опыт и перспективы // Право и практика. 2021. Том 3. С. 19-24. DOI: 10.24412/2411-2275-2021-3-19-24
- [12] Волошина И.А., Баргоякова И.И., Новикова Т.Р. Актуальные вопросы дистанционной работы // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. Том 2. С. 72-88. DOI: 10.34755/IROK.2021.48.13.010
- [13] Судас Л.Г., Оносов А.А., Бесланев А.Ж. [и др.] Конфликтный потенциал дистанционного формата занятости // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. Том 86. С. 284-306. DOI: 10.24412/2070-1381-2021-86-284-306
- [14] Цыганкова И.В. Социальные аспекты применения нестандартных форм занятости на российском рынке труда // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2022. Том 1. С. 112-117. DOI: 10.24412/1994-3776-2022-1-112-117.
- [15] Курочкина А.А., Лукина О.В., Рыжкова А.А. Инструментарий перевода сотрудников предприятия на удаленную работу в контексте повышения эффективности использования человеческих ресурсов // Глобальный научный потенциал. 2021. Том 12. № 129. С. 328-333.
- [16] Камарова Т.А., Борисова Т.Ю. Особенности и перспективы развития гибридной формы занятости в России // Кадровик. 2021. Том 9. С. 107-118.
- [17] Шпортко Ю.В. Система стимулирования и мотивации персонала в управлении проектами // Наука и искусство управления. 2021. Том 3. С. 18-28. DOI: 10.28995/2782-2222-2021-3-18-28
- [18] Володина О.В., Пахомов И. Ю. Управление лояльностью государственных гражданских служащих как фактор повышения эффективности деятельности органов государственной власти / Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: IV Сперанские чтения: Сборник статей Международной научной конференции, Москва, 01-31 марта, 2017. Москва: РГГУ, 2018. С. 71-77.
- [19] Таганова Е.Н. Разработка программ повышения вовлеченности сотрудников компании в условиях организационных изменений // Наука и искусство управления. Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. Том 1/2. С. 44-57.
- [20] Гасанова Н.М., Алиева Т.М. Совершенствование методики управления реализацией работ инновационного строительного проекта // Транспортное дело России. 2009. Том 1. С. 66-69.
- [21] Исследование мотивации и удовлетворенности работой профессионалов России (2018). Компания Hays. URL: <http://vnftegaze.ru/content/wp-content/uploads/2018/05/Hays-Motivation-Guide-2018.pdf> (дата обращения 15.08.2022).

#### References

- [1] Arkhipova N.I. Modern problems of personnel management: a monograph. M.: Prospekt, 2018. 160 p. (In Russ.).
- [2] Mintrud ocenil, skol'ko grazhdan rabotayut udalynonno [The Ministry of Labor estimated how many citizens work remotely] (2020). 1С: Accounting. (In Russ.). URL: [https://buh.ru/news/uchet\\_nalogi/120741/](https://buh.ru/news/uchet_nalogi/120741/) (accessed on 15.08.2022).
- [3] Mintrud nazval chislo rabotnikov na udalynonke posle pika pandemii [The Ministry of Labor called the number of remote workers after the peak of the pandemic] (2021). RBK. (In Russ.). URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/09/2021/61301b509a7947fb330331bf> (accessed on 15.08.2022).
- [4] Rabotodateli stali chashche perevodit' sotrudnikov na udalynonku [Employers are more likely to transfer employees to remote work] (2022). RBK. (In Russ.). URL: <https://www.rbc.ru/society/29/08/2022/630af4019a794782bffa989b> (accessed on 15.08.2022).
- [5] Sedova O.L. Optimization of personnel costs in conditions of remote employment // RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Right" Series. 2020. Vol. 4. Pp. 22-30. (In Russ.). DOI: 10.28995/2073-6304-2020-4-22-30.
- [6] Nazarova Y.A., Sopilko N.Y., Bolotova R.S. [et al.]. Increase of social impact due to the development of the renewable energy industry in Russia // International Journal of Energy Economics and Policy. 2017. Vol. 7(5). Pp. 263-270.
- [7] Goncharova N., Degtereva V., Sopilko N. Contradictions in regional innovative activity and ways to overcome them / Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2018. Pp. 967-977.

- [8] Sopilko N.Y., Kovaleva E.A., Orlova A.F. [et al.]. Dynamics factors and slow-response characteristics of Russian trade ties // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2017. Vol. 8(2). Pp. 625-634.
- [9] Nazarova Y.A., Sopilko N.Y., Orlova A.F. [et al.]. Evaluation of development prospects of renewable energy source for Russia // *International Journal of Energy Economics and Policy*. 2017. Vol. 7(4). Pp. 1-6.
- [10] Castagnoli R., Büchi G., Coeurderoy R., Cugno M. Evolution of industry 4.0 and international business: A systematic literature review and a research agenda // *European Management Journal*. 2021. Vol. 40(10). Pp. 572-589. DOI: 10.1016/j.emj.2021.09.002
- [11] Vasilieva J.S. State-legal regulation in the field of remote employment: experience and prospects // *The law and practice* 2021. Vol. 3. Pp. 19-24. (In Russ.). DOI: 10.24412/2411-2275-2021-3-19-24
- [12] Voloshina I.A., Bargoyakova I.I., Novikova T.R. Aktual'nye voprosy distancionnoj raboty [Current issues of remote work] // *Topical issues of the modern economy*. 2021. Vol. 2. Pp. 72-88. (In Russ.). DOI: 10.34755/IROK.2021.48.13.010
- [13] Sudas L.G., Onosov A.A., Beslaneev A.J. [et al.]. Conflict potential of remote employment // *Public administration. E-journal*. 2021. Vol. 86. Pp. 284-306. (In Russ.). DOI: 10.24412/2070-1381-2021-86-284-306
- [14] Tsygankova I. V. Social aspects of the use of non-standard forms of employment in the Russian labor market // *Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research*. 2022. Vol. 1. Pp. 112-117. (In Russ.). DOI: 10.24412/1994-3776-2022-1-112-117.
- [15] Kurochkina A.A., Lukina O.V., Ryzhkova A.A. Instrumentarij perevoda sotrudnikov predpriyatiya na udalennuyu rabotu v kontekste povysheniya effektivnosti ispol'zovaniya chelovecheskih resursov [Tools for transferring employees of an enterprise to remote work in the context of increasing the efficiency of using human resources] // *Global scientific potential*. 2021. Vol. 12(129). Pp. 328-333. (In Russ.).
- [16] Kamarova T.A., Borisova T.Yu. Osobennosti i perspektivy razvitiya gibridnoj formy zanyatosti v Rossii [Features and prospects for the development of a hybrid form of employment in Russia] // *HR Manager*. 2021. Vol. 9. Pp. 107-118. (In Russ.).
- [17] Shportko Yu.V. The system of incentives and motivation of personnel in project management // *Science and art of management*. 2021. Vol. 3. Pp. 18-28. (In Russ.). DOI: 10.28995/2782-2222-2021-3-18-28
- [18] Volodina O.V., Pakhomov I.Yu. Upravlenie loyalt'nost'yu gosudarstvennyh grazhdanskih sluzhashchih kak faktor povysheniya effektivnosti deyatelnosti organov gosudarstvennoj vlasti [Loyalty management of public civil servants as a factor in improving the efficiency of public authorities] / *Aktual'nye problemy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya: IV Speranskie chteniya* [Actual problems of state and municipal administration: IV Speran readings]: A collection of articles of the International Scientific Conference, Moscow, March 01-31, 2017. Moscow: RSUH, 2017. Pp. 71-77. (In Russ.).
- [19] Taganova E.N. Development of programs for increasing the involvement of company employees in the context of organizational changes // *Science and Art of Management. Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*. 2020. Vol. 1/2. Pp. 44-57. (In Russ.).
- [20] Gasanova N.M., Alieva T.M. Improvement of methods of management of realization of works of innovative construction project // *Transport business in Russia*. 2009. Vol. 1. Pp. 66-69. (In Russ.).
- [21] Issledovanie motivacii i udovletvorennosti rabotoj professionalov Rossii [Study of motivation and job satisfaction of Russian professionals] (2018). *Company Hays*. (In Russ.). URL: <http://vneftegaze.ru/content/wp-content/uploads/2018/05/Hays-Motivation-Guide-2018.pdf> (accessed on 15.08.2022).

#### Информация об авторах / About the Authors

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

E-mail: a14022000@mail.ru

SPIN РИНЦ 6342-7566

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

E-mail: tamari.alieva3003@gmail.com

SPIN РИНЦ 8467-7870

ORCID 0000-0002-8446-2864

ResearcherID GVT-2482-2022

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

E-mail: personal8@yandex.ru

SPIN РИНЦ 5939-4217

Дата поступления статьи: 02 октября 2022  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2022

Received: October 02, 2022  
Accepted: November 20, 2022

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

К публикации принимаются оригинальные научные статьи, библиографические обзоры, рецензии, отчеты о научных событиях, интервью (далее - статьи) по следующим темам исследований специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности): экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; экономика труда; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; рекреация и туризм.

Статьи принимаются по адресу: [beneficium-se@mail.ru](mailto:beneficium-se@mail.ru).

Публикация осуществляется бесплатно.

### Оформление статьи

Общий объем статьи (без учета Библиографии) - от 20000 до 40000 знаков (включая пробелы).

Размер страницы - А4. Поля - 2 см. Шрифт - Times New Roman, кегль - 11 (в таблицах и рисунках - 10). Междустрочный интервал - 1,0. Абзацный отступ - 0,5 см.

Рисунки (желательно цветные), созданные в едином стиле графического исполнения средствами Microsoft Office, Corel Draw, должны допускать возможность редактирования. Названия рисунков и таблиц оформляются на русском и английском языках (использование автоматических переводчиков не допускается). На все рисунки и таблицы должны быть ссылки в тексте статьи.

Формулы набираются в Microsoft Equation 3.0 или Math Type 6 целиком (набор формул из составных частей не допускается). Формулы нумеруются в круглых скобках, на них должны быть ссылки в тексте статьи.

Десятичные дроби набираются через точку, а не через запятую (0.25, а не 0,25).

Примечания оформляются в виде постраничных сносок. Нумерация сносок постраничная.

**Статьи, направляемые в журнал, должны иметь строгую структуру.**

1. В левом верхнем углу указывается:

- тип рукописи (научная статья, обзорная статья, рецензия)
- область исследований (см.: <http://teacode.com/online/vak/p08-00-05.html>)
- индекс УДК (см. например, <https://www.teacode.com/online/udc/>)
- индексы JEL (от 3 до 6) (см.: <https://creativeconomy.ru/jel>)

2. **Название статьи** должно кратко (не более 10 слов), но информативно и точно отражать основной результат проведенного исследования.

3. **Имя, отчество, фамилия** каждого автора, **официальное название организации** (место работы / учебы каждого автора).

4. **Аннотация.** Объем - от 200 до 300 слов. Аннотация является кратким обзором статьи, представляющим основное содержание и выводы исследования, поскольку для большинства зарубежных читателей она будет главным источником информации о данном исследовании. Из аннотации должны быть ясны актуальность научной проблемы, цель исследования, последовательно решенные задачи, применяемая методика (без уточнения деталей), основные результаты исследования, практическая значимость и перспективы исследования. Текст аннотации должен быть внутренне связным и логически структурированным (следовать логике текста статьи). В аннотации не должно быть материала, который не содержится в статье. Аннотация не должна дословно повторять текст статьи и должна быть самостоятельным источником информации.

5. **Ключевые слова** (в алфавитном порядке) - от 5 до 10 слов / словосочетаний - должны определять собой (маркировать) область знания, предметную область и тематику исследования, способствуя идентификации статьи в поисковых системах.

6. **Название статьи (английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается.

7. **Имя, отчество, фамилия** каждого автора, **официальное название организации** (место работы / учебы каждого автора) (на английском языке). Использование автоматических переводчиков не допускается.

8. **Abstract (аннотация на английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается.

9. **Keywords (ключевые слова на английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается. При написании ключевых слов на английском языке рекомендуем использовать многоязычный тезаурус [AGROVOC](#). Это позволит Вам выбрать предпочтительную терминологию на английском языке.

10. **Введение.** Необходимо: (1) обусловить актуальность исследуемой проблемы, (2) определить состояние научного знания по ней (необходимо не просто перечислить, а провести критический анализ ранее опубликованных исследований), (3) четко сформулировать цели, задачи, объект исследования.

11. **Материалы и методы.** Должно быть представлено детальное описание: (1) используемого методологического аппарата (количественные и качественные методы); (2) методов и приемов, используемых для сбора и анализа оригинальных данных; (3) возможных методологических ограничений и их влияния на целостность и обоснованность полученных результатов. Не рекомендуется подробно описывать стандартные, общеизвестные методы (в этом случае используйте ключевые ссылки на ранее опубликованные источники с описанием этих методов), новый авторский метод необходимо описать подробно.

12. **Результаты и их обсуждение.** Необходимо представить краткое изложение полученных теоретических и/или эмпирических данных по заявленным исследовательским вопросам. Изложение результатов должно заключаться в выявлении обнаруженных закономерностей, а не в механическом пересказе содержания таблиц и графиков. Обсуждение должно содержать интерпретацию полученных результатов исследования.

13. **Заключение.** Необходимо сопоставить полученные результаты с обозначенными целью и задачами работы. Здесь же должны быть указаны предложения по практическому применению, направлению будущих исследований.

14. **Вклад авторов (данный раздел является обязательным в случае соавторства).** Указывается фактический вклад каждого соавтора в выполненную работу.

15. **Конфликт интересов.** Следует указать на реальный или потенциальный конфликт интересов. Если конфликта интересов нет, то следует написать, что «автор заявляет об отсутствии конфликта интересов».

**16. Благодарности** (данный раздел не является обязательным). Добавьте его, если считаете необходимым выразить признательность отдельным людям и организациям за помощь в подготовке и написании статьи. Также здесь следует указать как финансировалось исследование (за счет каких грантов, стипендий, контрактов).

**17. Библиография.** Источники в списке перечисляются в порядке упоминания в тексте статьи в квадратных скобках [1], [2-5]. В списке перечисляются все, и только те источники, на которые есть ссылки в тексте (статьи научных журналов, материалы конференций, книги, информация сайтов, государственные документы и пр.). Список должен включать не менее 5 источников, в том числе как минимум 5 российских и/или зарубежных источника, индексируемых в базах данных Web of Science и/или Scopus, с момента издания которых прошло не более 5 лет. В список НЕЛЬЗЯ включать учебники, учебные пособия, неопубликованные работы, авторефераты и диссертации. Самоцитирование (не более 10% от общего количества источников), как и цитирование других авторов, должно быть обоснованным и соответствовать тематике и задачам научной работы.

**18. References (Библиография на английском языке).** Использование автоматических переводчиков не допускается. Англоязычные версии названий многих публикаций, журналов, книг и т.д. можно найти на сайтах издательств, журналов, Научной электронной библиотеки [eLIBRARY.RU](http://elibrary.ru) и др. Если источник не имеет англоязычной версии, то необходимо представить его транслитерацию. Не рекомендуется делать транслитерацию вручную, можно воспользоваться бесплатной программой транслитерации на сайте <http://www.transliteration.com>. Нумерация источников должна соответствовать нумерации в Библиографии.

Вся подробная информация о редакционной и публикационной политике научного издания представлена на его официальном сайте.

## GUIDELINES FOR AUTHORS

Original manuscripts, bibliographic reviews, reviews, scientific event reports, interviews, etc. on such **research topics** as Economics, Organization and Management Enterprises, Industries, Complexes; Innovation Management; Regional Economy; Labour Economics; Business Economics; Marketing; Management are accepted for publication in electronically at: [beneficiium-se@mail.ru](mailto:beneficiium-se@mail.ru)

Publication is free of charge.

### Article design

The total volume of the article (not including the References) - from 20,000 to 40,000 characters (including spaces).

Page size - A4. Single-spaced with margins - 2 cm. Font - Times New Roman, size - 11 (in tables and figures - 10). The paragraph indent - 0,5 cm.

Figures (preferably colored) should be made in a single style of graphic execution in Microsoft Office, Corel Draw, should allow the possibility of editing. All figures and tables must be referenced in the text of the article.

Formulas should be typed in Microsoft Equation 3.0 or Math Type 6 as a whole (a set of formulas from component parts is not allowed). Formulas are numbered in parentheses; they must be referenced in the text of the article.

All articles must follow the structural pattern specified below.

1. In the upper left corner is indicated:

- **type of manuscript** (scientific article, survey, review)
- **JEL indexes** (3 to 6) (see: <https://creativeconomy.ru/jel>)

2. **The title of the article.** It should be brief (< 10 words), but informative and accurately reflect the main result of the research.

3. **First name, Middle name, Surname** of each author, **official name of the organization** (place of work / study of each author).

4. **Abstract** (200 to 300 words). The abstract is a brief overview of the article, presenting the main content and conclusions of the study. From the abstract should be clear about the relevance of the scientific problem, the purpose of the study, consistently solved problems, the methodology used (without specifying details), the main results of the study, the practical significance and prospects of research. Text of the abstract should be internally coherent and logically structured (follow the logic of the text of the article). The abstract should not contain material that is not contained in the article. The abstract should not repeat the text of the article verbatim and should be an independent source of information.

5. **Keywords** (in alphabetical order) - 5 to 10 words / word combinations - should mark the field of knowledge, subject area and research topic, contributing to the identification of the article in search engines. We recommend using [AGROVOC](http://agrovoc.net) to choose your preferred terminology.

6. **Introduction.** It is necessary to: (1) condition the relevance of the problem under study, (2) determine the state of scientific knowledge on it (it is necessary not just to list, but to critically analyze previously published studies), (3) clearly formulate goals, objectives, object of research.

7. **Materials and Methods.** A detailed description of (1) the methodological apparatus used (quantitative and qualitative methods); (2) methods and techniques used for collection and analysis of original data; (3) possible methodological limitations and their impact on the integrity and validity of the results obtained should be presented. It is not recommended to describe in detail standard, commonly known methods (in this case, use key references to previously published sources describing these methods), a new author's method should be described in detail.

8. **Results and Discussion.** It is necessary to present a summary of the obtained theoretical and/or empirical data on the stated research questions. Presentation of the results should consist in revealing of discovered regularities, not in mechanical retelling of the contents of tables and graphs. The discussion should include an interpretation of the results of the study.

9. **Conclusion.** It is necessary to compare the results obtained with the stated purpose and objectives of the work. It should also include suggestions for practical application, the direction of future research.



**10. Authors' contribution** (*this section is obligatory in case of co-authorship*). The actual contribution of each co-author to the completed work is indicated.

**11. Conflicts of interests.** An actual or potential conflict of interest should be indicated. If there is no conflict of interest, write that "the author declares that there is no conflict of interest".

**12. Acknowledgements** (*this section is optional*). Add it if you consider it necessary to express gratitude to individuals and organizations for their help in preparing and writing the article. Also indicate here how the research was funded (from which grants, fellowships, contracts).

**13. References.** Sources in the list are listed in the order of mention in the text of the article in square brackets [1], [2-5]. In the list are listed all, and only those sources to which there are references in the text (articles of scientific journals, conference materials, books, information sites, government documents, etc.). The list must include at least 5 sources, including at least 5 sources indexed in the Web of Science and/or Scopus databases, which have been published no more than 5 years since. The list should NOT include textbooks, manuals, unpublished papers, abstracts and dissertations. Self-citation (no more than 10% of the total number of sources), as well as citing other authors, must be justified and correspond to the topic and objectives of the scientific work.

On the official website you can find detailed information about the editorial and publication policy of the journal "Beneficium".



YAROSLAV-THE-WISE  
NOVGOROD STATE  
UNIVERSITY