



УРАЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

ВЭО России



Уральское отделение  
ВЭО России



# УРАЛ –

драйвер неиндустриального  
и инновационного развития России

Материалы

III Уральского экономического форума

Екатеринбург, 21–22 октября 2021 г.



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Вольное экономическое общество России  
Уральское отделение Вольного экономического общества России  
Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук  
Уральский государственный экономический университет

# **Урал — ДРАЙВЕР НЕОИНДУСТРИАЛЬНОГО И ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ**

М а т е р и а л ы  
III Уральского экономического форума

(Екатеринбург, 21—22 октября 2021 г.)

Екатеринбург  
2021

**Ответственные за выпуск:**

доктор экономических наук, профессор,  
ректор Уральского государственного экономического университета  
*Я. П. Силин*

доктор экономических наук, доцент, проректор по научной работе  
Уральского государственного экономического университета  
*В. Е. Ковалев*

**Редакционная коллегия:**

доктор географических наук, профессор *Е. Г. Анимица* (председатель);  
доктор экономических наук *С. Г. Пьянкова*;  
доктор экономических наук, профессор *Е. Б. Дворядкина*;  
кандидат филологических наук, доцент *Н. С. Громова*;  
кандидат экономических наук, доцент *А. Ю. Коковихин*;  
доктор экономических наук, доцент *А. Е. Плахин*

У68

**Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России** : материалы III Уральского экономического форума (Екатеринбург, 21–22 октября 2021 г.) / ответственные за выпуск: Я. П. Силин, В. Е. Ковалев ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Вольное экономическое общество России, Уральское отделение Вольного экономического общества России, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Уральский государственный экономический университет. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2021. — 317 с.

Внимание читателей предлагаются материалы III Уральского экономического форума, который прошел в октябре 2021 г. В них наиболее ясно и четко представлены принципы, которые должны быть положены в основу неоиндустриального и инновационного развития современной России и ее узловых регионов. Значительную часть материалов форума занимает проблематика цифровизации экономики, банковской деятельности, сферы услуг, управления, развития различных рынков, производственных технологий, макро-, мезо-, микрорегионов.

Материалы конференции имеют ярко выраженный междисциплинарный характер. Они представляют интерес для экономистов, социологов, финансистов, управленцев, полезны магистрантам и аспирантам соответствующих специальностей, а также всем заинтересованным читателям.

УДК 332.14(470.5)  
ББК 65.9(235.55)2

© Авторы, указанные в содержании, 2021  
© Уральский государственный  
экономический университет, 2021

## ПРИВЕТСТВЕННЫЕ СЛОВА

---

**Я. П. Силин**

Ректор Уральского государственного экономического университета,  
член президиума Вольного экономического общества России,  
президент Уральского отделения Вольного экономического общества России,  
доктор экономических наук, профессор, г. Екатеринбург

### **Приветственное слово участникам форума**

Уважаемые участники III Уральского экономического форума «Урал — драйвер неиндустриального и инновационного развития России»!

Наука и образование продолжают оставаться системообразующим институтом эффективного развития социально-экономических основ страны — одним из главных приоритетов государственной политики Российской Федерации.

Уральский государственный экономический университет объединяет свои усилия с ключевыми институтами гражданского общества страны (старейшим из них в России является Вольное экономическое общество), которые призваны укреплять фундамент отечественной экономической науки, искать ответы на многочисленные современные вызовы в интересах решения ключевых общенациональных задач.

III Уральский экономический форум, который мы открываем сегодня, является важной интеллектуальной платформой, объединяющей ведущих российских, зарубежных ученых и экспертов, представителей органов власти, бизнеса и общественных организаций. Наша интеллектуальная платформа позволяет вести полноценный международный открытый и конструктивный диалог по обсуждению глобальных, региональных и национальных вопросов, затрагивающих наиболее острые проблемы социально-экономического развития.

Мировая экономика продолжает испытывать беспрецедентное давление со стороны разрушительных последствий пандемии коронавирусной инфекции, затронувшей все без исключения страны и регионы Земного шара. Стремительно меняется гло-

бальный индустриальный ландшафт, огромные сложности испытывает сфера услуг, наблюдается сильная волатильность на ключевых товарных рынках, продолжают действовать серьезные ограничения, затрагивающие деловую активность.

В этих непростых условиях совместный поиск мировым сообществом новых идей и решений, направленных на поддержку устойчивого развития на этапе посткризисного восстановления национальных экономик, представляется оправданным и необходимым.

Сейчас важно не только занять устойчивую траекторию качественного роста, но и сформировать условия для развития конкурентных преимуществ в условиях принципиально новой экономической реальности. Необходим поиск новых ресурсов роста для повышения инновационного и технологического потенциала. При этом крайне значимо сохранить, укрепить деловые, торгово-экономические и инвестиционные связи между странами.

Учитывая реалии пандемии, считаем ключевую тему III Уральского экономического форума в 2021 г. «Вызовы цифровизации и ресурсы роста» особенно значимой, интересной и перспективной для дискуссии, поиска новых идей и решений, обсуждения инициатив, призванных найти практическое применение в сфере обеспечения инновационного и технологического лидерства наших стран. Повышению качества международного научно-образовательного сотрудничества на благо национальных экономик государств способствуют такие форумы, как наш.

Уверен, что проведение III Уральского экономического форума «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России» позволит сблизить позиции науки и бизнеса, государства и гражданского общества в целях ускорения инновационного развития российской экономики, достижения высоких и стабильных темпов экономического роста.

Позвольте пожелать всем участникам плодотворного общения, обмена новыми идеями и полезным опытом. Пусть итогом работы станут долгосрочные проекты и сотрудничество исследователей из России, Германии и других стран.

Позвольте мне произнести приветственное слово на немецком языке и выразить этим особый знак уважения нашим немецким партнерам из Высшей школы международного бизнеса

и предпринимательства (SIBE) Берлинского университета им. Штайнбайса, участвующим сегодня в пленарном заседании форума по видео-конференц-связи.

\* \* \*

Ich möchte einen besonderen Respekt unseren deutschen Partnern erweisen — der Hochschule für internationales Business und Unternehmerschaft (Steinbeis Universität) aus der Stadt Stuttgart. Sie nehmen heute an unserer Plenarsitzung teil, via Videokonferenz.

Lassen Sie mir bitte allen Teilnehmern eine erfolgreiche Arbeit wünschen, einen produktiven Austausch von neuen Ideen und wichtigen Erfahrungen. Haben wir langfristige Projekte und Pläne für die Zusammenarbeit von Forschern aus Russland, Deutschland und anderen Ländern zum Schluss unseres Forums!

Ich wünsche uns viel Erfolg!

Желаю всем успехов!

**А. А. Беседин**  
Президент Уральской торгово-промышленной палаты,  
вице-президент Уральского отделения Вольного экономического общества России,  
г. Екатеринбург

### **Приветственное слово участникам форума**

Приветствую участников III Уральского экономического форума «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России»!

Позвольте мне выразить благодарность Уральскому государственному экономическому университету, который уже который год на одной площадке объединяет представителей ключевых институтов гражданского общества страны, старейшим из которых в России является Вольное экономическое общество, и, в процессе конструктивного диалога с представителями мировых экономических школ, помогает искать ответы на многочисленные современные вызовы в интересах решения ключевых общенациональных задач.

Почти два года мировая экономика находится в состоянии жесточайшего кризиса, вызванного разрушительными последствиями пандемии коронавирусной инфекции. Ни одна страна, ни один регион не остался в стороне от этого негативного влияния.

В этих непростых условиях особенно важно консолидировать усилия всех институтов гражданского общества для выработки решений по выходу из кризиса и восстановлению экономик стран и регионов, для предложения новых механизмов взаимодействия, чтобы быть готовыми к подобным негативным явлениям.

Свердловская область тяжело, с большими потерями прошла первый год пандемии, но отрадно отметить, что регион достаточно быстро смог восстановиться, а по некоторым показателям — превзойти «допандемийный» 2019 г.

Тяжелее всего пришлось в этой ситуации малому и среднему бизнесу. По данным Федеральной налоговой службы, в Свердловской области на конец 2019 г. было зарегистрировано 201 981 предприятие МСБ, а на конец 2020 г. 193 295. Вместе



с тем число самозанятых благодаря правильной налоговой политике и введенным правительством преференциям за этот же год выросло в регионе практически в четыре раза — с 1 230 до 4 704.

Более всего, в силу закрытия границ и неразвитости внутрироссийского продукта, пострадала туристическая отрасль региона. В Свердловской области в 2020 г. 469 организаций занимались туристической деятельностью. По сравнению с 2019 г. число организаций уменьшилось на 9,5 %. Также заметным было падение в торговле: оборот розничной торговли к концу 2020 г. упал в Свердловской области почти на 9,6 %.

Напряженная ситуация сложилась в это время на рынке труда. По данным регионального Департамента по труду и занятости по состоянию на 1 декабря 2020 г. общая численность граждан, классифицируемых по методологии МОТ как безработные, составила 121,9 тыс. чел. (на 1 декабря 2019 г. — 84,3 тыс. чел.). Уровень регистрируемой безработицы составил 5,39 %.

В этих условиях только консолидация бизнес-сообществ с исполнительной властью на всех уровнях позволила избежать катастрофических последствий. Отмечая в целом важность принимаемых мер по поддержке бизнеса как на федеральном, так и на региональном уровне, ведущие деловые сообщества Свердловской области указали власти на то, что состав и содержание многих из принимаемых мер носит точечный характер, не обеспечивает создание системных механизмов государственной поддержки как предприятий пострадавших отраслей экономики, так и системообразующих компаний, и предложили свои меры поддержки хозяйствующих субъектов региона.

За все время в исполнительные органы власти различных уровней от деловых сообществ Свердловской области было направлено более 40 предложений по системной поддержке бизнеса и организации работы предприятий. Не все предложения были реализованы, но часть из них была принята и позволила многим компаниям если не полностью оправиться от кризиса, то по крайней мере не потерять бизнес.

По данным Свердловоблстата, индекс промышленного производства в январе — сентябре 2021 г. по сравнению с аналогичным периодом 2020 г. составил 99,2 %, в том числе по виду деятельности «Добыча полезных ископаемых» — 101,2 %; «Обраба-

тывающие производства» — 97,1; «Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха» — 106,2, «Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений» — 135,2 %.

До полной победы над глобальной разрушительной пандемией еще далеко, и цифры статистики по заболеваниям граждан не дают пока повода для оптимизма, но мы в Свердловской области можем констатировать, что для некоторых отраслей экономики этот кризис открыл новые возможности и новые формы работы, а некоторых заставил по-новому посмотреть на перспективы и будущее.

В этом году форум проходит под девизом «Вызовы цифровизации и ресурсы роста». Поддерживаю организаторов в выборе этой актуальной темы. Пандемия ускорила процессы цифровой трансформации. Несмотря на губительное ее влияние на мировую экономику, для ее цифровой составляющей вирус стал скорее плюсом, чем минусом. В настоящее время нужно быть готовым и открытым к происходящим переменам, быстро адаптироваться и научиться эффективно применять технологии в дальнейшем.

Уверен, в таком ключе пройдет работа III Уральского экономического форума «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России».

Желаю всем участникам форума плодотворной дискуссии и успехов в работе!

## **Д. Ю. Ноженко**

Заместитель главы муниципального образования «Город Екатеринбург»,  
заведующий кафедрой государственного и муниципального управления  
Уральского государственного экономического университета,  
член правления Уральского отделения Вольного экономического общества России,  
кандидат экономических наук, доцент, г. Екатеринбург

### **Приветственное слово участникам форума**

Рад всех вас приветствовать в городе Екатеринбурге, в одном из ведущих экономических вузов нашей страны!

Уже традиционно, в третий раз Уральский государственный экономический университет принимает у себя Уральский экономический форум. За данное время Форум зарекомендовал себя как эффективная площадка по взаимодействию ведущих экономистов, представителей бизнес-сообщества, органов власти и общественности по различным актуальным направлениям устойчивого, сбалансированного и инновационного развития Уральского региона.

В этом году форум проходит под девизом «Вызовы цифровизации и ресурсы роста». Актуальность этой темы очевидна. Пандемия коронавируса ускорила процессы цифровой трансформации и скорость внедрения новых технологий, которые стремительно меняют нашу с вами жизнь и расширяют горизонты их применения. Нужно быть готовым к происходящим переменам, быстро адаптироваться и научиться эффективно применять эти технологии в дальнейшем. Цифровизация стала неотъемлемым элементом развития всех сфер жизни городского сообщества. Меры профилактики распространения COVID-19 серьезно затронули сферу образования. Учреждения образования пересмотрели учебные программы и стали активно использовать новые методы.

Цифровая трансформация затрагивает ключевые отрасли и сферы городского хозяйства: современные производства, транспорт, связь, жилищно-коммунальное хозяйство, торговлю и сферу услуг, здравоохранение и образование.

Трансформация города сталкивается с двумя связанными между собой проблемами: кадровое обеспечение процесса циф-

ровой трансформации и формирование навыков использования цифровых технологий в повседневной жизни.

Очень важно наметить вектор развития, обозначить приоритеты городской цифровизации.

Стратегия Екатеринбурга до 2030 г. включает проекты «Инновационное предпринимательство», «Высокотехнологичная промышленность», «Современная информационная среда» («Умный город»). Целевые векторы города до 2030 г. определялись с опорой на научные исследования и при непосредственном участии представителей уральской науки. Правильность ориентиров подтверждает время. Оно же являет новые вызовы, на которые требуются быстрые и взвешенные ответы. Надеюсь, что дискуссии и выступления на III Уральском экономическом форуме позволят выработать научно обоснованную базу для решения стратегических и тактических задач развития с учетом вызовов сегодняшнего дня.

Кроме этого хотел бы отметить приоритетную работу муниципальных образований Екатеринбургской агломерации по их совместному развитию. В рамках выставки ИННОПРОМ-2021 главами 14 городов был подписан перечень межмуниципальных/агломерационных проектов инфраструктурного развития и строительства жилья. Один из проектов — «Умная агломерация», направленный на интеграцию информационно-телекоммуникационной инфраструктуры муниципальных образований между собой и с IT-инфраструктурой Екатеринбурга. В проекте участвуют все муниципальные образования, входящие в состав агломерации. В настоящее время ведется работа по формированию дорожной карты проекта. Цель всех проектов агломерации — экономическое развитие каждого муниципалитета и агломерации в целом. В достижении этой цели также потребуется опереться на научные исследования, методики оценки и выбора вариантов, на экономические знания.

Перед нами стоит стратегическая задача построения цифровой экономики. Активная работа на этом направлении необходима для успешной реализации национальных проектов, в том числе и нацпроекта «Цифровая экономика Российской Федерации». Сегодня передовые технологии и профессиональные компетенции являются самыми востребованными ресурсами. В них

заложен потенциал для решения стратегических задач построения цифровой экономики.

Уверен, что форум привлечет широкое общественное внимание и послужит последовательному решению важнейших экономических задач, стоящих перед всеми нами.

Искренне желаю участникам форума успешной, плодотворной работы и всего наилучшего.

## **Ю. Г. Лаврикова**

Директор Института экономики Уральского отделения Российской академии наук,  
член президиума Уральского отделения Вольного экономического общества России,  
доктор экономических наук, г. Екатеринбург

### **Приветственное слово участникам форума**

Приветствую участников III Уральского экономического форума «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России»!

Индустриально развитые регионы играют важнейшую роль в обеспечении национальной безопасности страны. На долю двадцати индустриально развитых регионов приходится 30,5 % ВВП страны, объем инвестиций, осуществляемых данными регионами, составляет 29,4 % от общероссийского значения — каждый третий рубль российских инвестиций находит свое приложение в индустриально развитых регионах. На территории индустриально развитых регионов работает 35,3 % всех занятых по России.

В моменты кризисов, которые характеризуются снижением индекса физического объема ВВП, доля индустриально развитых регионов в ВВП пропорционально возрастала, что говорит об определенной устойчивости данных регионов. Эта устойчивость обеспечивается потенциалом промышленности и научно-исследовательского сектора в большинстве индустриально развитых регионов, значительными резервами для развития производств (гринфилд и браунфилд площадки) и преобладанием крупного бизнеса с государственным участием, в том числе оборонных предприятий.

Можно выделить ряд трендов в развитии индустриально развитых регионов. В экономике России в первое десятилетие XXI века серьезные структурные изменения с точки зрения снижения доли промышленности и роста доли услуг трактовались как достижения в сфере развития постиндустриальной экономики. Считалось, что исчерпание индустриальных возможностей экономики выражается в невозможности прирастать за счет готового материального продукта, в том числе за счет промышленности. Данная тенденция рассматривалась как продолжение положительного опыта индустриально развитых стран. Статистика

свидетельствовала об одновременном увеличении доли инфраструктурного сектора и высокотехнологичных услуг.

Однако более внимательное изучение оказываемых услуг показывает, что значительная их часть не имеет отношения к развитию постиндустриальной экономики. Рост доли услуг в России был связан с неконтролируемыми процессами приватизации, увеличением платных услуг в области образования, здравоохранения и т. д.

Постепенно процесс деиндустриализации принял форму промышленной катастрофы: была почти полностью уничтожена электронная промышленность; были в значительной мере разрушены авиастроение и судостроение; был подорван сектор космической промышленности, нанесен тяжелый удар по оборонному сектору; автомобилестроение балансировало вокруг точки стагнации и т. п.

Об этом очень подробно пишет С. Д. Бодрунов, выделяя «эффект 4Д»<sup>1</sup>.

— дезОрганизация процесса производства (снижение уровня организации производства и управления производством);

— деГрадация применяемых технологий (падение технологического уровня производства);

— деКвалификация труда в производстве;

— деКомплицирование (упрощение) продукта производства, при этом следствиями становятся: деСтабилизация финансово-экономического состояния производственных компаний; дезИнтеграция промышленных структур и связей и далее — многие другие «де».

Исследования потенциала новой индустриализации в регионах, проводимые Институтом экономики Уральского отделения РАН, позволили выделить три группы регионов:

1) индустриальные регионы с высоким потенциалом новой индустриализации и формирования индустрии 4.0 — это Калужская и Нижегородская области, Пермский край, Московская, Новосибирская, Свердловская и Челябинская области. В экономике этих регионов преобладают высокотехнологичные производства

---

<sup>1</sup> Бодрунов С. Д. Грядущее. Новое индустриальное общество: перезагрузка. — 2-е изд., испр. и доп. — СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2016. — С. 58.

при значительных расходах на исследования и разработки. Эти регионы станут драйверами новой индустриализации России;

2) индустриальные регионы со средним потенциалом новой индустриализации — это Новгородская, Ярославская, Самарская, Владимирская, Ростовская, Омская и Волгоградская области, Республика Башкортостан;

3) индустриальные регионы с низким потенциалом новой индустриализации — Иркутская область, Красноярский край, Липецкая, Вологодская и Мурманская области.

При этом новой индустриализации России должна предшествовать реиндустриализация — восстановление производственных, технологических систем, отдельных секторов и видов производств, сопровождающееся решением главных задач, касающихся фондовой, технологической и кадровой баз промышленности с общим вектором на создание отечественных качественных потребительных стоимостей. Уже потом можно говорить о новой индустриализации — синхронном процессе создания новых высокотехнологичных секторов экономики, эффективного инновационного обновления ее традиционных секторов при согласованных качественных и последовательных изменениях пропорций между технико-экономической и социально-институциональной сферами, осуществляемых посредством интерактивных технологических, социальных, экологических, политических и управленческих изменений.

Разумеется, задача такого масштаба не под силу частному бизнесу, его возможностям и мотивации, поэтому эта проблема должна решаться на общегосударственном уровне и в индустриально развитых регионах, являющихся драйверами новой индустриализации.

Именно на решение этой задачи нацелен III Уральский экономический форум «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России». Желаю всем участникам форума обогащения новыми научными знаниями и плодотворной дискуссии.



**А. А. Праневич**  
Проректор по учебной работе  
Белорусского государственного экономического университета,  
доктор экономических наук, профессор, г. Минск, Республика Беларусь

## **Приветственное слово участникам форума**

От имени Белорусского государственного экономического университета приветствую организаторов, участников и гостей III Уральского экономического форума «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России».

Мы не в первый раз принимаем участие в масштабных мероприятиях, организуемых по инициативе Уральского государственного экономического университета, и надеемся, что наше сотрудничество будет и дальше успешно продолжаться.

Вопросы, которые будут затронуты в рамках темы, объединяющей мероприятия форума, — «Вызовы цифровизации и ресурсы роста», — крайне актуальны и востребованы и для Республики Беларусь. В Беларуси за последние годы фактически была сформирована новая отрасль экономики — ИТ-сектор, вклад которого в ВВП превышает 3 %, в чистые экспортные доходы — свыше 8 %. Известные белорусские ИТ-компании, резиденты ПВТ — это разработчик игр Wargaming, аутсорсинговая компания ЕРАМ, криптобиржа currencu.com и др.

Есть значимые экспортируемые научно-технические разработки, используемые во многих странах, среди которых:

— высокотехнологичное оборудование для проверки подлинности документов, денежных знаков и ценных бумаг белорусской компании «Регула», которое используется пограничными службами, правоохранительными органами и банками из более чем 80 стран, включая США, Канаду, Великобританию, Германию, Израиль, Бразилию, Австралию и Новую Зеландию;

— уникальные досмотровые рентгеновские, медицинские, настольные аналитические приборы и оборудование неразрушающего контроля, разработанные и производимые белорусским УП «АДАНИ», поставляемые на рынки 70 стран, включая США, Южную Корею, Японию и Европейский союз;

— оборудование для формирования топологических структур на фотошаблонах, созданное минским КБТЭМ-ОМО и не имеющее аналогов в мире, которое с успехом экспортируется на рынки Германии, Италии, Польши, Израиля, Южной Кореи, Китая, Мексики, Индии.

Однако потенциал роста еще не реализован. С точки зрения влияния внешних и внутренних факторов этот год для нашей республики был непростым. В связи с чем сохраняется цифровой и технологический разрыв, низкая конкурентоспособность отдельных отечественных предприятий и отраслей, порождаемая недостатком и неэффективностью инвестиций; ограничивается доступ к новейшим технологиям; увеличиваются экономические и политические риски.

В таких условиях возможности для высокотехнологического развития Республика Беларусь связывает с развитием интеграционных процессов, и прежде всего в рамках Союзного государства Беларуси и России. Сегодня мы решаем схожие задачи — поиск новых источников для выхода на траекторию устойчивого роста, развития конкурентных преимуществ, укрепления инновационного потенциала. Думаю, что в решении перечисленных целевых задач для субъектов хозяйствования Беларуси и России важную роль играют наработанные связи между отдельными регионами наших стран, расширение практики реализации совместных проектов, кооперации и взаимных инвестиций.

Примеры успешной практической реализации такого сотрудничества уже имеются. Среди них создание российскими специалистами интеллектуальных систем управления белорусским карьерным самосвалом-беспилотником БЕЛАЗ; новые технологии хирургического лечения детей с тяжелыми повреждениями позвоночника, а также технологии для производства сбалансированных кормов для животных.

Надеюсь, что продолжить список наших совместных достижений поможет и сотрудничество в сфере образования, где цифровая трансформация стала одной из основ цифровой повестки в большинстве стран мира. Идет перестройка учебного процесса под потребности реальной экономики. Создан и успешно функционирует факультет цифровой экономики. Университет тесно взаимодействует с крупнейшими промышленными пред-

приятными республиками и с компаниями ИТ-сектора. Формами такого взаимодействия являются филиалы кафедр на предприятиях и в организациях, позволяющие на своей базе осуществлять прохождение практики и распределение выпускников, научные исследования по заказам компаний. В БГЭУ созданы Центр искусственного интеллекта, ИТ-стартап-школа и другие структуры, содействующие инновациям. Расширяется партнерство с зарубежными вузами.

Межвузовскому сотрудничеству БГЭУ и УрГЭУ уже не один год. Были и плодотворные встречи, и совместные публикации, и обмен студентами. Сегодня стоит задача вывести его на новый уровень. Прежде всего, на наш взгляд путем организации и реализации совместных образовательных и научных проектов, увеличения количества онлайн-курсов, выполнения теоретических и прикладных исследовательских проектов по проблематике цифровизации экономики, искусственного интеллекта, анализа больших данных по международным научным программам.

От лица ректора БГЭУ Алексея Владимировича Егорова еще раз разрешите выразить благодарность ректору Уральского государственного экономического университета Якову Петровичу Силину за многолетнюю дружбу и плодотворное сотрудничество между нашими вузами.

Уверена, что результатом форума станут конкретные предложения и рекомендации, которые не только станут драйвером инновационного развития для регионов Российской Федерации, но и будут интересны для совместной реализации в рамках Союзного государства.

## ДОКЛАДЫ ПЛЕНАРНОГО ЗАСЕДАНИЯ

---

**С. Д. Бодрунов**

Президент Вольного экономического общества России,  
президент Международного Союза экономистов, г. Москва,  
директор Института нового индустриального развития им. С. Ю. Витте, г. Санкт-Петербург,  
доктор экономических наук, профессор

### Ресурсы роста: нооподход

Наш сегодняшний форум проводится уже в третий раз. Выбор его ключевой темы неслучаен, он предопределен необходимостью осмысления того импульса для цифрового развития, который нам дала пандемия. Но, с другой стороны, пандемия послужила лишь триггером, спусковым крючком для ускорения модернизации экономики и общества, о необходимости которых мы неоднократно говорили и на форуме, и на мероприятиях, проводимых Вольным экономическим обществом России и Институтом нового индустриального развития им. С. Ю. Витте. Замечу, что именно об этом, о поиске путей преодоления нынешнего кризисного состояния и дальнейшего развития цивилизации, говорил вчера на Валдайском клубе Президент России.

Подчеркну при этом, что эти проблемы не только обсуждаются с позиций их злободневности, необходимости их рассмотрения и изучения грядущих перемен. Для них предлагаются научно обоснованные решения.

Поговорим сегодня об этом. Магистральный путь развития человечества, по моему мнению, и это мнение разделяют многие авторитетные российские и зарубежные специалисты, лежит в направлении: современная экономическая модель — новое индустриальное общество 2-й генерации (НИО.2) через реиндустриализацию на современной технологической основе — и далее — ноономика.

В своем выступлении я не буду детально останавливаться на сущности и эволюции идей НИО.2 и ноономики, этой проблематике будет посвящена моя сегодняшняя лекция, на которую я приглашаю всех желающих. Кроме того, эти вопросы всесторонне раскрыты в ряде научных изданий, в том числе опубликованных за рубежом. Со всеми ними можно ознакомиться, они доступны для участников форума.

Вернусь к ключевой теме форума. Она посвящена ресурсам роста. Безусловно, экономический рост нам жизненно необходим. И провал в экономическом росте, замедление социальной динамики, вызванные пандемией в 2020 г., не оставляют сомнения в актуальности этого тезиса.

Данные в таблице, которые показывают глубину спада в мире в 2020 г., это подтверждают.

### Динамика ВВП стран мира, 2020 г., %

Страна	Динамика ВВП
Китай	2,30
Россия	-2,95
США	-3,49
Бразилия	-4,06
Германия	-4,90
Индия	-7,96
Великобритания	-9,79
Еврозона	-6,67
ОЭСР	-4,69
<i>Мир в целом</i>	-3,59

Но здесь возникает очень важный вопрос: а какой рост необходим сегодня? Тот ли это рост, который наблюдался в течение последних десятилетий? Не приведет ли нас следование традиционной парадигме роста в цивилизационный тупик?

Ответы на эти вопросы мы и наши коллеги дали много лет назад. И эти ответы отражены в тех публикациях, на которые я уже сегодня указывал.

Мир вступает в полосу качественных трансформаций во всех сферах жизни экономики и общества, эти трансформации затрагивают и самого человека. Я подчеркну: качественных трансформаций. И классические взгляды, закреплённые в господствовавших доньше течениях экономической мысли, не дают понимания не только сути и движущих сил этих трансформаций, но попросту предпочитают не замечать их. Возобновление роста в русле старой парадигмы не решит проблем, а лишь усугубит их. Нужна замена концептуальной основы, ключевых взглядов на сущность происходящих трансформаций.

Кризис, вызванный пандемией, это лишь симптом глубоких тектонических сдвигов в экономике и обществе. Мы вступили в эпоху перемен. Эти потрясения предвещают грядущий кризис развития цивилизации. И в них лучше вступать не вслепую, а имея адекватную методологию и теорию. Лишь в этом случае рост из ожидаемого станет реальным, а «ресурсы роста» получат зримые очертания и однозначную классификацию.

Современные проявления кризиса — проблемы климата, экономическая стагнация, рост социального неравенства, финансиализация экономики, нарастание террористических угроз, социальная и психологическая деструкция и многие другие — хорошо известны. Глубинная

причина этого кризиса — исчерпание потенциала как старых технологий, основанных на репродуктивном труде, так и старых, основанных на господстве частного интереса, отношений. Новым ориентиром развития и роста должен стать переход к качественно новому — постэкономическому — состоянию общества.

Этот переход происходит по ряду направлений. Движение к новому качественному состоянию общества по этим направлениям требует выявления необходимых для этого специфических ресурсов, мобилизация которых будет способствовать ускорению развития, а также позволит если не исключить полностью, то, по крайней мере, снизить вероятность «зигзагов» на траектории развития, обеспечить ее устойчивость.

\* \* \*

**Первый, наиболее очевидный, тренд — это смена технологического уклада, технологического ядра экономики:**

- переход к VI технологическому укладу; НБИКС-технологии;
- сохранение индустриальной основы общественного производства;
- знаниеемкость производства; знание — базовый ресурс экономики;
- движение в направлении пространства «по ту сторону материального производства» (К. Маркс).

Вынесенная сегодня в тему форума «цифровизация» — это лишь одно из проявлений технологических трансформаций. Важное, но не единственное. Технологическое развитие в последние десятилетия существенно ускорилось, оно происходит «широким фронтом», причем различные технологии переплетаются, интегрируются в единую систему, как это происходит, например, с НБИКС-технологиями. Сущностное содержание этого процесса — переход к знаниеемкому, постепенно становящемуся безлюдным производству.

Важно подчеркнуть, что речь идет именно о производстве. В указанных изменениях, описывающих такие характеристики, как знаниеемкость и безлюдность, как правило, игнорируется то, что они характеризуют именно производство. Технологические изменения в других сферах экономики, конечно же, тоже происходят. Но именно изменения в производстве порождают новые общественные отношения. Научно-технический прогресс формирует новое безлюдное знаниеемкое производство, которое по цепочке хозяйственных и социальных взаимодействий меняет весь облик экономики и общества, перестраивает структуру их взаимосвязей.

Технологические изменения, которые стали зримыми для всех в период пандемии, когда многие виды деятельности испытали шоковую цифровизацию, а некоторые бизнес-процессы были переведены в дистанционный режим исполнения, служат начальным импульсом для целого каскада трансформаций.

\* \* \*

Ключевым экономическим ресурсом становится знание. Это сразу же порождает необходимость четкого определения прав собственности на него. И мы наблюдаем активное развитие института собственности на этот ресурс. Оно началось довольно давно, больше ста лет назад, но именно сейчас идет бурными темпами. Знание — ресурс специфический. Его специфичность в образной форме выразил Бернард Шоу: «Если у тебя есть яблоко и у меня есть яблоко, и мы обменяемся этими яблоками, то у каждого из нас будет одно яблоко... Если у тебя есть идея и у меня есть идея, и мы обменяемся этими идеями, то у каждого из нас будет по две идеи!».

Говоря языком экономической теории — они неконкурентны в потреблении, использовании. От их распространения, овладения знаниями новыми людьми количество знаний не уменьшается. Напротив, вследствие распространения, диффузии знаний могут наблюдаться ощутимые, хотя и пока еще слабо изученные, синергетические эффекты, ускоряющие развитие производства и общества в целом.

Однако их применение в качестве ресурса в современном обществе, обществе экономическом ограничивается искусственно — ограничения создает институт частной интеллектуальной собственности. Подчеркну: не персонификация творческого результата (имя писателя, ученого, изобретателя), а экономико-правовая форма этого результата (патент и т. п.). Возникает объективная необходимость снятия этого ограничения. Это требует институциональной перестройки.

Возможная и нарастающая с ростом возможностей удовлетворения человеческих потребностей на базе НТП и технологий этапа НИО.2 общедоступность благ, в том числе интеллектуальных благ, по сути означает размывание, **разрушение института собственности в его традиционном понимании (тренд 2)**:

1) постепенное снижение значения института собственности для реализации целей удовлетворения несимулятивных потребностей;

2) диффузия собственности:

— индивидуальный собственник «диффундирует», трансформируясь во множество акционеров;

- права собственника ветвятся и разделяются между экономическими акторами;
  - наиболее активными инвесторами все более становятся общественные фонды;
  - часть прав собственности передается участникам производства;
  - государство ограничивает и все более жестко регулирует деятельность частного собственника, накладывая на него все большую социальную ответственность;
  - развитие ассоциативных форм производства и потребления;
  - развитие тенденции «отказа от собственности»;
- 3) диффузия отношений собственности в рамках социума;
- 4) диффузия института собственности.

Это относится не только к главному ресурсу нарождающегося НИО.2, но — к любой собственности, собственности на любые ресурсы и блага. Возникает новый эффект, новый экономико-правовой феномен — *диффузии собственности*; «снятие» не просто частной собственности, но собственности как таковой. Сходные тренды, еще раз замечу, наблюдаются и в сфере материального производства. Это хорошо известные формы диффузии собственности на капитал, перехода части прав из так называемого пучка права собственности к лицам, не являющимся собственниками (например, право использования оборудования — от собственника или владельца к специалисту, умеющему его использовать, и даже запрет на использование собственником принадлежащего ему актива, если его некомпетентное использование может принести вред!), а также различные быстро прогрессирующие и новые формы, предполагающие совместность потребления и труда: каршеринг, ко-ливинг, ко-воркинг и др.

\* \* \*

Это разрушение традиционных отношений собственности, которые строятся на монопольном обладании вещами, изменяет не только структуру экономической власти, но и структуру общества. Собственность — это не только права, но и обязанности. И они тоже «размываются», обобществляются, социализируются, становятся все более распределенными. В этой связи закономерным продолжением (результатом и одновременно предпосылкой — эти процессы развиваются одновременно, стимулируя друг друга) диффузии собственности становится **развитие в обществе отношений солидаризма (тренд 3):**

— осознание необходимости солидарного предотвращения угроз цивилизационного развития;



- отказ от безусловности принципа превалирования/доминирования в субъектных отношениях;
- развитие партнерства как превалирующей системы отношений на всех уровнях социального устройства;
- развитие и реализация на практике концепций со-конкуренции и со-работы;
- включение и расширение принципов солидаризма в базовые форматы общественных институций (правовых, экономических, идеологических, политических и др.).

Видимое проявление солидаризма — различные формы коллективного производства. Но есть и более глубокое, фундаментальное проявление: происходит постепенный отход от современной экономической (основанной на личной выгоде) частно-конкурентной модели человеческого поведения; отношения солидарности становятся основой взаимодействия индивидов в обществе. То есть третья тенденция — переход к солидаризму как к базовому принципу дальнейшего развития общества. Ценность этого перехода особенно четко осознается в периоды кризисов и иных испытаний, пандемия COVID-19 это ярко продемонстрировала.

\* \* \*

Развитие многообразных форм солидарности, в свою очередь, возможно вне процесса **социализации общества (тренд 4)**, который становится важным механизмом снятия тех глубочайших социальных противоречий (подчеркну — всех упомянутых в начале доклада системных противоречий, а не только неравенства в доходах), которые стали важнейшим звеном, основой системного кризиса современности:

- повышение социальной ответственности;
- повышение общего уровня образования и культуры;
- развитие ноо-критериальной базы общественных отношений;
- ноо-развитие нравственно-ценностного ядра общественных отношений;
- рост социализирующего влияния человека на общество;
- ускорение социализации общественных институтов.

Меняется поведение людей, их система ценностей, нравственные ориентиры, т. е. вся система неформальных институтов.

Институциональная матрица общества при этом испытывает все более ясно проявляющуюся социально-ориентированную трансформацию. То есть современное общество экономических ценностей и ориентиров, экономическое общество, заменяется на общество социально-ориентированное, где приоритетными являются гуманистические, не-

эгоистические идеалы. Итак, развитие солидарности (третья тенденция) и вызванная этим социализация общественных отношений — тенденция четвертая! — осуществляемые совместно, взаимно определяя и обуславливая друг друга, завершают череду трансформаций, ведущих к рождению нового общества. И это общество, что принципиально, не является экономическим.

\* \* \*

Подчеркнем — упомянутые тренды развития объективны. Они противостоят негативным трендам, навязываемым обществу господствующей ныне экономической парадигмой его развития. Что же становится результатом этих объективно разворачивающихся трендов прогресса?

Это — такое состояние общества, которое описывается совокупностью новых качеств:

— производство, оставаясь основой механизма удовлетворения человеческих потребностей, становится знаниеемким;

— отношения собственности диффундируют, развиваются, становятся превалирующими отношения совместной деятельности и потребления;

— солидарность вытесняет отношения частного бытия (подчеркну: не индивидуальность и уникальное личностное развитие, а отчужденность бытия частного человека);

— процесс социализации снимает не только экономическое неравенство (неравенство способностей и личностных качеств, безусловно, сохраняется), но и иные социально-экономические антагонизмы.

Это — качественно новое (!) — состояние общества мы определили как нономику, а выделенные выше направления образно назвали «квадригой нономики», по некоторой аналогии с квадригой Аполлона. Раскрытию содержания и форм этих феноменов посвящена серия наших работ, в частности, книги, статьи и другие публикации на русском, английском, испанском, немецком, китайском, иврите, славянских и других языках, о которых шла речь в начале доклада.

Ключевым является тезис, который выглядит несколько парадоксально в реалиях сегодняшнего дня. Он состоит в следующем: нономика — хозяйственная система, отличающаяся от экономики отсутствием отношений людей в процессе материального производства; нономика — это постэкономическое состояние общества. Данный вывод — следствие раскрытых выше его характеристик.

В самом деле: производство, из которого исключен человек; общественные отношения, в которых нет места собственности; господство

солидарности и социализации при нисхождении частного экономического интереса — можно ли такую систему назвать экономической?

Характеристики ноономики:

— производство становится автоматизированным, «отделенным» от непосредственного участия человека;

— люди заняты творческой, а не рутинной деятельностью;

— потребление трансформируется на основе новых ценностей, которые становятся не симулятивными, а разумными.

Но снятие (подчеркну: не уничтожение, а снятие, отрицание с удержанием положительного) «экономичности» системы не означает того, что в ней нет производства (оно просто становится автоматизированным, «отделенным» от непосредственного участия человека), что люди не заняты полезной деятельностью (она становится творческой; человек берет на себя функции, с которыми не могут справиться даже самые совершенные машины), что люди аскетичны и не нацелены на удовлетворение потребностей (нет, конечно, просто потребности трансформируются на основе новых ценностей, ценностей ноообщества, и становятся не симулятивными, а разумными и лежащими в основе личностного развития).

Эти трансформации общества закономерно вызывают и трансформацию социальной стороны человека: от «зоо» мы движемся к «ноо», от человека экономического к человеку культурному, истинному «сапиенсу», и от ценностей экономических — к нооценностям, определяющим жизнь человека, его ноопотребности, а с ними — и цели общественного производства. Эволюция — именно эволюция, а не слом, не революция! — эволюция на основе технологического и культурного развития может привести к тем изменениям, о которых идет речь, без того, чтобы человечество оказалось в состоянии даже не кризиса — катастрофы, которую неизбежно вызовут революционные потрясения.

\* \* \*

Концептуальные взгляды на выявление новых, нетрадиционных ресурсов роста, основанные на ноо-подходе, требуют своего практического воплощения. В противном случае человечество по-прежнему будет вновь и вновь безрезультатно пытаться разрешить возникающие проблемы, вызванные углубляющимся системным кризисом. Безусловно, необходим инструментарий осмысленного, разумного перехода к новой организации общества, перехода, для которого уже сформированы объективные предпосылки.

Генезис ноономики — это объективный процесс, зреющий в недрах современной экономической системы и указывающий на возможный

(хотя и не единственно возможный); при этом переход к ноономике — это оптимальный вариант решения глобальных проблем, стоящих перед человечеством. Однако без *целенаправленной* работы по поддержке этого процесса не обойтись. Нужен иной курс, позволяющий разрешать эти противоречия и шаг за шагом двигаться к ноономике.

Одним из признанных инструментов управляемого движения общества и развития экономики к новому качеству — НИО.2 — является *планирование*.

Отказ от планирования, который мы наблюдали в России в начале переходного периода в 90-х годах XX века, оказался разрушительным. План в современной смешанной модели российской экономики — это объективно обусловленное и необходимое дополнение рыночного саморегулирования. Такое сочетание позволяет соединить плюсы рынка с плюсами планомерности.

Отметим, что практически весь постсоветский период страна развивалась и без ясно обозначенной стратегии, и без добротных инструментов ее реализации. Сейчас у нас есть, при всех его недочетах, закон о стратегическом планировании<sup>1</sup>.

Президентом России установлены цели национального развития, ориентированные на построение социально-ориентированного общества с развитой экономикой, базирующейся на новом технологическом укладе. Есть многие подцели этих национальных целей. Есть национальные проекты. И немало отраслевых, региональных и прочих стратегий. Задача — развить эту систему планов, дополнив ее полноценным стратегированием, о чем мы пишем с академиком В. Л. Квинтом в нашей книге, и о чем недавно достаточно твердо заявил президент. Таким образом, сегодня в России происходит определенное движение к возрождению института планирования.

\* \* \*

Помимо развития инструментария планирования, его технологического, в том числе цифрового, обеспечения, требуется четкое задание ориентиров, целей, определяющих то, в каком направлении мы будем развиваться не фундаментально (в этом ясность как раз имеется), а в среднесрочной перспективе. И здесь следует выделить пять основных направлений:

1) новая социальная модель развития. Здесь в качестве главной обозначена абсолютно конкретная цель: сокращение доли малообеспе-

---

<sup>1</sup> О стратегическом планировании в Российской Федерации: федер. закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ.

ченного населения и увеличение доли среднего класса. В числе мер — не только достаточно обширный пакет традиционных, но радикально усиленных мер по поддержке малообеспеченных и нуждающихся страт и социальных групп, но, к примеру, введение на достаточно высоком уровне общероссийского стандарта услуг общественного и бюджетного сектора и оплаты труда, при значимом повышении доли затрат на оплату труда в национальном продукте, меры по снижению межрегиональной и межотраслевой дифференциации в оплате труда, корректировка денежно-кредитной политики, меры налогового регулирования уровня материального неравенства граждан;

2) переход от отставания к научно-технологическому прорыву и занятию лидирующих позиций в мировом научно-техническом соперничестве. Целевой ориентир здесь — удвоение темпов технологического развития и вхождение к 2035 г. не в десятку, как предполагалось ранее, а в пятерку мировых научно-технических лидеров по базовым направлениям шестого технологического уклада; важнейшие инструменты в этом направлении — технологическое перевооружение индустриального сектора экономики, вложения в инфраструктуру и т. д.;

3) экологически-ориентированное развитие и создание каркаса экономики природосбережения. При этом, обращу ваше внимание, в качестве приоритета здесь обозначено не столько сокращение так называемого «углеродного следа» (куда двигались в последние годы и на чем сейчас жестко споткнулись США и особенно ЕС), сколько комплексное использование природных ресурсов при принятии и реализации высоких норм природосбережения в рамках концепций «чистый воздух», «чистая вода», «рациональное лесопользование», решения проблемы промышленных и бытовых отходов и других, при поддержке внедрения экологически чистых технологий в традиционной для России энергетике;

4) новая модель пространственного развития, направленная на подъем срединной России и новый поворот на Восток и к Арктике. Предлагается создание новых уровней и механизмов территориального управления и финансирования регионального развития, постепенный поэтапный переход от нынешней практически полностью дотационной на нормальную систему финансирования — самокупаемость, самофинансирование и — на этой основе! — самоуправление, формирование бюджетов развития регионов и территорий, перераспределение налогов и другие меры;

5) ответ на евразийский вызов. Глобальные центры мирового экономического развития неизбежно в ближайшие десятилетия переместятся на Восток, Азиатский континент. Это необходимо учитывать. При этом идет мощная экономическая реструктуризация и реинтегра-

ция евразийского пространства, и Россия может и должна и внести свой вклад в этот процесс, и получить от него определенные бенефиции. Отсюда — задачи по формированию Россией в странах — наших азиатских соседях и экономических партнерах — центров экономического, образовательного, научного, социального сотрудничества, с созданием и развитием соответствующих, ныне отсутствующих либо слабо функционирующих институтов.

Реализация такого рода масштабных проектов, очевидно, требует — еще раз подчеркнем — возрождения и развития института планирования. При этом, представляется, что, исходя из особенностей и закономерностей нынешнего этапа развития страны, перспективные прогнозы и форсайты должны быть на периоды 15–20 и более лет, плюс — уточненные среднесрочные (на срок до 10 лет) и конкретизированные краткосрочные на 1–3 года. И вот такие краткосрочные прогнозы могли бы стать основанием для формирования годовых и трехлетних индикативных планов развития страны, которые включали бы характеристики всех основных макроэкономических параметров и инструментов реализации государственной политики и программ развития госсектора и под которые должен формироваться госбюджет.

Важна в этой работе и роль регионов России. Особенно — индустриальных, которые в этих условиях становятся провайдерами, главными точками концентрации усилий общества и центрами нового индустриального развития. Уверен — важнейшее место в этом проекте продвижения России в реализации стратегии перехода к НИО.2 займет Урал, поскольку он и индустриально, и экономически, и интеллектуально, и даже географически может и должен стать одной из вершин сетевого графа реализации такой стратегии.

\* \* \*

В завершение отмечу, что современная экономическая модель и основанное на ней экономическое общество, конечно же, не могут «исчезнуть» в одночасье. Речь может и должна идти о постепенной, особо это подчеркну, в меру развития технологических и иных предпосылок, диффузии этих отношений и генезисе новых, постэкономических форм. Для этого и необходимо то новое понимание ресурсов роста, о которых шла речь в докладе. Вовлечение этих ресурсов, их мобилизация возможны лишь на основе внятной стратегии. При этом современные вызовы предопределяют трансформацию стратегической цели развития и основного ориентира. Это — движение к НИО.2 и, в перспективе, к ноономике.

## **В. Г. Файкс**

Директор Школы международного бизнеса и предпринимательства (SIBE),  
вице-президент Берлинского университета им. Штайнбайса,  
профессор, доктор наук, почетный доктор, г. Штутгарт, Германия

### **Инновационное лидерство: немецкий опыт**

Добрый день! Я бы хотел поприветствовать всех участников. Спасибо большое за приглашение выступить с докладом. Благодарю вас за нашу совместную работу, сотрудничество между Берлинским университетом имени Штайнбайса и Уральским государственным экономическим университетом.

Сегодня я хотел бы рассказать о том, какие инновационные решения мы разрабатываем и внедряем в Германии.

В настоящее время инновации становятся источником устойчивого развития отраслей, сфер деятельности, территорий. Одними из них являются: квантовые компьютеры, цифровизация производства, новые подходы в управлении и др.

Причем отмечу, что в связи с вызовами и угрозами, которые мы наблюдаем, необходимо вводить «радикальные» и «активные» инновации, которые приведут к прогрессивным изменениям. При этом классический менеджмент уже не совсем применим, нужно вводить «лидерство». Нужно повышать лидерские качества людей в экономике, в науке, в образовании. Именно такую дефиницию мы сегодня предлагаем и считаем, что в условиях сегодняшнего дня мы должны вести себя этично, проявлять рациональность и ответственность в отношении каждого решения.

В наших предложениях мы обосновываем, что «лидерство» связано с будущим, с инновациями, с их воплощением в будущее. Причем в приоритет мы ставим «лидерство» междисциплинарное. «Лидерство» является предпосылкой нашего сознания и личности. Считаем, что прежде всего лидерство нужно развивать в системе образования, в университетах. Именно в университетах мы должны формировать личность и укреплять лидерские качества.

В соответствии с нашими предложениями «университетское» образование — это объединение исследований и развитие личности. Мы ставим одними из целей университетского образования, во-первых, выявление склонности у студентов к инновациям, к научным исследованиям, во-вторых, развитие их личностных компетенций.

Мы предложили модель, которая заключается в следующем. В частности, приведу пример на системе подготовки аспирантов. Мы

считаем, что на протяжении всего первого года обучения нужно обеспечивать их методическое сопровождение. Причем в течение первого же года обучения нужно помочь обучаемому разработать инновационные решения в той области, которая его интересует, и при этом развить еще и его личностные качества. При апробации этой модели аспиранты у нас, как правило, к концу первого года обучения уже имеют патент, оформленный в письменной форме. Таким образом, мы мотивируем аспирантов к концу первого года обучения к внедрению инновационных решений. Используя научную деятельность, предлагаем и помогаем открыть инновационную стартовую площадку, открыть новое предприятие, создать дочернее предприятие и др. То есть наша модель строится на реализации трансфера знаний и инноваций между университетом и экономическим сообществом.

Второй стороной модели является инновационное сопровождение бизнеса со стороны университетов. Такая идея подтвердила свою эффективность при апробации.

Могу привести некоторые примеры разработок наших выпускников. В частности, внедрение системных продуктов в медицине для производства жизненно важных лекарств, разработка технологий борьбы с коронавирусом, с онкологическими заболеваниями.

Данную модель мы разработали вместе с Европейской академией, успешно ее апробировали и опубликовали уже ряд работ.

В заключение еще раз хотел бы выразить вам благодарность за хорошие и профессиональные отношения с Уральским государственным экономическим университетом.

Спасибо всем большое!



**А. Н. Дегтярев**

Вице-президент Академии наук Республики Башкортостан,  
директор Института стратегических исследований,  
член президиума Вольного экономического общества России,  
председатель Башкортостанского отделения Вольного экономического общества России,  
доктор экономических наук, профессор, г. Уфа

## **Конверсия институтов как ключевой фактор инновационного развития<sup>1</sup>**

Предпосылкой разработки новых подходов в формировании стратегии инновационного развития экономики и общества в условиях современных системных вызовов является фактическое отсутствие адекватных масштабу назревших проблем моделей и способов преодоления кризисных явлений, модулируемых факторами, имеющими имманентную российскую общественно-экономической системе природу. Эта масштабная задача осложнена нелинейным характером развития всех общественно-экономических процессов и отсутствием инструментов научного анализа, позволяющего моделировать лизисный процесс (от греч. *lysis* — растворение) внешнекового преодоления турбулентности экономики и перехода к эффективной инновационной модели развития. Очевидно, что различные условия и уровни экономического развития вызывают к жизни различные по концептуальному подходу стратегии научно-технологического прорыва. В одном случае, когда в качестве триггера масштабного трансформационного процесса служит депрессия, связанная с исчерпанием возможностей экстенсивного пути развития определенных отраслей экономики страны, требуется создание задела инноваций в научно-технологической сфере соответствующей отрасли. Сейчас же качественно иная ситуация — запущенный в 1990-х годах процесс интеграции страны в глобальную рыночную экономику с переходом от линейной модели развития к динамике неравновесного процесса породил масштабную конкуренцию в сфере инновационного развития, обозначив все наши слабые места на фоне мировых трендов, обусловленных быстрой сменой технологических укладов.

Инновационное развитие, как стратегический ресурс, должно быть нацелено на преодоление достигнутых ранее рубежей развития и порога эффективности, обеспечение устойчивого экономического роста на основе качественного преобразования общественно-экономичес-

---

<sup>1</sup> Доклад представляет собой выводы, завершающие цикл научных исследований А. Н. Дегтярева и С. В. Новикова в области управления инновациями, представленный серией публикаций [2; 3; 4; 5] в контексте теории конверсии институтов [1].

кой системы (в общем случае — в контексте конверсии экономических, социальных и политических институтов) в условиях новых вызовов времени. Таким образом, институциональное обеспечение коэволюции всех субъектов экономической деятельности в контуре национальной/региональной инновационной системы (НИС/РИС) с целью генерации новых центров развития становится актуальной задачей обеспечения динамичного роста экономики страны в целом. При этом критически важной становится адекватность институционального обеспечения реализуемой инновационной модели развития мегатрендам развития лидирующих экономик мира. К ним относятся: системная цифровизация экономики и социальной сферы; новые сетевые интерактивные мультидисциплинарные (blended) модели образования и науки; коллаборативные модели интеграции субъектов НИС/РИС, предполагающие формирование совместного видения (shared vision) в отношении мер адаптации к гиперизменчивой среде. По существу, традиционная концепция экономического роста трансформируется в концепцию экономического развития, базирующуюся на внедрении инноваций во все сферы деятельности общества, а передовые экономические системы, адаптируясь к постиндустриальной парадигме, видоизменяют свой системообразующий код, переходя к кластерному строению и сетевой коммуникации. Системная адаптация разнообразных паттерн коллаборации и гибридных сетевых конфигураций, устойчивых к динамичным изменениям среды, активно применяется сегодня в практике мировых лидеров для повышения результативности инновационных процессов и продвижения мира к постиндустриальной экономике на основе нелинейной динамической модели фрактального развития в режиме перманентных обновлений и конверсии. Новые аттракторы становятся девелопмент-центрами генерации новых институциональных дизайнов функционального взаимодействия участников инновационного процесса, представляющих собой «матрицы подвижных и перекрывающихся (overlapping) взаимосвязей между участниками, где игроки действуют на принципах общности (commonalities) и взаимодополняемости (complementarities)» [6].

По мнению многих исследователей, основной причиной чрезвычайно низкого уровня конкурентоспособности инновационной системы России, обладающей колоссальным потенциалом инновационного производства, являются не недостаток ресурсов в научно-образовательной или производственной сфере, а неэффективные модели управления и несовершенная институциональная среда. Для преодоления этого негативного фактора в составе НИС должны быть устойчивые институты развития (финансово-экономические, технологические, организационно-управленческие), нацеленные на решение системных проблем эко-

номического роста на основе инновационного развития в условиях конкурентной среды. В целом, инновационное развитие и «сопряженность» субъектов национальной/региональной экономики и социальной сферы определяются дизайном институциональной среды, регламентирующей их экономические, политические и социальные отношения, параметры и пределы регулирования инновационных процессов и реализацию востребованных постиндустриальной экономикой непрерывных обновлений, позволяющих системе адаптироваться к изменениям среды.

Российская экономика, в силу ее «догоняющего» типа развития, не столь быстро, как хотелось бы, адаптирует передовые практики развития. Инновационный процесс в данном случае также не является исключением, поскольку в российском законодательстве до сих пор даже не определено само понятие НИС, а имеющиеся в ряде подзаконных актов определения имеют общий характер и не учитывают ни институциональные особенности нашего государства, ни коммуникативную модель его социально-экономической конструкции, подверженной воздействию разнонаправленных факторов экзогенного и эндогенного характера. Компаративные исследования причин низкой инновационной эффективности («lock in»-эффект, по Лейбенштайну) российских компаний и университетов в условиях рынка показывают, что для них характерны большие транзакционные издержки, обусловленные несовершенством институциональной среды [3]. Напротив, для периода эффективной деятельности, когда благодаря энергетике инновационных аттракторов формируется значительное количество (подмножество) адаптированных к новациям институтов, затраты на обеспечение устойчивого развития соответствующей системы существенно снижаются.

Методологическая модель исследования указанного процесса, по нашему мнению, может быть построена на синтезе институциональной теории, теории кластеров и теории нечетких множеств [3]. В основе этого метода лежит кластерная модель институционального пространства, где роль кластеров выполняют суператтракторы, формирующие в процессе агентно-институционального взаимодействия (аккумуляции энергетического потенциала акторов) новую генерацию институтов, что является отражением коллективного выбора того или иного решения в рамках коллаборативной коалиции. Фактический смысл функции (степени) принадлежности того или иного элемента системы (ключевой элемент теории нечетких множеств) к новому, инновационному множеству здесь означает не что иное, как степень адаптации нового института в рамках той или иной коалиции агентов. Этот параметр соответствует понятию «индекса конверсии институтов» [1], а его динамика подчиняется логистической функции. Условием формирования суператтрактора, формирующего фазовый переход системы/подсистемы

к новой институциональной конфигурации, т. е. фактически ее переход к новой точке на кривой эволюционного процесса (управляемого или неуправляемого), является «критическая масса» энергоносителей — акторов, «притягиваемых» из других подмножеств универсального множества. Оптимизация всей системы в целом, с точки зрения ее эффективности, будет зависеть от степени ее диссипации, т. е. степени удаленности подмножеств от ядра суператтрактора. При этом чем мощнее его энергетический потенциал, тем эффективнее идет процесс генерации новых институтов в части формирования единой институциональной платформы в заданном направлении развития системы. Это означает, что такое объединение дает максимальный синергетический эффект «на выходе», определяя тем самым интегральный результат функционирования системы/подсистемы в ходе транзитивных процессов. Задача заключается в оптимизации соотношения параметров системы и нахождении инструментов ее быстрой перенастройки для решения задач инновационного развития в новых экономических условиях. При этом, если в пределах институционального поля системы/подсистемы не появляется управляющее воздействие, которое в общем случае может носить как экзогенный, так и эндогенный характер, открытая общественно-экономическая система все равно «самоорганизуется», но не факт, что новая конфигурация институтов будет более удачной и эффективной. Смысл оптимизационной стратегии заключается не в механистическом переходе от одного варианта развития к другому, а в реализации концепции коллаборации системных решений и структур, отражающих содержание множеств/подмножеств, подчиняющихся при этом нелинейной динамике управляемой/неуправляемой эволюции в соответствии с законами самоорганизации. Задача аналогична той, что в свое время была положена еще в середине XIX века в основу дуалистичной стратегии деятельности центрального банка Англии, стремившегося оптимальным образом обеспечить доступность финансов для населения и бизнеса при непереносимом условии недопущения кризиса финансовой системы, получившей название дилеммы У. Бейджхота.

Реальным триггером для запуска масштабного процесса формирования конкурентных стратегий регионов России стали перманентные и всеобъемлющие антироссийские санкции, вынудившие экономику повернуться лицом к отечественным научно-технологическим разработкам. На смену схоластичным и формализованным стратегиям и программам, построенным на малопродуктивном редукционистском подходе, предполагающем набор неких инструментов прямого воздействия на поверхностный контур базовой триады инновационной системы, и порочным схемам раздачи денег на поддержание тупиковых направлений развития приходят концептуальные стратегии инновационного

развития, амбициозно и прагматично поставившие задачи по динамичному развитию и «реновации» всей отечественной научно-образовательной системы с целью обеспечения России лидирующих позиций в мировой конкурентной гонке на рынках передовых технологий. Стратегия научно-технологического развития России (СНТР) на период до 2030 г., национальные проекты «Наука», «Образование», «Национальная технологическая инициатива» определены приоритетами национального развития [5]. Показателен в этом смысле пример образования в 2020 г. в Республике Башкортостан Евразийского научно-образовательного центра (НОЦ), который на основе профессиональной коллаборации объединяет шесть университетов региона, а также кооперируется в целях оптимизации ресурсов для создания и оперативного внедрения новых научно-технологических разработок в производство с ведущими индустриальными партнерами региона.

Однако анализ показывает, что все основные субъекты национальной/региональной инновационной системы: государство, бизнес-сообщество, социум и университеты — ключевое звено научно-образовательной сферы, не могут в полной мере реализовать свои функции в силу того, что существующая институциональная платформа инновационного развития не отвечает системным вызовам. Главной проблемой в сфере институционального обеспечения инновационного процесса по-прежнему является отсутствие или неэффективность институтов развития на фоне массива государственно-распорядительных нормативных правовых актов и институциональных конструкций. Кроме того, сведение понятия «институт развития» к организации финансово-экономической поддержки инновационного процесса через разнообразные фонды, гранты и иные кредитно-финансовые инструменты стимулирования, по нашему мнению, сужает возможности инновационного развития экономики [4]. В этой связи государству, для обеспечения адекватной указанным вызовам государственной политики в научно-технической сфере, а также полноценной реализации государственных программ, стратегий и национальных проектов, реальной защиты интеллектуальной собственности на мировых рынках интеллектуальных продуктов и инноваций, необходимо принять новый системообразующий Федеральный закон «О науке, научно-технической и инновационной деятельности». Бизнес-сообщество нуждается в институциональной защите производственно-финансовых рисков в процессе внедрения отечественных научно-технологических разработок и поддержки инновационных «стартапов», выполняемых малыми инновационными предприятиями при университетах. Социум, формирующий трудовые ресурсы в сфере инновационного производства, науки и образования, способен обеспечить адекватную запросам времени отдачу в указанных

профессиональных сферах лишь при соответствующем уровне общественного договора и системной поддержке потенциала институтов развития в сфере человеческого капитала. Российские университеты, находящиеся в стадии перманентных реформ и преобразований, отражающих своеобразный фазовый переход от гумбольтовской модели к модели университета-корпорации («университет-3.0») [2], также нуждаются в серьезной институциональной поддержке симбиоза традиционных академических свобод и ценностей, когнитивной среды высшей школы с коллаборативной конфигурацией субъектно-объектных коммуникаций инновационной системы.

### Библиографический список

1. Дегтярев А. Н. Конверсия институтов. Начала теории. — М.: NOTA BENE, 2020. — 240 с.
2. Дегтярев А. Н., Новиков С. В. О применимости теории экономического роста в модели инновационного развития современного университета // Экономика и управление. — 2021. — № 2. — С. 11–20.
3. Дегтярев А. Н., Новиков С. В. Функциональная эффективность инновационной системы университета как объект анализа и моделирования в контуре транзитивной динамики нечетких множеств // Искусственные общества. 2021. — Т. 16, № 1. — URL: <https://artsoc.jes.su/s207751800013535-7-1> (дата обращения: 12.10.2021).
4. Новиков С. В. Коллаборация стейкхолдеров университета как драйвер развития инновационной системы // Экономические и гуманитарные науки. — 2021. — № 8 (355). — С. 3–11.
5. Новиков С. В. Структура, основные драйверы и тенденции развития инновационной экосистемы современного университета // Экономика и управление. — 2021. — № 2. — С. 41–49.
6. Porter M. E. On Competition. — Boston: Harvard Business Review Book, 1998. — 485 p.

**С. В. Новиков**

Ректор Уфимского государственного авиационного технического университета,  
кандидат экономических наук, доцент, г. Уфа

## **Трансформация технического университета под задачи цифровой индустрии**

Одним из основных аспектов современного этапа развития отраслей промышленности, образования, здравоохранения, социальной сферы и других является цифровая трансформация. Данный процесс обусловлен конкурентными условиями, стремлением повышения качества продукции, внедрением цифровых решений, повышающих производительность труда и определяющих развитие регионов и страны в целом. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденная распоряжением Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р, направлена на реализацию основных мер государственной политики и создание необходимых условий для развития цифровой экономики государства. Для обеспечения экономики высококвалифицированными профессиональными кадрами необходима трансформация существующей системы университетского образования.

Машиностроение является одной из наиболее наукоемких отраслей промышленности, где цифровизация затрагивает как изменение процессов производства конечной продукции, так и существенное изменение бизнес-процессов принятия и реализации управленческих решений [1, с. 291]. В результате, по оценкам НИУ ВШЭ, цифровая трансформация обеспечит дополнительный рост производительности труда в обрабатывающей промышленности на 20,2 % до 2030 г. (накопленным итогом) [4, с. 239].

В настоящее время цифровая зрелость, определяемая в общем случае как степень цифровизации базовых процессов и оценка динамики развития цифровой среды в организации, по отраслям экономики значительно различается [2, с. 28]. По оценкам аналитической компании KMDA, отрасль образования относится к догоняющей в области цифровой трансформации, а к лидерам относятся: промышленное производство, энергетика, телекоммуникации, ИТ<sup>1</sup>. Поэтому между техническим университетским образованием и машиностроительной отраслью фиксируется разрыв между компетенциями выпускников и кадровыми требованиями предприятий. Проведенный анализ ситуации выявляет проблему несоответствия скорости бизнес-процессов в универси-

---

<sup>1</sup> *Цифровая трансформация в России* — 2020. — URL: [https://komanda-a.pro/projects/dtr\\_2020](https://komanda-a.pro/projects/dtr_2020) (дата обращения: 02.10.2021).

татах и промышленных предприятиях, что негативно сказывается на востребованности выпускников, а также конкурентоспособности предложений по НИОКР. Данная проблема типична для многих университетов, где бизнес-процессы образования и науки мало изменились со времен СССР, в отличие от ведущих машиностроительных предприятий.

Цифровизация в машиностроении реализуется в двух направлениях: внедрение новых технологий и переход к новым моделям организации бизнеса [1, с. 291]. Применительно к первому направлению наиболее быстро растущие технологии включают аддитивные технологии 3D-печати и промышленного интернета вещей: прогнозируется рост с 1–3 % в 2020 г. до 10–13 % предприятий в 2025 г.<sup>1</sup>

Так, например, на базе двух перспективных лабораторий Уфимского авиационного университета уже сейчас решаются задачи по разработке технологии производства оборудования и изделий с современными задаваемыми характеристиками, значительно повышающими эффективность использования их в производстве. Лаборатория аддитивных и цифровых технологий, быстрого прототипирования проводит комплекс работ по технологии производства высоконагруженных крупногабаритных тонкостенных деталей из титановых сплавов авиационно-космического назначения. Здесь же отрабатываются основы производства деталей из инженерных пластиков и металлов методами 3D-печати.

Лаборатория перспективных литейных технологий проводит исследования в области процессов получения облегченных изделий на основе интерметаллидных титановых сплавов для отливок лопаток перспективных газотурбинных двигателей.

Второе направление цифровизации в машиностроении включает новые бизнес-модели.

На этапе разработки — переход от натуральных испытаний к виртуальным, на основе цифровых двойников, что позволяет существенно сократить временные и финансовые затраты предприятий на НИОКР, а университетам, работающим в данной парадигме, получить конкурентное преимущество.

С разработкой основных принципов и методик сквозного моделирования технологических процессов проектирования и изготовления функциональных деталей газотурбинных двигателей на основе интеллектуальной системы, методов, моделей, методик исследования и проектирования автоматизированных робототехнических комплексов

---

<sup>1</sup> Лола И. С. Цифровая активность предприятий обрабатывающей промышленности в 2019 г. — URL: [https://issek.hse.ru/digitalization\\_industry](https://issek.hse.ru/digitalization_industry) (дата обращения: 02.10.2021).



с применением интеллектуальных систем управления и контроля на основе нелинейных логических законов управления и моделей виртуальной реальности связана современная деятельность кафедры автоматизации технологических процессов Института авиационных технологий и материалов университета. Учеными разработан робот-станок с параллельной кинематикой, предназначенный для высокоскоростной обработки высоконагруженных деталей современных энергетических установок (блиск, лопатка). Перспективы применения станка связаны с 3D-принтерами, электроэрозионными станками на принципах параллельной кинематики, быстроперенастраиваемыми портативными станочными системами для обработки крупногабаритных деталей.

На этапе производства новые бизнес-модели нацелены на использование технологий Индустрии 4.0 для снижения расходов и повышения качества продукции, что включает роботизацию, 3D-технологии, дополненную и виртуальную реальность, промышленный интернет вещей.

На этапе послепродажного обслуживания — переход к управлению жизненным циклом каждого проданного изделия на основе технологий Big Data.

Анализ лучших практик в трансформации университетского образования [3, с. 162] показывает необходимость развития компетенций и навыков, востребованных в современных производственных компаниях: умение работать в команде, soft skills, проектное мышление, работа на результат. Такие компетенции появляются у выпускников при реализации современных образовательных технологий, включающих индивидуальные образовательные траектории и проектное обучение, в сочетании с вовлеченностью в основную интеллектуальную практику в технических университетах — НИОКР. Именно такая связка позволяет удерживать в фокусе передовые направления исследований и разработок и готовить выпускников, способных работать с современными цифровыми средствами производства.

Одним из примеров реализации подобной концепции является организация процессов образования, исследований и разработок на кафедре электромеханики Уфимского государственного авиационного технического университета. Основные направления исследований и разработок включают электрические двигатели и генераторы, в том числе высокооборотные, с удельными показателями мощности 20 кВт/кг, что соответствует мировому уровню. НИОКР ведется на основе безбумажных технологий документооборота, конструкторской и технологической документации, 3D-проектирования в современных CAD/CAM системах, 3D-прототипирования и моделирования с помощью цифровых двойников. Работы выполняются с ведущими университетами и авиационными предприятиями России, в том числе ведется поставка

серийной продукции на Уральский завод гражданской авиации. По результатам 2020 г. объем НИОКР данной кафедры составил более 30 % в объеме университета, а в составе НИИ электротехнических комплексов и систем, созданного на данной кафедре, трудоустроено 70 молодых специалистов, включая более 40 студентов старших курсов. Заработная плата студентов, принимающих участие в реализации таких проектов НИОКР, превышает среднюю по региону. С учетом специфики приемки научно-технической продукции на предприятиях авиастроения студенты оказываются вовлечены в проектную работу со сжатыми и строго отслеживаемыми сроками, четкой системой разделения труда и системой менеджмента качества. В результате все выпускники кафедры трудоустраиваются на передовых предприятиях отрасли электротехнического машиностроения, а коллектив признан ведущей научной школой России.

В этом году на базе университета совместно с индустриальным партнером вуза — АО «Силовые машины» создано новое СКБ. Деятельность СКБ предполагает углубленное изучение энергетического оборудования, современных средств автоматизированного проектирования и численного моделирования, применяемых конструкторскими и технологическими подразделениями компании. Поступить в СКБ могут студенты III–IV курсов бакалавриата и I–II курсов магистратуры, а координируют и направляют их деятельность специалисты компании и преподаватели университета. У студентов появилась уникальная возможность совмещать обучение в вузе с работой в СКБ. Они смогут присоединиться к реальным проектам по разработке машин для энергетической отрасли, решать инженерные и конструкторские задачи в интересах промышленного заказчика.

Трансформация технического университета под задачи цифровой индустрии не может быть успешной без существенного изменения цифровых компетенций педагогических и научных работников университета, формирования команды специалистов новой индустрии.

Уфимский авиационный технический университет и IT-корпорация MSC Software (подразделение Hexagon Manufacturing Intelligence) подписали соглашение о стратегическом сотрудничестве, предусматривающее создание на базе кафедры сопротивления материалов Центра компетенций для промышленности Республики Башкортостан. Центр будет заниматься обучением молодых преподавателей и студентов общеинженерных дисциплин инженерным расчетам с использованием компьютерных технологий MSC Software, разработкой методических пособий, формированием новых направлений научной деятельности смежных дисциплин, а также будет осуществлять образовательную и научно-исследовательскую деятельность. Центру предоставляются

лицензии на программные комплексы технологической подготовки производства: Simufact Forming, Welding и Additive University Bundles, а также на новый программный САЕ-продукт широкого применения University MSC Apex Bundle. Кроме того, в Центре компетенции будет доступно широко известное классическое программное обеспечение MSC Software — системы MSC Nastran, Marc, Dytran и Adams.

С 2007 г. суперкомпьютерный комплекс университета, состоящий из высокопроизводительных гибридных сегментов с новейшими графическими процессорами NVIDIA и Intel с пиковой производительностью на сегодня более 100 Тфлопс, остается мощнейшей вычислительной системой в Приволжском федеральном округе. Суперкомпьютер используется в рамках научно-образовательного процесса, при выполнении научно-производственных проектов. Для повышения компетенций работников университета и региональных предприятий в области применения суперкомпьютерных технологий на базе суперкомпьютера начала работу суперкомпьютерная школа с уникальной программой обучения.

Таким образом, проблема трансформации технического университета под задачи цифровизации машиностроительной отрасли, всей цифровой индустрии может быть решена на основе комплексных изменений всей системы деятельности университета. От совершенствования цифровых компетенций педагогических и научных работников, формирования современных компетенций студентов, вовлечения их в активные научно-исследовательскую деятельность с использованием передовых цифровых технологий разработки, производства и послепродажного обслуживания до организационных изменений в структуре университета и создания цифровых лабораторий, СКБ, иных научных подразделений, решающих в ходе исследовательской деятельности задачи цифровой индустрии. Подобная концепция может тиражироваться на технические университеты России при наличии в них активных научно-образовательных школ, ведущих исследования и разработки на мировом уровне и использующих цифровые методы организации основных бизнес-процессов.

### **Библиографический список**

1. *Коровкин В. В., Кузнецова Г. В.* Перспективы цифровой трансформации российского машиностроения // *Ars Administrandi (Искусство управления)*. — 2020. — Т. 12, № 2. — С. 291—313.
2. *Саввинов В. М., Иванов П. П., Стрекаловский В. Н.* Методы и принципы оценки цифровой зрелости образовательных организаций // *Вестник Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова*. — 2021. — № 2 (22). — С. 28–40.

3. *Трансформирующиеся университеты* / ред. В. Волянская. — М.: МШУ Сколково, 2019. — 162 с.

4. *Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты* / науч. ред. Л. М. Гохберг, П. Б. Рудник, К. О. Вишневский, Т. С. Зинина. — М.: Изд. дом ВШЭ, 2021. — 239 с.

**А. В. Душин**

Ректор Уральского государственного горного университета,  
доктор экономических наук, доцент, г. Екатеринбург

**Стратегическое развитие УГГУ:  
развитие инженерных компетенций,  
проектный подход в управлении**

Разрешите поприветствовать вас и поблагодарить за приглашение поучаствовать в крупном и важном ежегодном мероприятии региона — в III Уральском экономическом форуме «Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России».

В своем докладе представлю основные проекты и политики, которые реализуются в Уральском государственном горном университете (УГГУ).

Уральский горный — участник программы «Приоритет 2030».

Цель нашей программы развития — стать ведущим университетом развития инженерных компетенций, подготовки квалифицированных инженерных кадров, проведения прикладных научных исследований, обеспечивающих потребности промышленности Урала и регионов РФ.

Модель развития университета до 2030 г. базируется на реализации четырех стратегических проектов:

- 1) Новые технологии поиска и добычи минерального сырья;
- 2) Новые инструменты минимизации экологической нагрузки предприятий горно-металлургического и нефтегазового комплексов и их инфраструктуры;
- 3) Цифровые производственные технологии;
- 4) Новая инженерная школа для промышленности.

Основные ключевые показатели достижения цели — войти:

— в 1000 вузов предметных рейтингов THE, World University Rankings по направлению «Инженерия»;

— в 50 лучших университетов QS World University Rankings by Subject: Engineering-Mineral & Mining;

— в 30 передовых инженерных школ РФ.

В таблице представлены ключевые «продукты» в разрезе ядерных компетенций УГГУ и стратегических проектов.

Целью реализации проекта «Новая инженерная школа для промышленности» является повышение эффективности производства за счет развития инженерных компетенций для высокотехнологичных предприятий Урала и Российской Федерации.

## Ключевые «продукты» в разрезе ядерных компетенций Уральского государственного горного университета

Ядерные компетенции	Рынки/жизненные циклы			
	Геология	Добыча полезных ископаемых	Обрабатывающая промышленность (металлургия и машиностроение)	Среда обитания, городская среда
Литология, минералогия, геохимия и петрография	Новые методы поиска и разведки полезных ископаемых (ПИ); глубинная нефть; бескernовые методы разведки урана	Рудоподготовка и эффективные технологии обогащения ПИ и техногенных отходов	Конструкторские разработки технологий разрушения; проектирование горных машин	Материалы для медицины, стоматология, остеология, имплантация; чистая вода, поиск артезианских источников водоснабжения
Физическая химия	Нетрадиционные типы поиска и разведки ПИ	Дезинтеграция и обогащение ПИ; разработка технологий использования ВВ; технологии извлечения тонкодисперсного золота; вовлечение бедных руд и техногенного сырья	Моделирование объектов и процессов горного производства; новые материалы; технологии получения тонких порошков и новых композитов	Разработка технологий нейтрализации и переработки промышленных и коммунальных отходов; технологии очистки воды
Проектирование	Программа воспроизводства минерально-сырьевой базы; определение направленности геологоразведочных работ	Комплексная экспертиза технических решений	Моделирование объектов и процессов горного производства; подготовка конструкторской документации	Кадастр техногенных объектов; экологическая экспертиза; оценка воздействия на окружающую среду
Информатизация и автоматизация	ГИС; подсчет запасов; анализ схожести объектов Георадар; сейсмическая геофизика; формирование 3D-изображения горного массива	Оперативный подсчет запасов ПИ; система опережающего контроля состояния горного массива	CALLS — технологии интернета вещей; цифровые производственные технологии	Моделирование состояния окружающей среды; промышленная экология и технологии обращения с твердыми коммунальными отходами
Биохимия (социально-эколого-экономические системы)	Геоботаника; дистанционное зондирование	Биовыщелачивание	Возобновляемые ресурсы и чистые технологии; приборная база биотехнологий	Переработка промышленных и коммунальных отходов; ремедиация; мелиоранты; абсорбенты

Окончание таблицы

Ядерные компетенции	Рынки/жизненные циклы			
	Геология	Добыча полезных ископаемых	Обрабатывающая промышленность (металлургия и машиностроение)	Среда обитания, городская среда
Инженерные изыскания	Исследования на безрудность; мониторинг состояния и границ распределения вечной мерзлоты	Устойчивость горного массива; маркшейдерские исследования	Контроль безопасной эксплуатации промышленного объекта (дамбы, шламохранилища и т.д.)	Строительство подземных сооружений; контроль безопасной эксплуатации (тоннели, метро и т. д.)
Аэрология	—	Депрессионная съемка; разработка и контроль вентиляционных систем	Разработка и конструирование вентиляционных устройств	Разработка и конструирование систем вентиляции

Задачами проекта стали:

- создание и апробация эффективных моделей обучения современных инженеров для новых отраслей Российской Федерации;
- удовлетворение потребностей производства в современных кадрах с уникальными компетенциями;
- формирование у выпускников гибких навыков, инженерных и цифровых компетенций, а также междисциплинарных фундаментальных знаний;
- накопление уникального опыта развития и реализации образовательных программ с учетом развития когнитивных способностей обучающихся.

Основные планируемые результаты проекта:

- оперативное обеспечение промышленных предприятий высококвалифицированным инженерным персоналом, владеющим компетенциями в области отраслевых технологий и цифровизации производств;
- повышение производительности труда на предприятиях страны;
- повышение конкурентоспособности образовательных программ университета на глобальном рынке образовательных услуг;
- развитие компетенций участников консорциума и сетевых партнерств.

Перейду к образовательной политике университета.

Всего планируется обновление содержания более 80 образовательных программ университета с целью включения востребованных компетенций, актуализации научных данных, а также включения стратегических проектов. Предполагается включение в образовательные программы блоков по цифровым производственным и трансферным перспективным технологиям.

Кроме того, планируется внедрение индивидуальных (перестраиваемых в процессе обучения) образовательных траекторий (в том числе полифункциональной инженерной подготовки под задачи промышленных предприятий) до 2025 г.

Отмечу, что в университете внедряются новые программы.

1. Образовательные программы среднего профессионального образования (программы включают подготовку по компетенциям WorldSkills):

- 15.02.10 «Мехатроника и мобильная робототехника» (по отраслям) с R46RU\*: «Промышленная робототехника»;
- 15.02.12 «Монтаж, техническое обслуживание и ремонт промышленного оборудования» (по отраслям) с R37\*: «Работы на токарных универсальных станках»;



— 09.02.06 «Сетевое и системное администрирование» с F8WSI\*: «Кибербезопасность».

2. Образовательные программы высшего профессионального образования:

— бакалавриат: 27.03.04 «Управление в технических системах»;

— специалитет: 10.05.03 «Информационная безопасность автоматизированных систем»; 21.05.04 «Промышленный дизайн в машиностроении»; 21.05.04 «Промышленный дизайн в строительстве».

Программы будут включать подготовку по компетенциям WorldSkills, получение не менее двух дополнительных квалификаций, независимую оценку качества результатов обучения с привлечением представителей работодателей и IT-компаний;

— магистратура: 29.04.04 Технология художественной обработки материалов.

В заключение отмечу политики, реализуемые в УГГУ для реализации стратегического проекта «Новая инженерная школа»:

— развитие проекта «Университет-полигон» с целью организации локализованного практико-ориентированного обучения с учетом минералогических коллекций вуза в сочетании с фондами и геологическими памятниками на базах геологических практик;

— развитие партнерских образовательных программ с зарубежными университетами, в том числе в рамках соглашений о сотрудничестве: рост числа зарубежных студентов до 10 % от общей численности к 2030 г.;

— организация проектного практического обучения для развития инженерных компетенций студентов (внедрение до 2023 г.);

— внедрение цифровых технологий (в том числе создание цифрового компетентностного профиля образовательной программы, цифровая фиксация образовательных достижений обучающихся (результатов обучения) до 2030 г.

Считаю, что инновации необходимо вводить в образовательный процесс в постоянном режиме за счет наращивания потенциала университета и развития его инфраструктуры.

# Индустрия 4.0: вызовы и возможности для России и Германии

---

В. С. Антонюк, Н. А. Сигатова, Т. Ф. Амирова, Э. Р. Вансович  
Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск

## Рецепция зарубежного опыта управления городскими агломерациями в современных российских условиях<sup>1</sup>

**Аннотация.** Рассматриваются модели управления городскими агломерациями. На основе анализа лучшего зарубежного и отечественного опыта анализируется специфика существующих моделей управления городскими агломерациями, раскрываются достоинства и отрицательные моменты каждой. Исследуются возможности рецепции зарубежного опыта для городских агломераций Российской Федерации.

**Ключевые слова:** модель управления; городская агломерация; управление агломерацией; унитарная модель; договорная модель.

Современная практика формирования городских агломераций в России привела к активизации научного поиска моделей управления ими. Необходимость разработки данной проблематики обусловлена ключевой ролью, которую агломерации играют в социально-экономическом развитии, поскольку в настоящее время они становятся драйверами экономической активности и полюсами роста, оказывая воздействие на экономическое развитие регионов и страны в целом [3; 4; 7; 9; 10; 14; 17].

Управление городскими агломерациями представляет собой единство объекта и субъекта управления. Объект управления — городские агломерационные процессы, которые являются объектом двухуровневого управления со стороны и местного самоуправления, и государственного управления, благодаря чему становится возможным реализовать преимущества агломерирования и эффективно решать проблемы функционирования агломераций [11, с. 21]. Субъектами управления являются местные, региональные и федеральные органы власти. Местный уровень решает вопросы муниципалитетов, входящих в городскую агломерацию, и вопросы межмуниципального развития. На уровне региона решаются проблемы финансовой, правовой, административной и профессиональной поддержки городских агломераций. На уровне федерации осуществляется законодательное регулирование агломераци-

---

<sup>1</sup> Статья подготовлена при поддержке РФФИ (грант № 20-410-740015\20 от 14 декабря 2020 г.).

онных процессов и их финансовое стимулирование, исходя из общегосударственных интересов.

Значительная дифференциация агломерационных процессов в субъектах Российской Федерации ставит задачу поиска моделей управления, отражающих пространственно-экономические трансформации и научно-обосновывающие управленческие решения, отвечающие общенациональным интересам [1, с. 14].

Зарубежная практика выработала централизованную и децентрализованную модели управления городскими агломерациями. В случае первой модели все решения в части управления созданием и функционированием муниципалитетов принимаются одним субъектом — крупным городом. Во втором случае — происходит разделение управления между муниципалитетами, входящими в агломерацию.

С позиции концентрации полномочий модели управления агломерациями подразделяются на одноуровневые, двухуровневые, смешанные (имеет черты первой и второй) [6, с. 50]. При одноуровневой модели осуществляется сосредоточение всех полномочий на уровне города и организация необходимых органов местного самоуправления. Указанная модель представлена унитарной (единое муниципальное управление) и договорной формами. Первая отличается тем, что выступает как единый муниципалитет, при котором субъекты агломерации не обладают самостоятельной властью, не имеют бюджета и муниципальной собственности. Однако они являются внутренними административными единицами (Лос-Анджелес, Большой Торонто, Виннипег, Эдмонтон, Шанхай). Договорная модель (например, Большой Чикаго, Нью-Йорк, Калгари) представляет агломерацию как совокупность муниципальных образований, между которыми имеются: 1) распределение полномочий согласно договору; 2) организация совещательных органов; 3) согласованность действий муниципалитетов; 4) отсутствие единого уровня управления. Указанная модель предполагает наличие механизмов межмуниципального сотрудничества в реализации различных инфраструктурных проектов. Наиболее приемлемыми, при определенных технологических доработках, для использования в российской практике, на наш взгляд, являются: софинансирование расходов; договор на приобретение услуг; совместные административные органы и пр. [10, с. 187–188].

Двухуровневые модели предполагают два уровня власти (верхний и нижний), включают модели муниципального управления и регионального управления. Модель муниципального управления (Большой Стокгольм, Большой Монреаль) характеризуется наличием особого органа управления, общего для всей агломерации, при этом органы местной власти осуществляют предоставление муниципальных услуг. Реги-

ональная модель применяется, когда последняя занимает значительную часть региона (например, штат Коннектикут в США). Представленные модели управления агломерациями обладают преимуществами и недостатками (см. таблицу)

### Преимущества и недостатки моделей управления городскими агломерациями [2; 5; 8; 13; 16; 17]

Модели	Преимущества	Недостатки
<b>Одноуровневая модель</b>		
Унитарная	Единая система управления муниципальными образованиями	Сложность процесса объединения муниципальных образований в единую агломерацию
	Высокая координация деятельности субъектов муниципалитета	Высокие издержки управления из-за эффекта масштаба
	Наличие центра принятия решений по управлению агломерацией	Невозможность дифференциации услуг и усиление бюрократизации
Договорная	Усиление взаимодействия между всеми муниципалитетами, входящими в состав городской агломерации	Взаимодействие муниципалитетов охватывает лишь часть территории агломерации, так как разные муниципалитеты преследуют собственные интересы и могут объединяться в различные группы для решения совокупности проблем
	Направленность управления на решение конкретных проблем и реализацию конкретных проектов	
<b>Двухуровневая модель</b>		
Муниципальное управление. Региональное управление	Единый подход к развитию агломерации	Рост количества выборных должностных лиц и администраторов
	Скорость реализации управленческих решений	Конфликты между органами власти высшего и низшего уровня
		Отсутствие гибкости в управлении и оперативности реагирования на запросы жителей

Каждая из моделей управления городскими агломерациями заслуживает право на существование и может применяться при определенных условиях. Однако в экономике Российской Федерации они пока не получили должного распространения, поскольку реализация их предполагает наличия соответствующих правовых, финансовых, организационных и прочих условий [2, с. 56–57].

Анализ зарубежного опыта показал, что каждая страна выбирает модель управления агломерацией исходя из своих исторических, политических и социально-экономических особенностей. Так, в Канаде представлены различные модели управления, причем возможна трансформация их. Например, в городе Торонто была ликвидирована двух-

уровневая модель управления, а в городе Монреале — одноуровневая [13; 15; 16; 17].

В Российской Федерации наиболее востребованными, на наш взгляд, являются следующие модели: 1) создание межрегиональных органов управления (Московская агломерация, где при участии федеральных министерств достигнут прогресс в развитии транспортной системы); 2) формирование проектных офисов для решения наиболее актуальных проблем; 3) договорная модель, предполагающая наличие соглашения между муниципальными образованиями (Тверская, Челябинская, Свердловская, Астраханская, Оренбургская области); 4) подписание соглашения между органами власти субъекта РФ и муниципальными образованиями (Алтайский, Приморский и Красноярский края, Новосибирская, Самарская, Саратовская и Ульяновская области и пр.); 5) укрупнение муниципальных образований, проводимым ежегодно Минюстом; 6) централизация полномочий агломераций на уровне субъектов РФ [12, с. 15–19].

Следовательно, рецепция зарубежного опыта управления городскими агломерациями в современных условиях Российской Федерации требует совершенствования нормативно-правовых и управленческих механизмов, а также качественного изменения институциональной среды, снимающей барьеры на пути их развития.

### Библиографический список

1. *Антонюк В. С., Козина М. В., Вансович Э. Р., Сигатова Н. А.* Формирование и развитие городских агломераций: теоретико-методологические аспекты исследований // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. — 2021. — Т. 15, № 2. — С. 7–19.
2. *Волчкова И. В., Минаев Н. Н.* Модели управления агломерациями: международный опыт и российская практика // Экономические науки. — 2013. — Т. 11, № 108. — С. 53–57.
3. *Ижгузина Н. Р.* Формирование и развитие крупнейших городских агломераций: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — Екатеринбург, 2018. — 323 с.
4. *Кожевников С. А.* Агломерационные процессы на Европейском Севере России: опыт Вологодской области // Регионоведение. — 2018. — Т. 26, № 4. — С. 718–741.
5. *Левченко А. В.* Практика управления агломерационными образованиями за рубежом // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. — 2021. — № 1. — С. 27–41.
6. *Организация управления и самоуправления в крупнейших городах: современное состояние и проблемы: учеб.-метод. пособие / под ред. В. Б. Зотова.* — М.: ГГУ; МГУУ Правительства Москвы, 2010. — 269 с.
7. *Павлов Ю. В., Королева Е. Н., Лабзина А. В.* Органы управления городской агломерацией: проектирование состава и способов формирования

// Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. — 2018. — Т. 17, № 4. — С. 576–610.

8. Павлов Ю. В., Хмелева Г. А. Свойства моделей управления городской агломерацией // Управление. — 2021. — Т. 9, № 2. — С. 57–75.

9. Попов Р. А., Пузанов А. С. Управление городскими агломерациями как ресурс экономического развития // Муниципальное имущество: экономика, право, управление. — 2016. — № 3. — С. 3–6.

10. Строев П. В., Раваев М. Н. Городские агломерации как элемент региональной политики (на примере Канады) // Экономика в промышленности. — 2016. — № 2. — С. 183–190.

11. Швецов А. Н. Управление городскими агломерациями: организационно-правовые варианты // Регионалистика. — 2018. — Т. 5, № 1. — С. 19–30.

12. Шугрина Е. С., Миронова Г. В. Общая характеристика российских агломераций: соотношение *de jure* и *de facto* // Местное право. — 2018. — № 1. — С. 3–24.

13. *Bish R. L.* Amalgamation: Is it the Solution? Prepared for The Coming Revolution in Local Government conference. Sponsored by the Atlantic Institute for Market Studies, Halifax, Nova Scotia (27–29 March 1996). — URL: [https://www.uvic.ca/hsd/publicadmin/assets/docs/BBish/amalgamation\\_solution.pdf](https://www.uvic.ca/hsd/publicadmin/assets/docs/BBish/amalgamation_solution.pdf) (дата обращения: 12.10.2021).

14. *Loibl W., Etmann G., Gebetsroither-Geringer E., Neumann H.-M., Sanchez Guzman S.* Characteristics of Urban Agglomerations in Different Continents: History, Patterns, Dynamics, Drivers and Trends // *Urban Agglomeration* / ed. by M. Ergen — Intech Open, 2018. — P. 29–63.

15. *Seidle L. F.* The Federal Role in Canada's Cities: Overview of Issues and Proposed Actions (Discussion Paper F|27). — Canadian Policy Research Networks Inc. (CPRN), 2002. — 23 p.

16. *Slack E., Bird R. M.* Merging Municipalities: Is Bigger Better? // *IMFG Papers* 14. — University of Toronto, Institute on Municipal Finance and Governance, 2013. — 34 p.

17. *Williams G.* Institutional capacity and metropolitan governance: The Greater Toronto Area // *Cities*. — 1999. — Vol. 16, no. 3. — P. 171–180.

## Экспресс-оценка готовности и достижений перехода национальных экономик к цифровизации

**Аннотация.** Изложены отдельные результаты экспресс-оценки готовности и достижений некоторых стран к переходу на цифровые технологии, являющиеся основным элементом построения новой промышленно-экономической модели «Индустрия 4.0». Применены традиционные методы научных исследований (теоретический, статистический, эмпирический, графический, анализ, синтез и др.). В ходе исследования было определено, что переход на новую экономическую модель происходит неравномерно в мировой экономике и не преследует интересы всех экономических агентов. Некоторые государства не могут позволить себе быстрый переход к цифровой экономике без иностранных инвестиций.

**Ключевые слова:** цифровизация; Индустрия 4.0; национальная экономика; шестой технологический уклад; четвертая научная революция.

Научное сообщество использует различные термины для обозначения перехода к новому технико-технологическому укладу, соответствующему шестому циклу Кондратьева. Для характеристики особенностей, определяющих новый технологический уклад, американский ученый Николас Негропonte в 1995 г. предложил термин «цифровая экономика» [4]. Несколько позже, испанский социолог Мануэль Кастельс, описывая изменения в товарном производстве в условиях цифровой глобализации, предложил термин «сетевая экономика», т. е. «экономика, способная функционировать как единая система в реальном времени в масштабах планеты» [2]. Другие исследователи для описания новых процессов используют термин «новая индустриализация» [3]. Однако в настоящее время для характеристики новой промышленно-экономической модели чаще используют термин «Индустрия 4.0». Этот термин вошел в научный и деловой лексикон после того, как в 2012 г. правительство Германии опубликовало программу Plattform Industrie 4.0, представляющую собой обновленную стратегию промышленного развития Германии [6]. Опубликованный план действий определяет переход немецкой экономики к Индустрии 4.0, как отражение концепции перехода на цифровые технологии производства и реализации товаров и услуг, предполагающие сокращение ручного труда, роста производительности труда и снижение себестоимости продукции. В отличие от термина «цифровая экономика», «цифровизация», термин «Индустрия 4.0» дает более широкое определение процессам, связанным с применением достижений новой научно-технической революции, поскольку отражает конвергенцию нанотехнологий, биомедицины, информационных технологий и технологий когнитивной науки (NBIC/НБИК). В структуре НБИК цифровая экономика и цифровизация является элементами

информационных технологий, которые используются во всех сферах деятельности.

Цель исследования — оценить перспективы и результаты перехода ведущих стран на начальный этап новой экономической модели «Индустрия 4.0» — цифровизацию.

На международном уровне разработано большое количество методов оценки уровня развития цифровых технологий и их влияния на экономику, часть из которых служат основой ранжирования и рейтинга государств. Некоторые из самых известных — это определение уровня информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), Методика оценки готовности стран к цифровой экономике (Digital Economy Country Assessment, или DECA) и другие. Вместе с тем существующие и предлагаемые методики содержат большое количество вторичных и косвенных показателей, в том числе, представляющих собой результаты социологического исследования, что затрудняет расчет интегрального показателя. Некоторые методы устаревают слишком рано и требуют пересмотра. Даже методология ИКТ была обновлена в 2018 г.

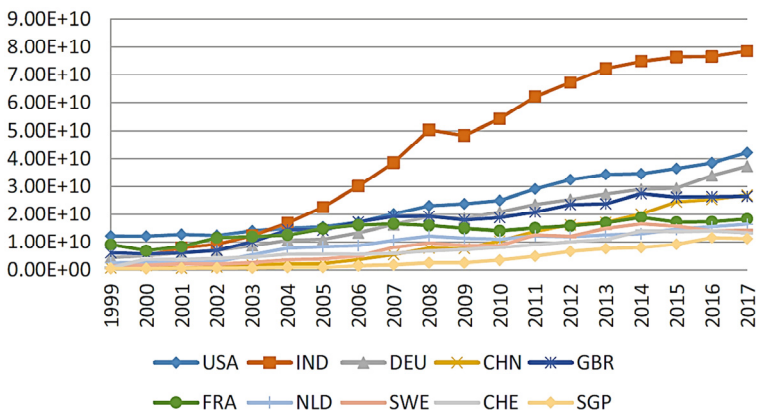
Нами была предложена и апробирована методика экспресс оценки уровня цифровизации национальной экономики на основе модели фиксированных эффектов, с позиций выявления уровня самодостаточности страны в цифровых технологиях и цифровом оборудовании. Самодостаточность страны с точки зрения цифровых технологий и цифрового оборудования определяется уровнем цифрового экспорта и импорта, следовательно, выбором чистого экспорта этих продуктов в качестве переменной, объясняемой ВВП на душу населения. В качестве показателей, характеризующих уровень цифровизации, были выбраны:

- число абонентов мобильной связи (на 100 чел.);
- компьютерные, коммуникационные и другие услуги (% от импорта коммерческих услуг);
- фиксированный широкополосный интернет (на 100 чел.);
- экспорт услуг ИКТ (ПБ, долл. США);
- экспорт товаров ИКТ (% от общего объема экспорта товаров);
- импорт товаров ИКТ (% от общего объема импорта товаров);
- экспорт услуг ИКТ (% от экспорта услуг, ПБ);
- средняя и высокотехнологичная промышленность (включая строительство) (% от стоимости производства);
- прямые иностранные инвестиции, нетто (ПБ, долл. США);
- доступ к электричеству, сельская местность (% сельского населения);
- доступ к электричеству, городской (% от городского);
- потребление электроэнергии (кВт·ч на душу населения);



— ВВП на душу населения (долл. США), результирующий показатель.

Значения показателей были взяты из статистической базы данных Мирового банка и протестированы методом панельного моделирования данных (см. рисунок).



Оценка экспорта услуг ИКТ по торговому балансу, долл. США в текущих ценах [5, р. 243]

На рисунке показано ранжирование стран, для которых экспорт услуг ИКТ в стоимостном выражении и в процентах от общего объема экспорта услуг оказывает наибольшее влияние на рост ВВП на душу населения. В первую десятку стран, по которым экспорт ИКТ-услуг в общем объеме экспорта услуг составил (по балансу в текущих долларах США): Индия, которая с 2005 г. по этому показателю значительно превышает все остальные страны.

Эксперты объясняют это так: «во многом этот рост обусловлен большим количеством государственных закупок в этой сфере. Научно-технические программы и проекты служат руководством для индийской государственной политики. В последние годы проводится хорошо организованная политика стимулирования деятельности частного сектора с привлечением иностранного капитала в инновационную сферу. Продолжается активная поддержка государственных и частных организаций, занимающихся патентованием и коммерциализацией инноваций» [1]. Другие страны, которые входят в первую десятку с положительной динамикой влияния услуг ИКТ на ВВП на душу населения, были распределены в рейтинге по снижению показателя в следующем порядке: США, Германия, Китай, Великобритания, Франция, Нидер-

ланды, Швеция, Сингапур. Россия не входит в десятку государств, имеющих рост ВВП на душу населения за счет экспорта ИКТ-услуг.

Анализ показал, что не все страны могут трансформироваться в цифровую экономику. Было установлено, что наилучшие результаты по внедрению цифровых технологий прослеживается у стран, где наблюдается устойчивое влияние экспорта услуг ИКТ на рост валового внутреннего продукта на душу населения (ВВП на душу населения).

В то же время в процессе данного исследования не удалось определить роль транснациональных компаний в трансформации национальных экономик разных стран в цифровую экономику, поскольку отсутствуют данные, которые позволили бы отслеживать данную ситуацию.

Цифровизация экономических процессов является неизбежным процессом. В то же время скорость трансформации экономики в цифровую модель и возможность создания самостоятельных технических и технологических платформ будут определять дальнейший курс экономического развития национальных экономик.

Уровень цифровизации экономических процессов постоянно меняется, поэтому методологически и экономически нецелесообразно его оценивать, опираясь на кратковременные данные и формальные подходы. Предлагаемая нами оценка позволит ежегодно оценивать не только обобщенный показатель, но и его влияние на уровень населения национальных экономик.

Данный метод анализа позволяет определить влияние изучаемых факторов на ВВП на душу населения как зависимый показатель, однако результаты оценки требуют дальнейшего детального анализа изучаемых факторов по каждой стране.

Поставленная в исследовании проблема обсуждалась на международных конференциях, проводимых в России и за рубежом. Используемая методология была апробирована для оценки взаимосвязи между производством цифровизации процессов и занятости. В ходе обсуждения были высказаны положительные замечания по применению экспресс-метода для выявления взаимосвязи первичных и вторичных факторов с результатом.

### **Библиографический список**

1. Бирюкова О. В., Матюхина А. И. Страны BRICS на мировом рынке ИКТ-услуг // Латинская Америка. — 2016. — № 9. — С. 41–54.
2. Кастельс М. Становление общества сетевых структур // Новая постиндустриальная волна на Западе: антология / под ред. В. Л. Иноземцева. — М.: Academia, 1999. — С. 492–505.
3. Новая индустриализация России: стратегические приоритеты страны и возможности Урала: монография / под ред. С. Д. Бодрунова, Я. П. Силина,

В. Т. Рязанова, Е. Г. Анимцы. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. — 317 с.

4. *Negroponte N.* Being Digital. — London: Hodder and Stoughton, 1995. — 252 p.

5. *Stremousova E., Buchinskaia O.* Some approaches to assessing the macroeconomic effectiveness of digitalization // Business, Management and Education. — 2019. — Vol. 17, no. 2. — P. 232–247.

6. *Pfeiffer S.* The Vision of “Industrie 4.0” in the Making — A Case of Future Told, Tamed, and Traded // NanoEthics. — 2017. — Vol. 11, no. 1. — P. 107–121.

**Д. С. Мионов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### **Проблемы развития сферы технопарков как фактор замедленного перехода к Индустрии 4.0: опыт России и Германии**

**Аннотация.** Приводится обоснование необходимости развития технопарковых структур для перехода к четвертой промышленной революции («Индустрия 4.0»). Установлены основные проблемы развития технопарков в Российской Федерации, которые были рассмотрены по двум направлениям: общие (свойственные широкому кругу субъектов хозяйствования) и частные (свойственные технопаркам). При определении возможных решений выявленных проблем предложено рассматривать опыт Германии, которая создала адекватные рыночные условия для воспроизводства инноваций, а также развития сферы технопарков.

**Ключевые слова:** технопарк; Индустрия 4.0; четвертая промышленная революция; инновации; индустрия Германии.

Термин «Индустрия 4.0» используется лишь несколько лет, однако существует ряд его толкований, которые имеют некоторые различия, однако сущность их почти одинакова. Анализ определений и толкований понятия «Индустрия 4.0» показал, что как его синонимы используются «четвертая промышленная революция», «промышленный интернет вещей», «интернет вещей». При формировании термина «Индустрия 4.0» основную роль играют следующие понятия: «киберфизические системы», «промышленное производство», «интеллектуальное производство», «виртуальная реальность», «самоуправляемость».

Традиционная парадигма организации промышленного производства уже не способна отвечать данным требованиям. В связи с чем, появляются новые формы производственной организации качественно отличающихся от предшествующих форм. Здесь главным образом речь идет о сетевых взаимодействиях и формах сетевой организации промышленного производства. Учитывая инновационную направленность концепции «Индустрия 4.0», считаем целесообразным развитие технопарков.

Данный тезис может быть подкреплён рядом следующих обстоятельств. Во-первых, мировой опыт показывает, что основной целью создания и развития технопарков является создание условий для организации, развития и деятельности малых инновационных предприятий, для ускорения коммерциализации результатов НИОКР, изобретений и открытий. Во-вторых, по территориальному размещению технопарки, как правило, строятся на городских территориях вблизи НИИ и университетов, тем самым создаются возможности для обеспечения триадной связи: «наука — производство — бизнес». В-третьих, специализацию технопарков можно охарактеризовать не как массовое промышленное производство, а как инновационную и научно-техническую деятельность. В-четвертых, резидентами технопарков в большинстве случаев являются малые инновационные предприятия. Их локализация на закреплённой территории создаёт предпосылки для возникновения синергетических эффектов в результате совместного сотрудничества. В-пятых, управляющие компании технопарков обеспечивают доступ к инженерно-техническим ресурсам (которые ранее могли быть недоступны потенциальному резиденту) и осуществляют аутсорсинг непроизводственных функций.

К сожалению, «идеальная картина» мира плохо приживается в условиях российской экономики. Технопарки активно появляются на территории регионов, но развиваются крайне медленно и неравномерно. По данным геоинформационной системы «Индустриальные парки. Технопарки. Кластеры» в 2021 г. на территории Российской Федерации действует 66 технопарков (также ещё запланировано 22 технопарковых проектов). По количеству парковых проектов лидирует Москва, Московская область, Республика Татарстан, Свердловская область, Ханты-Мансийский автономный округ, Нижегородская область<sup>1</sup>.

Сегодня в научной литературе и прессе можно встретить множество лозунгов о необходимости активного развития технопарков на территории нашей страны, промышленной революции и инновационных прорывах и пр. Тем не менее, объяснения частичной несостоятельности нового производственного феномена, приводятся гораздо реже.

Проблемы развития технопарков в нашей стране можно разделить на общие (свойственные широкому кругу субъектов хозяйствования) и частные (свойственные технопаркам).

В мировой практике процесс возникновения и развития инноваций в той или иной стране наблюдается в период определённой социальной зрелости, когда в обществе сформированы базовые элементы

---

<sup>1</sup> Геоинформационная система «Индустриальные парки. Технопарки. Кластеры». — URL: <https://gisp.gov.ru/gisip> (дата обращения: 18.09.2021).

инновационной культуры. Способность страны к созданию и внедрению инноваций зависит от общего отношения к экономическим рискам и предпринимательству, готовности к изменениям, открытости к новой информации. Очевидно, что от уровня культуры зависит, будут ли перечисленные факторы способствовать инновациям или же наоборот тормозить их развитие. По нашим оценкам, в силу различных факторов (экономических, политических, правовых и пр.) Российская Федерация еще не перешла этот критический порог, оставаясь в категории стран, осознающих необходимость перехода на инновационный путь развития.

Чрезвычайно важно существование идеологии у населения, ориентированной на достижение лидирующего положения на мировых рынках. К сожалению, сегодня в Российской Федерации такого отметить не приходится. Многие с усмешкой относятся к отечественной автомобильной промышленности, боятся летать на российских самолетах или прививаться отечественной вакциной. По примеру Германии следует проводить широкие информационные кампании, которые бы объясняли важность мер, проводимой государственной инновационной политики.

Проблема отсутствия высокого спроса на инновационную продукцию следует из предыдущих. Как показывает опыт Германии, государство должно стимулировать не только развитие инновационного производства, но и среды потребления инноваций, тем самым обеспечивая привлечение инвестиций в инновационные отрасли.

Если говорить о частных проблемах развития технопарков в Российской Федерации, то здесь следует выделить следующие:

— невозможность реализации межфирменного взаимодействия вызвана тем, что в состав структуры технопарка входят разноотраслевые и технологически не связанные предприятия. Такие псевдотехнопарки преследуют цель получения доступа к налоговым и административным преференциям, предоставляемыми государством и региональной властью. Либо такой сценарий развития формируется при серьезном недостатке резидентов, отсутствии специализации и других организационных факторов, приводящих не к развитию, а к выживанию. Соответственно в таких технопарках невозможен полный производственный цикл. Обратное может быть проиллюстрировано на примере центра европейских высоких технологий — немецкого технопарка Frankfurt-Nöchst, на территории которого расположили свои производства компании, занятые в сфере химической индустрии и смежных областей. Успешность функционирования Frankfurt-Nöchst эксперты портала Chemical Parks in Europe связывают с имеющимися возможностями и механизмами промышленной кооперации и взаимодействия

в партнерских цепочках «резидент — резидент», «резидент — управляющая компания». Так, например, основная сфера деятельности компании-резидента Infracore заключается в уничтожении, обезвреживании и утилизации отходов, в то же время Infracore Logistics занимается вопросами дистрибуции, очистки тары, повторного использования упаковочных материалов и др.<sup>1</sup>;

— неразвитая инфраструктура и недостаточность услуг управляющих компаний. Эффективность развития технопарка во многом связана с количественным и качественным составом его резидентов, а также наличием крупного якорного резидента. Потенциального резидента интересуют лишь личные выгоды от вступления в парковую структуру, иными словами, преимущества резидента над нерезидентом (участником, самостоятельно выстраивающим экономические отношения). Управляющие компании российских технопарков, как правило, предлагают стандартный перечень услуг: доступ к инженерной и транспортной инфраструктуре, а также аутсорсинг стандартных производственных функций (уборка, связь, охрана и пр.). Очевидно, что этого недостаточно для создания предпосылок инновационного прорыва. В некоторых утвержденных концепциях технопарков предусмотрен слишком широкий перечень направлений специализации, причем иногда указанные производства невозможно совместить на компактной территории в силу технологических требований. Требуемое разнообразие промышленных площадок намного выше того, что предлагает рынок. Не вызывает сомнений тот факт, что производство само по себе достаточно разнообразно. Это aspect влечет за собой множество ключевых параметров технологий, требований к конструктивным особенностям помещений, а также к инфраструктуре. В большинстве случаев российские парки могут предложить только услуги по аренде. Управляющая компания как оператор систем межфирменного взаимодействия и партнерских отношений должна предлагать услуги и сервисы, способствующие налаживанию экономико-технологических связей (аренда высокотехнологичного оборудования, сопровождение технической и юридической документации, отбор резидентов и пр.) резидентов. Зачастую пакетные предложения, касающиеся услуг управляющих компаний, не сопровождаются конкретными экономическими оценками и поэтому не дают полного представления о дополнительных эффектах, которые могут получить резиденты;

— неэффективность государственного регулирования, гарантий и поддержки. В части государственного регулирования отметим неэф-

---

<sup>1</sup> *Industriepark Höchst* «Chemical Parks in Europe». — URL: <https://chemicalparks.eu/parks/industriepark-hochst> (дата обращения: 18.09.2021).

фektivность нормативно-правового обеспечения. Зачастую под технопарками понимаются иные формы производственные организации, например, промышленные кластеры, индустриальные парки, бизнес-инкубаторы — формы организации, обладающие общими и отличными признаками с индустриальными парками. Это же замечание касается постановления Правительства РФ от 27 декабря 2019 г. № 1863 «О промышленных технопарках и управляющих компаниях промышленных технопарков», в котором индустриальные парки рассматриваются как промышленные технопарки. Как выстраивать систему юридического и нормативного регулирования в условиях терминологической неопределенности, вопрос остается открытым. В части государственных гарантий и поддержки, обычно принято говорить о механизмах государственной поддержки (развитие положений законодательных актов РФ о банкротстве, защите конкуренции, налогах; поощрение участников паркового проекта в реализации ФЦП; государственное участие и гарантии, обеспечивающих реализацию проектов развития технопарков в различных формах ГЧП, СПИК [1]; информационная поддержка проектов создания технопарков; бюджетное финансирование проектов развития технопарков, субсидирование инновационных проектов резидентов технопарков и мн. др.). Среди обозначенных элементов механизма государственной поддержки нет ни одного, чью реализацию можно было бы характеризовать как «эффективная». Более того, реализация составных частей некоторых из них и вовсе отсутствует. Государство, безусловно, оказывает финансовую, налоговую и административную поддержку; в отчетах говорится об ее эффективности. Однако на данный момент технопарки демонстрируют совершенно обратное. Это может быть связано с ошибкой методики оценки эффективности, поскольку зачастую по абсолютным показателям идет расчет эффекта, а не эффективности.

Вместе с тем, индустрия венчурного капитала имеет важное значение для развития рынков инновационных и высокотехнологичных продуктов. Немецкий опыт показывает, во-первых, что государство может играть важную роль в развитии индустрии венчурного капитала, а во-вторых, политические инициативы, ориентированные на сектор венчурного капитала, могут быть эффективными только в той степени, в которой создается или существует благоприятная среда [2].

Совокупность вышеобозначенных проблем формирует еще одну проектную проблему — отсутствие действенных стратегий и концепций развития.

Очевидно, что основные проблемы технопарков носят не просто инфраструктурный, но и научно-теоретический и институциональный характер. Иными словами, имеет место совокупность разноуровневых

для развития сферы технопарков проблем, касающихся многих связанных между собой аспектов их деятельности, решения которых неизвестны или известны не полностью. Передовой опыт Германии может дать ответы на некоторые вопросы при выборе инструментов и приоритетов на пути к инновационному развитию, при этом необходимо учитывать особенности национального общества и экономики.

Успех в решении всего комплекса вышеназванных проблем в значительной мере зависит от методологии, которая не только выбирается, обосновывается и выстраивается как результат знаний и опыта конкретного исследователя, но, главное, является общепризнанным научным достижением.

### **Библиографический список**

1. Кузнецова С. Н. Концепция реализации механизма для развития инноваций и внедрения современных технологий промышленных парков // e-FORUM. — 2020. — № 4 (13). — URL: <http://eforum.usue.ru/images/pdf/13/3.pdf> (дата обращения: 10.10.2021).

2. Шайбакова Л. Ф., Ведерникова Е. А. Прогнозные оценки достижимости стратегических индикаторов долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. // e-FORUM. — 2020. — № 2 (11). — URL: <http://eforum.usue.ru/images/pdf/11/1.pdf> (дата обращения: 10.10.2021).

**Е. А. Реутова, Н. В. Сбродова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### **Цифровые технологические решения в обеспечении продовольственной безопасности регионов Приполярного Урала**

**Аннотация.** Представлен обзор цифровых технологических решений, улучшающих процессы производства и реализации сельскохозяйственной продукции. Использование новейших российских технологий позволит как укрепить продовольственную безопасность регионов, относящихся к Приполярному Уралу, так и дать импульс дальнейшему развитию импортозамещающих производств в России.

**Ключевые слова:** цифровые технологические решения; Приполярный Урал; продовольственная безопасность.

Развитие Арктических территорий (Крайнего Севера и приравненных к ним местностей) является приоритетным направлением развития Российской Федерации в целом. Возросший интерес к данным регионам, в первую очередь, обуславливается наличием огромных за-



пасов полезных ископаемых, как уже обеспечивающих большой объем добычи, так и перспективных для дальнейшего освоения (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

**Объем добычи полезных ископаемых  
в субъектах Российской Федерации в 2016–2020 гг., млн р.**

Показатель	Год	Российская Федерация	Республика Коми	Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	Ямало- Ненецкий автономный округ	Тюменская область
Добыча полезных ископаемых	2016	11 739 652	301 035	2 611 888	1 493 503	170 815
	2017	13 916 165	314 270	2 983 368	1 911 722	173 825
	2018	18 193 870	400 373	3 778 782	2 470 590	273 221
	2019	18 324 127	425 992	3 859 612	2 664 635	244 394
	2020*	14 542 642	303 159	2 608 966	2 377 622	224 641
% от РФ		100,0	2	18	16	2

Пр и м е ч а н и е. Составлено по: *Федеральная служба государственной статистики*. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.09.2021).

\* Данные представлены с учетом итогов сплошного наблюдения за деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства за 2020 г.

Периферийное географическое положение регионов, суровые климатические условия создают множественные вызовы для всех участников экономической деятельности на их территории. Важным аспектом освоения и дальнейшего устойчивого функционирования экономики регионов, относящихся к Крайнему Северу и, в частности, к Приполярному Уралу, остается бесперебойное обеспечение населения продуктами питания, т. е. формирование высокого уровня продовольственной безопасности.

Согласно «Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 г.»<sup>1</sup>, для продовольственной безопасности регионов Арктики существует несколько угроз:

- 1) потребление основных продуктов питания значительно превышает объем производства этих продуктов в самих регионах;
- 2) зависимость в области обеспечения продовольствием от поставок из других субъектов Российской Федерации;
- 3) отсутствие возможностей для развития производства основных продуктов питания и их вывоза.

<sup>1</sup> *О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 г.*: указ Президента РФ от 26 октября 2020 г. № 645.

**Российские технологические решения по повышению эффективности сельскохозяйственных производств предприятий регионов Арктической зоны**

Цифровая технология, решающая проблему	Российские технологические решения, производители оборудования	Описание продукта
Технологии по мониторингу и улучшению состояния почв	Система управления питанием «Magrotech»	Уникальная система точного земледелия. Через оптимизацию питания почвы система помогает повысить урожайность культур от 5 %до 30 %, оптимизировать затраты на удобрения, прогнозировать экологию и принимать разумные решения в растениеводстве <sup>1)</sup>
Технологии по хранению и транспортировке продукции с минимизацией потерь	Мобильная установка принудительного воздушного охлаждения MAFU ООО «Русский экспорт»	Прекуллинг — технологии быстрого охлаждения. «Русский экспорт» — российская коммерческая компания, созданная для осуществления экспорта российских продуктов питания в Китай по онлайн и офлайн каналам продаж, позволяющая производителям из России возможность выйти на рынок Китая без создания собственной логистической и складской инфраструктуры и при минимальных затратах на экспорт и продвижение товара <sup>2)</sup>
	LFA IQ-QA («Умное качество»)	Система LFA IQ-QA («Умное качество») — аналитическая платформа управления качеством в цепях поставок свежих фруктов и овощей, действует по стандартам GLOBALG.A.P. и ориентирована на прогноз жизненного цикла продуктов после сбора урожая с учетом влияния регистрируемых внешних факторов. Система «Умное качество» для плодоовощной продукции основана на практических товароведческих знаниях и аналитической платформе, позволяющей не только фиксировать соответствие продуктов требованиям качества, но также делать прогноз о сроках свежести товара <sup>3)</sup>
Цифровые платформы для ведения документооборота	Компания «ИнфоБис»	«АгроСигнал.Управление»: единая платформа и мобильное приложение для эффективной работы всех подразделений предприятий на каждом этапе полевых работ — от планирования севооборота и формирования годового бюджета до мониторинга работы техники и сотрудников и учета готовой продукции

**П р и м е ч а н и е .**

<sup>1)</sup> ООО «Магротек». — URL: <https://magrotech.ru.com> (дата обращения: 15.09.2021).

<sup>2)</sup> RUCOMPROMAT Энциклопедия библиотеки компромата. Русский экспорт. — URL: <http://rucompromat.com> (дата обращения: 15.09.2021).

<sup>3)</sup> ЛФА Рус. Практические решения в агрологистике. — URL: <http://agro.lfa.ru> (дата обращения: 15.09.2021).

По нашему мнению, нейтрализация заключительной угрозы возможна с учетом достижений технологий, входящих в «Индустрию 4.0».

Цифровые технологические решения в настоящее время являются основным драйвером развития отраслей сельского хозяйства. Невозможность экстенсивного освоения территорий в суровых природно-климатических условиях может быть компенсирована внедрением новых технологий, в том числе цифровых, позволяющих усилить интенсификацию сельскохозяйственной деятельности.

В настоящее время актуальными для внедрения и использования при производстве продуктов питания являются следующие цифровые технологические решения (табл. 2).

К технологиям по ведению состояния почв относятся: система управления питания, внесения удобрения и семян на основе данных с датчиков, расположенных на территории тепличного комплекса<sup>1</sup>.

Заметим, что другими странами внедряется также технология «умные теплицы», которая предполагает комплексные системы управления фермами. В настоящее время на территории Российской Федерации производители таких систем отсутствуют.

Таким образом, суровые природно-климатические условия, при использовании современных цифровых технологий, являются заметным, но не запретительным ограничением для дальнейшего развития регионов Арктической зоны Российской Федерации. По мнению авторов, применение исключительно российских технологий, в рамках соблюдения условий действующей политики импортозамещения, даст возможность реализации мультипликативного эффекта для других регионов страны путем обеспечения заказами новейших производств в России.

---

<sup>1</sup> Дудин М. Н., Анищенко А. Н. Обеспечение продовольственной безопасности регионов Арктической зоны: новые вызовы и возможности в условиях вступления в Индустрию 4.0 // Продовольственная политика и безопасность. — 2021. — Т. 8, № 2. — С. 167–178.

## **Особенности деятельности IT-компаний в Свердловской области**

**Аннотация.** Представлена характеристика показателей и проблем деятельности одного из драйверов цифровой экономики Свердловской области — IT-компаний «СКБ Контур». По результатам анализа предложены мероприятия, позволяющие уменьшить риски наиболее типичные для данного типа компаний.

**Ключевые слова:** Индустрия 4.0; Свердловская область; IT-компания; СКБ Контур.

Термин «Индустрия 4.0» был введен в 2011 г. немецким федеральным правительством с целью стратегического развития немецкой промышленности. Сутью четвертой промышленной революции является кибернетика систем, т. е. создание новых технологий и интеграция уже существующих в одну общую систему. Таким образом, Индустрия 4.0 — это переход на полностью автоматизированное цифровое производство, управляемое интеллектуальными системами в режиме реального времени при постоянном взаимодействии с внешней средой, выходящими за границы одного предприятия, с перспективой объединения в глобальную технологическую сеть<sup>1</sup>.

На сегодняшний день существует пять основных элементов Индустрии 4.0:

— big data (пер. с англ. «большие данные») — данный элемент включает в себя огромное количество различных данных, для хранения и анализа которых необходимо создание единой вычислительной программы;

— «умные» заводы и фабрики — данная концепция предполагает создание единой системы работы предприятия с помощью интеллектуальных машин;

— киберфизические системы — включает в себя как физические, так и сетевые процессы;

— интернет вещей — базируется на облачных сервисах, которые обеспечивают взаимосвязь элементов посредством Интернета;

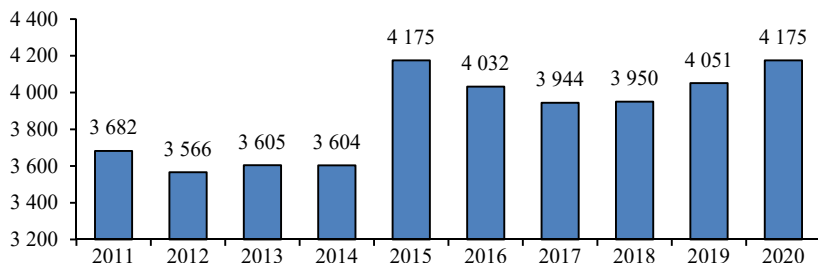
— интероперабельность — возможность соединения всех вышеперечисленных систем в единую систему.

Переход к Индустрии 4.0 предполагает развитие цифровой экономики, т. е. проникновение интеллектуальных систем в экономические процессы государства, региона, организации, а также в жизни людей.

---

<sup>1</sup> Варянова А. А., Нескромный С. В. Индустрия 4.0. Цифровая экономика в России // Актуальные исследования. — 2020. — № 21 (24). — С. 112–115.

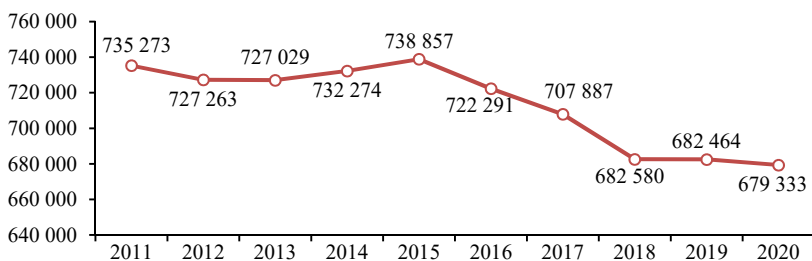
За последнее десятилетие развитие компьютерных технологий достигло колоссальных результатов. По всей России с каждым годом растет число организаций, выполняющих научные исследования и разработки (рис. 1).



**Рис. 1.** Число организаций, выполняющих научные исследования и разработки в Российской Федерации, 2011–2020 гг., ед.<sup>1</sup>

Из них 126 организаций (3,2 % от общего числа) находится в Свердловской области.

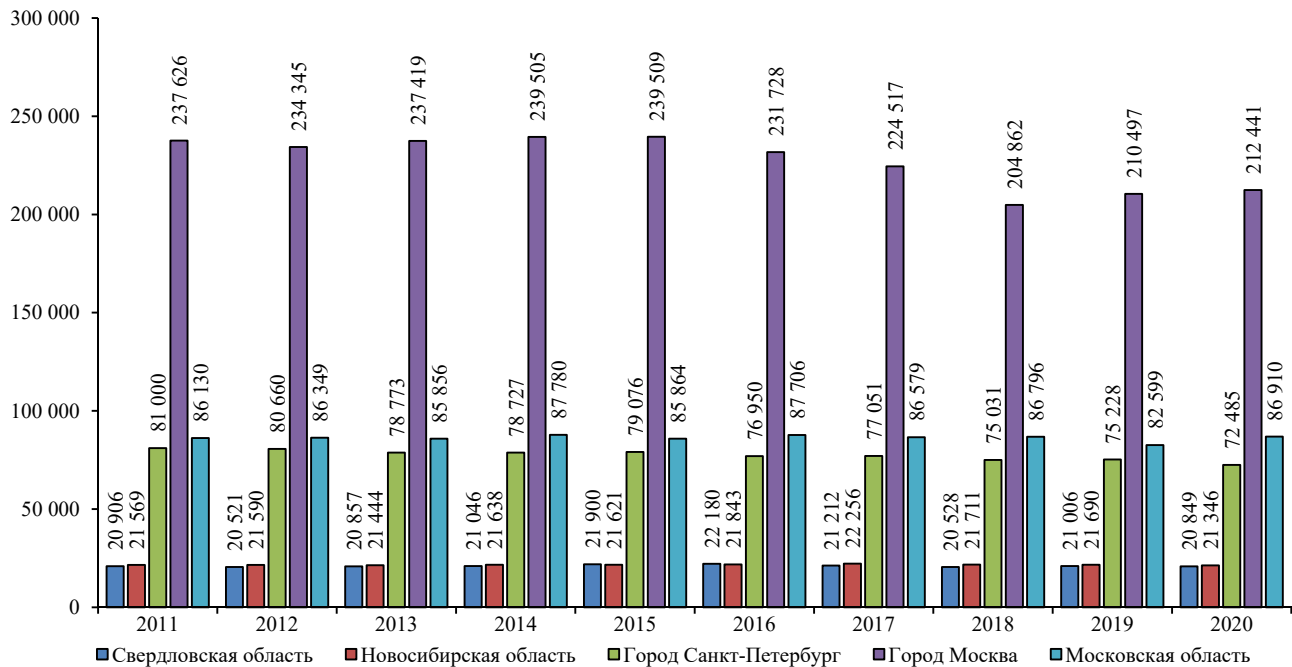
Важным фактором развития в стране новейших технологий является общая численность работников, выполняющих научные исследования и разработки. В России за последние 10 лет этот показатель снизился на 7,61 % (рис. 2), в том числе из-за эмиграции сотрудников научных организаций.



**Рис. 2.** Численность работников, выполнявших научные исследования и разработки в РФ, 2011–2020 гг., чел.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Составлено по: Федеральная служба государственной статистики. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.09.2021).

<sup>2</sup> Там же.



**Рис. 3.** Рейтинг численности работников, выполнявших научные исследования и разработки<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Составлено по: Федеральная служба государственной статистики. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.09.2021).

Свердловская область в период 2011–2020 гг. занимает 5-е место среди субъектов Российской Федерации по числу работников, выполнивших научные исследования и разработки (рис. 3).

Кроме того, в 2020 г. в Свердловской области насчитывалось 325 организаций, занимающихся непосредственно инновационной деятельностью. С 2011 г. их количество увеличилось более чем в два раза (см. таблицу).

**Число организаций, осуществлявших инновационную деятельность в Свердловской области в 2011–2020 гг., ед.**

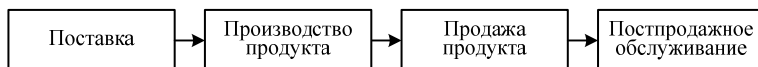
Показатель	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Количество организаций	149	140	129	121	98	145	150	133	318	325

Примечание. Составлено по: Федеральная служба государственной статистики. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.09.2021).

Объединение компаний-разработчиков программного обеспечения России РУССОФТ провело исследование инновационной развития регионов страны и опубликовало рейтинг регионов России по уровню развития индустрии разработки программного обеспечения<sup>1</sup>. Согласно РУССОФТ, Свердловская область относится к дивизиону С и занимает 7-е место в рейтинге. Данная позиция говорит о том, что регион находится в области претендентов на выход в лидерские позиции. В области сформировано не менее 100 организаций, относящихся к инновационной деятельности. Основной проблемой, мешающей дальнейшему развитию деятельности ИТ-компаний Свердловской области, эксперты назвали ориентацию на внутренний рынок.

Одной из ведущих ИТ-компаний в Свердловской области является «СКБ Контур». Данная компания предоставляет огромное количество сервисов для удобного ведения бизнеса и занимает 1-е место по Свердловской области по электронному документообороту<sup>2</sup>.

Но даже такая крупная и устойчивая компания сталкивается с рисками на каждом этапе экономического процесса (рис. 4).



**Рис. 4.** Этапы экономического процесса компании «СКБ Контур»

<sup>1</sup> РУССОФТ. — URL: <https://russoft.org> (дата обращения: 15.09.2021).

<sup>2</sup> СКБ Контур. — URL: <https://kontur.ru> (дата обращения: 15.09.2021).

На этапе поставки возникают следующие риски:

- недостаточная оценка компетенции кандидата;
- отсутствие мотивации новых сотрудников;
- поставка некачественного оборудования и комплектующих.

На втором этапе возможны такие риски, как: изменение требований и приоритетов со стороны заказчика проекта; недостаточная вовлеченность команды в процесс; изменение в составе группы; неверное оформление необходимой документации; невыполнение проекта в срок.

На этапе продажи основным риском выступает несовершенство в договорах по оказанию услуг. После анализа судебной практики компании «СКБ Контур» очевидно, что именно с договорами по оказанию услуг связаны иски от контрагентов, отсюда и возникает финансово-временной риск, когда из-за пересмотра и анализа договоров приходится затрачивать и время, и деньги на длительное судебное разбирательство.

В компании «СКБ Контур» постпродажное обслуживание представлено call-центром, который работает 24 ч в сутки. На этом этапе реализуется риск, связанный с затратами на обучение нового персонала. Так как значительная часть сотрудников имеет стаж работы от одного года до трех лет, то складывается ситуация, в которой работники постоянно меняются, из-за чего приходится каждый раз искать новых и обучать их, а на это тратятся не только денежные ресурсы, но и второй важный ресурс для ИТ-компаний — время.

Таким образом, для успешного развития в Свердловской области направлений деятельности, составляющих Индустрию 4.0, необходимо исключить как можно больше рисков для ведущих компаний, одной из которых является «СКБ Контур».

Мы предлагаем управлять юридическими рисками, так как эти риски стандартны, повторяются из раза в раз и легко выявляются на основе практической базы. В качестве обеспечения качественной и своевременной оценки юридического риска, имеет смысл организовать дополнительные курсы для работников отдела по управлению правового обеспечения компании. Курсы должны быть направлены на повышение квалификации в области контроллинга, риск-менеджмента и практических подходов к управлению ИТ-рисками. Результатом станет приобретение сотрудниками навыков оценки и минимизации потенциальных юридических рисков ИТ-компаний, что позволит быстро и точно определять возникающие риски, управлять ими по унифицированным схемам и, тем самым, обеспечить возможности для дальнейшего развития компании.



# ПРАВОВЫЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УРАЛА И РОССИИ

---

М. А. Анисимова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Регулирование конкуренции в сфере интеллектуальной собственности как условие развития наукоемкой экономики

**Аннотация.** Проведен анализ целесообразности регулирования исключительных прав в продукте, высказана авторская позиция по данному вопросу. Показана целесообразность развития антимонопольного регулирования в сфере интеллектуальной собственности на отечественном рынке селекции путем технологического трансфера инновационного материала российским компаниям для усиления их конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** антимонопольное регулирование; интеллектуальная собственность; конкуренция.

Современные тенденции экономического развития характеризуются возрастанием конкурентного напряжения на товарных рынках, включая агрорынки, формированием специфических форм конкурентной борьбы, обусловленных владением и распоряжением нематериальными активами. Монопольное положение компании на основе закрепления прав интеллектуальной собственности означает то, что она получает защиту от конкуренции путем использования исключительных прав в продукте. Недобросовестное использование исключительных прав приводит к увеличению расходов бизнеса на исследования, к росту цен на конечные продукты.

Интеллектуальная собственность в экономике знаний является важнейшим ресурсом лидерства. Институт интеллектуальной собственности заключает в себе противоречие: с одной стороны, он охраняет идеи инноваторов, помогает им коммерциализировать наработки, с другой стороны, блокирует инновационное развитие, ограничивая компаниям доступ к знаниям и информации. Действующий режим интеллектуальной собственности соответствует интересам стран — экспортеров интеллектуальной собственности. Промышленно развитые страны и транснациональные корпорации обладают большими массивами интеллектуальной собственности, удерживают контроль за техническими достижениями и заинтересованы в сохранении за собой технологического лидерства и получению ренты за счет накопленной массы изобретений.

Антимонопольному регулированию и правам на интеллектуальную собственность специалисты отводят роль стимулятора инноваций. Отмечается их целевая ориентация на инновации, которые основаны на динамической конкуренции [2; 4]. Проблема соотношения между конкуренцией, монополией, развитием инноваций и защитой прав интеллектуальной собственности является предметом дискуссий ученых — экономистов. Устоявшееся мнение относительно целесообразности антимонопольного регулирования интеллектуальных прав как инструмента развития инноваций и добросовестной конкуренции отсутствует. В подходе к решению этого вопроса просматриваются два направления: ограничение возможности правообладателя в целях всеобщего доступа к объектам прав интеллектуальной собственности; исключение любых поведенческих ограничений для творческого процесса по созданию результатов интеллектуальной деятельности.

В качестве аргументов в пользу приоритета конкурентной политики в отношении компаний, использующих инновацию, отмечаются следующие: монополизация рынков, установление монопольно высоких цен на товары, в том числе социальные<sup>1</sup>.

Вместе с тем ряд специалистов полагает, что антимонопольное регулирование может существенно ограничить защиту правообладателей. Н. Вознесенским, А. Муравиным обращается внимание на особенности объектов интеллектуальной собственности, требующих специальных антимонопольных правил. Распространение действий закона о защите конкуренции в целом на все права, по их мнению, затрудняет его реализацию.

Ограничения в области патентных прав рассматриваются указанными экспертами в качестве причины, снижающей вероятность дальнейшего переноса в Россию производственных и научно-исследовательских центров ведущих компаний и ухудшение условия доступа российского бизнеса к инновациям [1].

Я. Кацулакос, Д. Ульф пришли к выводу о повышении уровня неопределенности для компаний в результате применения антимонопольных правил в сфере обращения прав интеллектуальной собственности и создания менее благоприятных условий их деятельности по сравнению с предшествующим периодом [5].

Кроме того, А. А. Курдиным и А. Е. Шашитко высказываются такие аргументы в пользу снятия антимонопольных запретов на результаты интеллектуальной собственности как недостаточность опыта российских антимонопольных органов в этой сфере, слабая информацион-

---

<sup>1</sup> *Кашеваров А. Б.* Параллельный импорт: за и против. — URL: <http://fas.gov.ru/system/presentations/attachments/2016/04/20/original> (дата обращения: 10.10.2021).

ная поддержка реформы, отсутствие предварительного выпуска руководства по правоприменению [3].

Аргументация в пользу распространения антимонопольного законодательства на трансакции, связанные с обращением прав интеллектуальной собственности, представляется, на наш взгляд, важной в связи с решением вопросов стабилизации цен на товары, в том числе на агрорынках, снижением уровня зависимости внутреннего рынка от иностранного селекционного и генетического материалов, нивелирования рисков для конкуренции на российском рынке.

Полагаем, что выработка антимонопольных правил для каждого вида объектов интеллектуальной собственности является избыточной регуляцией. Необходима разработка обоснованной концепции антимонопольного регулирования конкуренции в сфере интеллектуальной деятельности, что позволит переосмыслить взаимодействие законодательства о конкуренции с правами интеллектуальной собственности, перейти к стандартам экономического баланса их взаимодействия. Накопленный опыт регулирования антимонопольными органами России позволит принимать взвешенные решения по делам, возбужденным по признакам нарушения антимонопольного законодательства.

Важным направлением развития антимонопольного регулирования в сфере интеллектуальной собственности на отечественном рынке селекции является обеспечение конкуренции путем технологического трансфера инновационного материала российским компаниям для усиления их конкурентоспособности. Национальный подход к решению проблемы соотношения антимонопольного регулирования и интеллектуальных прав позволит существенно снизить контроль отечественных агропредприятий со стороны мировых компаний — правообладателей молекулярных средств селекции. Метод технологического трансфера опирается на зарубежный опыт, подтверждающий эффективность мер антимонопольного воздействия.

Способ технологического трансфера средств селекции российским компаниям в целях создания условий для развития потенциальной конкуренции со стороны отечественных агропредприятий реализован ФАС России в рамках предписания, выданного по сделке по приобретению компанией «Байер АГ» (Германия) более 50 % голосующих акций компании «Монсанто Компани» (США)<sup>1</sup>. Особенностью предписания является его комплексный характер, учитывающий как передачу инновационного материала агропредприятиям, имеющим существенные успехи в селекционной работе, так и обучение российских специа-

---

<sup>1</sup> *Итоговый доклад к расширенному заседанию Коллегии ФАС России 6 октября 2020 г.* — URL: <https://fas.gov.ru/documents/687358> (дата обращения: 10.10.2021).

листов современным методикам ускоренной селекции. Предписанием ФАС России предусмотрено создание в России уникального передового учебного-научного центра биотехнологий растений. Полагаем, что образование подразделений данного центра в регионах ускорит подготовку селекционеров для работы с новыми технологиями.

Применение новых механизмов антимонопольного регулирования — это тенденция, которую необходимо принять и развивать, находя баланс между необходимостью законодательного обеспечения правовой охраны объектов интеллектуальной собственности и недопустимостью злоупотребления интеллектуальными правами в целях необоснованного и недобросовестного ограничения конкуренции. Развитие новых институтов позволит снизить риски технологического развития и будет способствовать росту рынка интеллектуальной собственности. Поскольку инновации являются основным двигателем экономического роста, государственные органы играют непосредственную роль в поддержке создания благоприятной для инноваций рыночной среды. Значение конкурентного процесса в продвижении инноваций хорошо известно и широко признано. Разработка действенных инструментов антимонопольного регулирования позволит противостоять негативным последствиям для конкуренции на рынке семян в результате злоупотребления правами интеллектуальной собственности. Сложность решений обусловлена необходимостью учета различных интересов участников цепочки поставок продовольствия.

### Библиографический список

1. *Вознесенский Н., Муравин А.* Интеллектуальная собственность и антимонопольное регулирование // Российское конкурентное право и экономика. — 2013. — Ч. 2. — № 3 (9). С. 36–41.
2. *Государственная политика по защите и развитию конкуренции и ее реализация в нормах права / К. Н. Алешин, А. В. Аленков, Д. М. Ашфа и др.* — М.: Юстицинформ, 2020. — 300 с.
3. *Курдин А. А., Шаститко А. Е.* Два аргумента за ограничение антитраста в реализации прав интеллектуальной собственности в развивающихся экономиках // Вопросы государственного и муниципального управления. — 2017. — № 1. — С. 31–49.
4. *Johnson P.* Intellectual Property, Free Trade Agreements and the United Kingdom. — Cheltenham: Edward Elgar Publ, 2021. — 304 p.
5. *Katsoulacos Y., Ulph D.* Regulatory Decision Errors, Legal Uncertainty and Welfare: A General Treatment // International Journal of Industrial organization. — 2016. — Vol. 41, no. 2. — P. 255–282.

**Е. В. Буценко**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Информационно-аналитическая система мониторинга рынка акций и валют**

**Аннотация.** Развитие технологий цифровой экономики и их влияние на все сферы деятельности человека определяет разработку новых инструментов управления инновационным развитием Урала и России. Актуальность работы обусловлена наличием проблем в теории и практике управления инвестициями в ценные бумаги крупных компаний и валюту. В статье представлен процесс создания информационно-аналитической системы мониторинга данных фондового и валютного рынков с помощью парсинга курсов покупки/продажи акций и валют Московской биржи. Реализован выбор системы управления базами данных, создан интерфейс системы мониторинга для извлечения сведений о котировках, продемонстрирован процесс формирования дашборда мониторинга собранных данных, построены соответствующие графики и SQL-запросы.

**Ключевые слова:** мониторинг; парсинг данных; курс акций; курс валют; Grafana; Navicat; MySQL.

Фондовый и валютный рынки являются неотъемлемой частью современного мира и хранят в себе огромные потоки данных. Обработка больших объемов информации невозможна без использования компьютерных программных инструментов. Информация в них структурируется и хранится, как правило, в виде таблиц, которые объединяются в базы данных. Затем происходит их обработка, анализ, представление и принятие решений управления. Визуализация данных упрощает анализ больших массивов информации и помогает менеджерам и финансовым аналитикам в принятии ими управленческих решений [1].

Представленная в статье система может стать удобным информационно-аналитическим программным средством, с помощью которого инвесторы, брокеры и финансовые консультанты наблюдают и отслеживают курсы валют, акций крупных компаний и других ценных бумаг, используя собранную информацию для совершения выгодных сделок и вложения инвестиций.

Целью работы является разработка и создание информационно-аналитической системы мониторинга котировок финансового и фондового рынков с использованием таких средств как программный пакет ХАМРР, инструмент администрирования базы данных Navicat, интерфейс визуализации мониторинга Grafana, сервер под управлением Linux Mint 19, работающий на виртуальной машине Oracle VM VirtualBox.

*Разработка системы.* Отметим основные условия, которые должны быть учтены при разработке системы мониторинга рынка акций и валют: мониторинг данных о стоимости акций и курсе валют должен осуществляться в режиме реального времени; восприятие данных должно быть реализовано легко и просто; необходимо обеспечить ра-

боту нескольких пользователей одновременно; реализовать применение на всех возможных компьютерных устройствах [4].

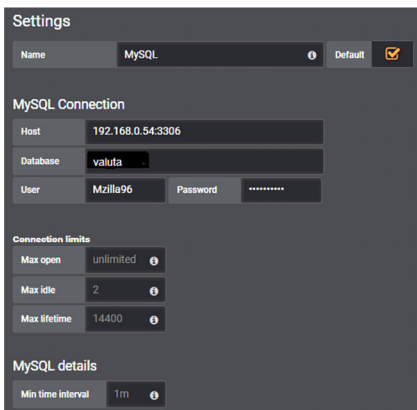
Сбор данных о состоянии рынка в реальном времени подразумевает их считывание и извлечение с ресурса, который позволит с минимальной временной задержкой выгружать данные с сервера. Для этого необходимо разработать базу данных и написать парсер данных [5].

Реализация визуального интерфейса системы мониторинга курса акций и валют выполнена в Open Source проекте Grafana — платформе с открытым исходным кодом для визуализации, мониторинга и анализа данных, написанной на языке программирования Go. Настройка среды Grafana позволяет создать информационные панели (дашборды), отображающие необходимые показатели в течение установленного периода времени. Каждый дашборд уникален, его разработка происходит в соответствии с потребностями конкретного проекта.

Для хранения данных системы мониторинга использована база данных MySQL MariaDB. Информация по каждой валюте и акциях хранится в отдельной таблице.

Администрирование базы данных выполнено с помощью графического интерфейса Navicat.

С сайта инвестиционной компании Finam.ru парсер собирает данные о курсах акций и валют, сортирует и сохраняет их в базу данных<sup>1</sup>. Парсер реализован с помощью библиотеки Java для обработки и извлечения данных JSOUP. Сбор данных парсером происходит один раз в сутки для того, чтобы не загружать серверы сайта.



**Рис. 1.** Подключение к базе данных MySQL

<sup>1</sup> *Финансовый* портал Финам. — URL: <https://www.finam.ru> (дата обращения: 12.09.2021).

Данная платформа используется для мониторинга цен на акции и стоимости валют. Первоначально для получения данных из базы данных необходимо создать подключение между Grafana и MySQL (рис. 1).

После получения доступа к базе данных необходимо сформировать дашборды мониторинга данных. Для этого создан новый дашборд и построены соответствующие графики (рис. 2).

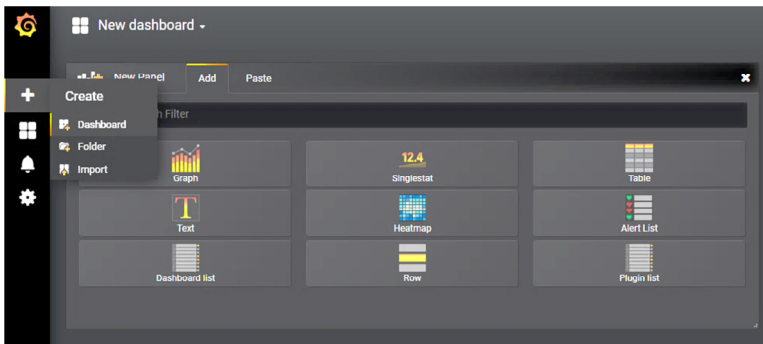


Рис. 2. Настройка дашборда для системы мониторинга

При создании графиков обращение идет к конкретной таблице MySQL при помощи SQL-запроса. Создание запроса реализовано с помощью построителя запросов (рис. 3).

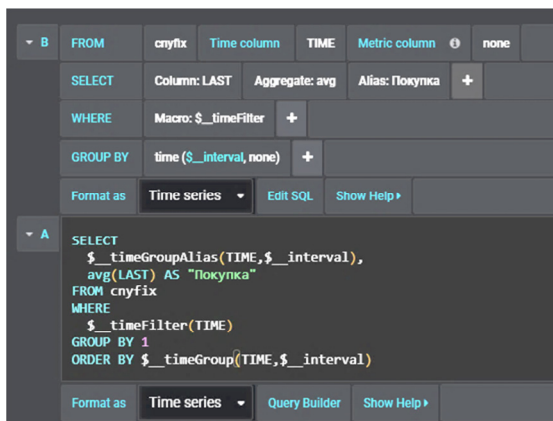


Рис. 3. Создание запроса для системы мониторинга

В результате подключения всех необходимых данных сформируется дашборд мониторинга, показывающий текущий курс акции/валюты и рост/снижение цены (рис. 4).

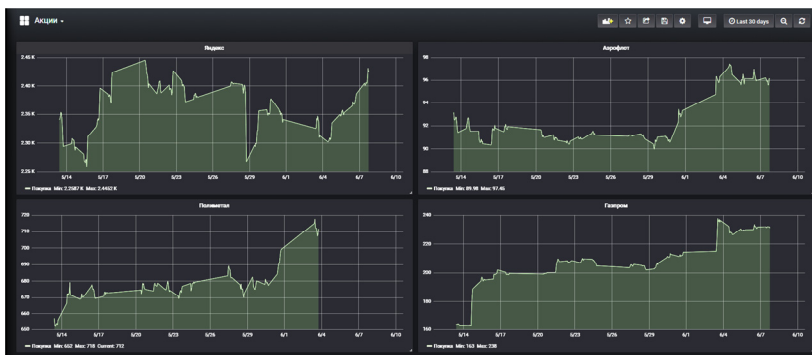


Рис. 4. Мониторинг акций компаний

Максимальный период хранения информации для мониторинга данных и принятия управленческих решений составляет пять лет (рис. 5).

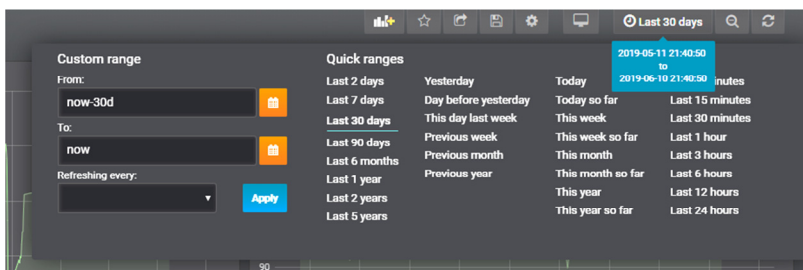


Рис. 5. Выбор временного диапазона мониторинга

Таким образом, в статье рассмотрены вопросы сбора данных с фондовых и валютных рынков о стоимости акций крупных компаний и курсов валют, их обработки, хранения и визуализации. Для графического отображения информации и анализа данных использован Open Source проект Grafana. Также продемонстрированы результаты разработки программного интерфейса информационно-аналитической системы мониторинга рынка акций и валют.

Построенная система является инструментальным средством для отслеживания стоимости акций и валют на Московской бирже. Данное



программное решение позволит сделать правильный выбор инвесторам, брокерам, финансовым менеджерам и аналитикам при реализации пассивной стратегии инвестирования [2; 3; 6].

### Библиографический список

1. *Бегичева С. В.* К вопросу развития информационных технологий в период новой индустриализации // *Цифровая экономика: особенности и тенденции развития: сб. ст. Всерос. науч.-практ. очно-заоч. конф.* — Н. Тагил: Уральский институт подготовки кадров, 2018. — С. 9–12.

2. *Буценко Е. В.* Оптимизация управления инвестиционным проектированием на основе методов искусственного интеллекта // *Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление.* — 2018. — № 4 (88). — С. 184–198.

3. *Шориков А. Ф.* Сетевая математическая модель оптимизации адаптивного управления проектами при наличии нескольких технологий их реализации // *Анализ, моделирование, управление, развитие социально-экономических систем (АМУР-2020): сб. науч. тр. XIV Всерос. с междунар. участием школы-симпозиума (Симферополь — Судак, 14–27 сентября 2020 г.).* — Симферополь: ИП Корниенко А. А., 2020. — С. 399–405.

4. *Шориков А. Ф., Филитова А. С., Тюлюкин В. А.* Интеллектуальный программный комплекс моделирования процессов оптимизации управления деятельностью розничного блока банка // *Прикладная информатика.* — 2021. — Т. 16, № 3 (93). — С. 38–56.

5. *Nazarov D.* Causality: intelligent valuation models in the digital economy // *Mathematics.* — 2020. — Т. 8, № 12. — P. 1–16.

6. *Sheina E. G., Kurdyumov A. V., Izmodenov A. K.* Development of the Crowdfunding Financial Mechanism in the Framework of the Digital Economy // *Lecture Notes in Networks and Systems.* — 2020. — Vol. 129 LNNS. — P. 571–580.

**Н. С. Громова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Инновационное образование как ключевой фактор развития региона**

**Аннотация.** Рассматриваются вопросы взаимосвязи инновационного развития системы образования и уровня развития региона. Прослеживаются формальные и содержательные особенности построения инновационной модели образовательной среды, учитывающей не только задачи магистральной государственной стратегии, но и специфику региона. Выявляются потенциальные риски существующих образовательных стратегий, предлагаются возможные решения на региональном уровне.

**Ключевые слова:** инновационное образование; цифровизация; регионализация образования; инновационная модель образовательной среды.

Современные тенденции развития образовательных отношений на фоне параллельных процессов глобализации и глокализации указывают на первостепенный характер согласованности потребностей субъектов правоотношений в рамках реализации государственной стратегии и региональных возможностей и интересов. Процесс цифровизации различных сфер жизнедеятельности общества и государства, ускорившийся под влиянием пандемии COVID-19, предъявляет новые требования к самым традиционным и фундаментальным сферам, не претерпевавшим коренных изменений на протяжении длительного времени, к которым относится и сфера образования.

Исторический опыт развития образовательных отношений в России демонстрирует достаточно устойчивую тенденцию к патернализму, когда реальный сектор экономики не влияет на содержание процесса обучения и его запросы редко учитываются при подготовке специалистов. Попытка согласовать действия образовательной организации и запросы потенциального работодателя начинает масштабно предприниматься относительно недавно. С 2016 г. в России меняется курс экономического развития и формируются правовые условия для перехода к экономике нового технологического поколения. Предпосылкой выступает в 2018 г. послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ, ключевые положения которого в дальнейшем трансформируются в ряд указов, на основании которых и формируются инновационные национальные программы. Базовым документом выступает указ № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г.». В рамках правовой регламентации образовательных отношений с целью реализации права граждан на образование, закрепленного в ч. 1 ст. 43 Конституции РФ, и обеспечения качества процесса обучения и его результата формируется перечень новых трендов образова-

тельной политики в рамках целевых показателей, представленных в Национальном проекте «Образование».

Необходимо отметить, что регионы России принимают участие в разных направлениях реализации стратегических показателей. Так, Свердловская область является участником шесть направлений: «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда», «Молодые профессионалы», «Социальная активность», «Патриотическое воспитание». Реализация проектов, изначально запланированная до 2024 г. и продленная по причине пандемии, была продлена до 2030 г. на основании указа Президента РФ № 474, что накладывает на субъект серьезные обязательства в рамках внедрения комплексной инновационной стратегии перехода к новым образовательным результатам. Определенную проблему формирует в правовом поле и тот факт, что некоторые локальные акты, принятые в период пандемии, особенно в начале 2020 г., «ограничивают основные права человека и не соответствуют некоторым федеральным законам» [3], что не содействовало реализации поставленных задач. Такая тенденция преимущественно связана с региональным законодательством, поскольку субъекты РФ в условиях пандемии приобрели больше самостоятельности в принятии решений с учетом эпидемиологической ситуации в регионе. Однако данная проблема носит, скорее, временный характер и не может, на наш взгляд, кардинально изменить ситуацию в регионе в рамках реализации ключевых положений образовательной стратегии.

Получение инновационного образования в современном обществе становится важным фактором не только экономического развития региона, обеспечивающего подготовку высококвалифицированных кадров для градообразующих предприятий, но решения социальных проблем, связанных с ростом безработицы, снижением уровня жизни и пр. В связи с этим необходимо понимать, что новый формат инноваций в сфере образования позволяет получить позитивный синергетический эффект: качественное образование позволяет обеспечить потребности отдельной личности, всего общества и государства.

На практике уже можно говорить о вполне устоявшейся тенденции, что люди, получившие образование несколько лет назад и не имеющие опыта работы в профильной сфере, не могут полноценно исполнять свои обязанности, так как современные общественные и технологические процессы проходят значительно стремительнее, чем раньше. Так, образовательная стратегия, ориентированная на передачу исключительно узкопрофессиональных знаний, демонстрирует свою несостоятельность. На первый план выходит другая задача — привить обучающимся комплексные навыки и умения получать новую информацию,

обучаясь в течение всей жизни. Однако стоит отметить, что такие способности должны отвечать не гипотетическим запросам виртуального работодателя, а вполне реальным, которые предъявляются в конкретных организациях, куда может устроиться выпускник. Становится понятно, что общие знания не позволяют выпускнику понять специфику региональных отношений. В последние годы начинает проследиваться тенденция выбора абитуриентами образовательных учреждений в регионе будущего трудоустройства: многие выпускники школ осознанно не рассматривают поступление в вузы за пределами региона проживания, что связано не только с экономическими затратами, но и будущими возможностями трудоустройства. По результатам опросов студентов-первокурсников Екатеринбурге, только 10–20 %, будучи абитуриентами, рассматривали возможность поступления в вузы других регионов (например, в Москве или Санкт-Петербурге) с целью возможного начала там профессиональной деятельности по выбранной специальности. Это указывает на тот факт, что получение в образования в одном регионе, а попытка построения карьеру в другом не является релевантной с точки зрения современных особенностей развития регионов. Образовательные кластеры предназначены для объединения усилий образовательной организации и потенциала отраслевых предприятий с целью повышения конкурентоспособности на рынке труда будущих выпускников конкретного региона. Совместные программы вузов и ведущих отраслевых предприятий направлены на формирование пула выпускников определенных профессий, в которых есть потребность в конкретном регионе. Так, нет смысла ежегодно осуществлять профессиональную подготовку и выпуск специалистов в сфере тяжелой промышленности в регионе, где нет возможности пройти практику на предприятии такого типа, а затем трудоустроиться по специальности.

По данным Рейтинга устойчивого развития городов России на 2020 г. лидером является г. Москва, а в топ-30 входят такие города, как Екатеринбург, Тюмень, Пермь и др. В завершающей части рейтинга уже традиционно оказываются моногорода Урала и Западной Сибири. Эта закономерность свидетельствует о неоднородности характеристик территорий даже в пределах одного Уральского федерального округа. Анализ результатов Рейтинга демонстрирует и прямую связь уровня развития города и уровня качества предоставляемого образования, направленного на развитие человеческого капитала, что, в свою очередь, формирует потенциал устойчивого развития города в среднесрочной перспективе.

Цифровое образование становится ключевым трендом и драйвером развития отношений в регионе, оно предполагает «процесс организации взаимодействия между обучающими и обучающимися при

движении от цели к результату в цифровой образовательной среде, основными средствами которой являются цифровые технологии, цифровые инструменты и цифровые следы как результаты учебной и профессиональной деятельности в цифровом формате» [1]. Следовательно, технические возможности региона выходят на первый план и умение их использовать становится капиталом будущих специалистов, занимающих рабочие места в регионе.

Таким образом, явно формируется тенденция регионализации образования, которая наблюдается в рамках формального и содержательного подходов. С одной стороны, на первый план выходят регионы, где представлены крупные образовательные центры. В частности, такие города России, которые имеют федеральные университеты (Калининград, Владивосток, Казань, Симферополь, Архангельск, Якутск, Ставрополь, Красноярск, Ростов-на-Дону, Екатеринбург) или опорные вузы (33 города). Тенденция укрупнения вузов является достаточно важным условием развития в регионе образования, однако это не всегда позволяет сформировать образовательные программы с учетом спроса самого региона. С другой стороны, образовательные центры, которые остаются на периферии, постепенно теряют свои преимущества и не могут конкурировать с крупными вузами в рамках как технической оснащенности, так и профессиональной готовности к новым вызовам.

Рассмотренные проблемы указывают на необходимость разработки инновационной модели образовательной среды региона. Многие рассматривают инновационность как внедрение технических новаций, однако это не так. В данной работе предлагается выделить три направления развития инновационного образования, которые позволят повысить конкурентоспособность регионов.

Во-первых, компетентностный подход. Унификация образовательных программ во многом обеспечивает высокий уровень качества образования, однако этот аспект не учитывает специфику региональных запросов. Обучающиеся должны получать такие навыки, которые будут востребованы на конкретных предприятиях: нет смысла обучаться тому, что не нужно будет в профессиональной деятельности в рамках конкретной специфики работы и, наоборот, региональный компонент должен обеспечить тот набор компетенций, который будет востребован. Возможность в полном объеме использовать качественные навыки повысит не только спрос на образование, но и качество самого образования, а следовательно, уровень подготовленных специалистов и будущих профессионалов в значимой для региона сфере деятельности.

Во-вторых, контентный подход. Новые возможности образовательной среды должны обеспечить высокую эффективность существующих технических возможностей региона. Наполнение образователь-

ного процесса связано с теми умениями, которыми должен обладать выпускник. Нет смысла использовать устаревшие технологии в процессе обучения, когда на практике они уже вышли из употребления. Обучающийся должен быть подготовлен не только теоретически, но и практически владеть всеми навыками. Как показывает практика, люди, которые в процессе получения образования не использовали в полном объеме возможности цифровых ресурсов, с трудом перестраиваются на новые принципы взаимодействия в профессиональной деятельности, не принимают инновации от государства. Доступ к виртуальным программам является сейчас одним из самых простых и действенных форм погружения обучающегося в реальную рабочую среду. Нельзя исключать из процесса образования те технические факторы, которые уже активно используются в регионе. Так, стоит отметить, что регионы, которые имеют больший процент внедрения инноваций в сфере общественных и государственных услуг должны обеспечить подключение к процессу инноватики и сферу образования, переводя ее на новый уровень. Специалист, который не владеет актуальными возможностями работы в регионе, не может быть востребован в рамках профессиональной деятельности.

В-третьих, методический подход. Методы обучения и внедряемые образовательные технологии должны формировать условия для получения обучающимися новых компетенций. Устаревшие методы формируют устаревших специалистов. Современные тенденции развития образования связаны с его цифровизацией, однако это не просто перевод образовательной информации в цифровую форму, это целый ряд комплексных решений инфраструктурного, управленческого, поведенческого характера в новом формате [2]. Так, необходимо проводить дополнительное повышение квалификации преподавателей, которые первыми должны узнавать о существующих в регионе инновациях. К сожалению, на практике часто оказывается, что предприятия внедряют весьма передовые технологии, о которых не знают даже ученые в регионе. Объединение усилий научных и практических работников в процессе внедрения инноваций в образовательный процесс выступает условием продвижения региона.

Таким образом, модернизация образовательных отношений способствует формированию предпосылок для стабильного развития региона при условии согласованности и комплексности действий всех заинтересованных лиц: органов власти, представителей образования и науки, а также профессионального сообщества. Глобализация на данный момент выступает как региональный тренд, предполагающий возможность использование инноваций образования в субъектах РФ, где есть формальные и содержательные условия для их внедрения. Поэтапное

внедрение инноваций в образовательные системы региона позволит сформировать базу для конкурентоспособного рынка труда в регионе, обеспечив его развития. Инновационный характер образования — это элемент системной трансформации, который формирует условия для будущего успешного развития региона, опирающегося на профессионалов качественно нового уровня.

### Библиографический список

1. *Вайндорф-Сысоева М. Е., Субочева М. Л.* «Цифровое образование» как системообразующая категория: подходы к определению // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Педагогика. — 2018. — № 3. — С. 25–36.
2. *Индустрия* российских медиа: цифровое будущее: монография / Е. Л. Варганова, А. В. Вырковский, М. И. Максеев, С. С. Смирнов. — М.: МедиаМир, 2017. — 160 с.
3. *Романовский Г. Б.* 2019-NCOV как гибридная угроза системе прав человека // Конституционное и муниципальное право. — 2020. — № 7. — С. 34–38.

**Е. Б. Дворядкина, Н. Г. Соснина**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Деятельность учреждений дополнительного образования как фактор обеспечения инновационного развития Свердловской области**

**Аннотация.** В статье рассматриваются новые требования к качеству подготовки квалифицированных специалистов для промышленного и инновационного сектора региональной экономики. Проанализирована система дополнительного образования Свердловской области, которая обеспечивает качественную подготовку специалистов и способствует профессиональному самоопределению обучающихся по инновационным направлениям региональной экономики.

**Ключевые слова:** промышленное и инновационное развитие; цифровизация экономики; дополнительное образование; региональный проект; показатели и результаты.

Четвертый этап промышленной революции, связанный с распространением процессов информатизации и цифровизации, предъявляет новые требования к системе подготовки высококвалифицированных кадров в промышленных и инновационных отраслях экономики.

Согласно Стратегии промышленного и инновационного развития Свердловской области на период до 2035 г. от 29 июня 2021 г., специфической особенностью экономики Свердловской области является ее индустриальный характер, ориентированный на обрабатывающий сек-

тор промышленного производства, черную и цветную металлургию, машиностроение, металлообработку и химическое производство, а также на цифровизацию «всех сфер производственной и общественной жизни, Интернет вещей, Индустрию 4.0, аддитивное производство, робототехнику». Перспективы развития этих производственных секторов экономики связаны с формированием научно-образовательной и инновационной инфраструктуры региона, нацеленной на создание и обработку новых отечественных и зарубежных производственных технологий, на подготовку квалифицированных кадров для этих отраслей [3].

По объему инновационной продукции Свердловская область занимает лидирующие позиции в Уральском регионе. После Москвы и Московской области Свердловская область вышла на 5-е и 3-е место соответственно по разработке и использованию передовых производственных решений. Цифровизация экономики имеет большое значение не только для применения информационных технологий в промышленности, она выступает инструментом для разработки новых перспективных технологий. В этой связи приоритетными направлениями цифровой экономики являются такие направления, как 3D-печать, робототехника, беспилотные летательные аппараты, искусственный интеллект.

Высокие темпы развития промышленных и инновационных отраслей экономики Свердловской области требуют высококвалифицированных специалистов для работы с высокотехнологичными технологиями. Однако в Стратегии промышленного и инновационного развития Свердловской области остро ставится вопрос о проблеме нехватки кадров с соответствующим уровнем подготовки на всех стадиях производства и диспропорции между спросом и предложением квалифицированных специалистов на региональном рынке труда.

Наибольшая потребность в компетентных кадрах констатируется в таких инженерных областях, как металлообработка, промышленная электроника, инженерные и химические технологии, программирование станков с ЧПУ. Данная ситуация усугубляется несоответствием современных образовательных стандартов потребностям экономики региона. В то время как процесс моделирования востребованного специалиста должен учитывать внешние факторы (экономические, технологические социальные) [2], действующие образовательные программы характеризуются отсутствием учета новых потребностей реального сектора экономики [1].

Еще большее значение в процессе подготовки компетентных кадров имеет разработка образовательных программ на перспективу. Так, Е. В. Жгулев в своем исследовании подчеркивает отсутствие в действующих образовательных стандартах «прогнозирование изменения номенклатуры программ профессиональной переподготовки и повы-



шения квалификации кадров с учетом стратегического развития экономики самого региона» [5].

Для решения поставленных задач своевременного обеспечения инновационной экономики высококвалифицированными кадрами Стратегией промышленного и инновационного развития Свердловской области предлагается предпринять следующие действия:

- 1) осуществить интеграцию науки, образования, промышленности с целью организации межотраслевого сотрудничества;
- 2) создать на территории Свердловской области научно-образовательный центр;
- 3) координировать развитие системы подготовки кадров для высокотехнологичных отраслей;
- 4) разработать программу по выявлению «одаренных детей, имеющих способности в математике, инженерных науках, робототехнике».

Изложенные выше проблемы и задачи промышленного и инновационного развития позволяют говорить о необходимости непрерывного формирования трудового потенциала для удовлетворения кадровой потребности экономики региона [4] и постоянной модернизации полученных знаний [1]. Система непрерывного образования позволяет получать и совершенствовать полученные знания, умения и навыки на протяжении всей жизни.

Система дополнительного образования подразумевает создание «условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности <...> детей в возрасте от 5 до 18 лет». Система обеспечения доступного и качественного дополнительного образования контролируется на государственном и региональном уровне в рамках Федерального и Регионального проекта «Успех каждого ребенка» Национального проекта «Образование». Новые принципы управления и соответствия дополнительного образования потребностям реального сектора экономики изложены в названных выше проектах.

Рассмотрим показатели и результаты регионального проекта, удовлетворяющие, в первую очередь, потребностям инновационной экономики Свердловской области.

1. Созданы детские технопарки «Кванториум», соответствующие целевой модели Министерства Просвещения России.

2. Разработаны открытые онлайн-уроки по моделям образовательных онлайн платформ «Проектория», «Сириус.Онлайн», «Уроки настоящего» с целью ранней профориентации детей, создания условий для профессионального самоопределения и выстраивания индивидуальной траектории.

3. Создан региональный центр выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, на основе Образователь-

ного фонда «Талант и успех», обеспечивающий охват не менее 5 % детей по образовательным и дополнительным программам. Проводятся очные профильные региональные смены и смены с применением дистанционных технологий.

4. Открыты ключевые центры дополнительного образования детей в образовательных организациях высшего образования, входящих в состав научно-образовательных центров мирового уровня.

5. Разработана программа участия представителей реального сектора экономики в управлении организацией дополнительного образования для повышения ее эффективности и качества подготовки, а также финансово-экономического управления.

6. Обновлено нормативно-правая база по предоставлению возможности пересчета результатов освоения дополнительных образовательных программ с целью оптимизации учебного времени и предоставления возможности участия в мероприятиях по профессиональному саморазвитию.

Представленные показатели и результаты Регионального проекта «Успех каждого ребенка» в рамках функционирования дополнительного образования в Свердловской области можно отметить следующее. Обеспечение детей услугами дополнительного образования основывается на принципе доступности. В основе реализации программ дополнительного образования лежит институциональный подход, обеспечивающий взаимодействие институтов власти, бизнеса, образования и науки. Система дополнительного образования области нацелена на подготовку квалифицированных кадров для своего региона в долгосрочной перспективе и соответствует поставленным задачам Стратегии промышленного и инновационного развития Свердловской области.

### **Библиографический список**

1. *Авдяков А. И.* Формирование системы дополнительного профессионального образования в регионе (на примере Московской области): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — М., 2006. — 29 с.

2. *Векслер В. А.* Проектирование для системы дополнительного образования информационной модели специалиста // Омский научный вестник. — 2007. — № 2 (56). — С. 178–182.

3. *Дворядкина Е. Б., Ефимова Е. Г.* Пространственный аспект региональной политики в сфере развития системы профессионального образования // Управленец. — 2019. — Т. 10, № 6. — С. 28–41.

4. *Ефимова Е. Г.* Пространственная организация региональной системы профессионального образования: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — Екатеринбург, 2019. — 313 с.

5. Жгулев Е. В. Управление опережающим развитием дополнительного профессионального образования в региональной социально-экономической системе: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. — СПб., 2015. — 33 с.

**И. П. Довбий, В. В. Кобылякова**

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск

## **ESG-факторы в региональной инвестиционной повестке**

**Аннотация.** Рассматриваются проблемы запуска нового инвестиционного цикла в российских регионах. Он должен соответствовать ESG-критериям, отражающим современные глобальные требования к инвестициям. Предложены ESG-позиции в Fast Track для инвестиций в российских регионах.

**Ключевые слова:** региональная инвестиционная политика; ESG-факторы в инвестировании; Fast Track для инвестиций; новая индустриализация; устойчивое экологичное воспроизводство.

Начало нового инвестиционного цикла в России, озвученное правительством М. Мишустина, совпало с мировым структурным кризисом. Нынешний инвестиционный цикл, направленный на беспрецедентное расширение региональных инвестиций начинается в момент перехода к шестому технологическому укладу, основными трендами которого можно назвать следующие [1; 2; 4; 5]: кардинальные технологические изменения; исчерпание резервов роста неолиберальной модели мироустройства; затухающая динамика цивилизационного развития; цифровая трансформация; трансформация, запустившая процесс изменения бизнес-моделей развития различных отраслей и экономических систем на всех уровнях управления, обозначив в качестве особых требованиям к инвестициям ESG-факторы (environmental, social and governance).

Для России время «догнать» упущено. Необходимы инвестиции, обеспечивающие быстрый переход в шестой технологический уклад, иначе вместо получения «ренты развития» придется платить «ренту отсталости». Сложность заключается в том, что это сделать надо, минуя пятый уклад. По данным официальной статистики в 2019 г. в целом по экономике он составил 46,8 %; коэффициент обновления — 4,5 %; коэффициент выбытия — 0,7 %. Для сравнения: в 1990 г. данные показатели составили соответственно 35,6 %; 6,3 %; 2,4 %<sup>1</sup>.

Новый региональный инвестиционный цикл обусловлен целым комплексом накопившихся проблем, таких как необходимость прове-

---

<sup>1</sup> Коэффициенты обновления и выбытия основных фондов в Российской Федерации в 2020 г. по видам экономической деятельности. — URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/aV17B6fd/koef\\_graf2.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/aV17B6fd/koef_graf2.pdf) (дата обращения: 12.06.2021).

дения «новой индустриализации»; преодоление региональных диспропорций, которое не должно идти вразрез решению накопившихся экологических проблем; гармонизация интересов стейкхолдеров в региональном инвестиционном процессе, предполагающая выстраивание такой региональной инвестиционной политики, которая обеспечит устойчивое привлечение не только отечественных, но и зарубежных инвестиций. Соответственно, наряду с традиционными критериями, региональная инвестиционная политика должна соответствовать ESG-критериям, отражающим ожидания: государственной власти — в части обеспечения «новой индустриализации», выравнивания пространственной дифференциации в части экономического и социального развития при соблюдении экологических императивов; региона — в плане реализации стратегий социально-экономического развития, повышения бюджетной эффективности, обеспечения эколого-экономической безопасности; бизнеса — относительно возможностей модернизации производства, расширения экономических связей и кооперации; инвесторов — в ожидаемом уровне доходности и получаемым дивидендам при соответствии инвестиций ESG-критериям; населения — по развитию социальной инфраструктуры, повышению качества жизни.

При разработке региональной инвестиционной политики, целесообразно учитывать инициативы Минэкономразвития России, в частности проект Fast Track для инвестиций в регионах (система поддержки средних инвестиционных проектов)» РГ01-ОС06-ПР02<sup>1</sup>. Fast Track должен содержать правила формирования и внедрения стандартов запуска и сопровождения инвестиционных проектов, предусматривающих оптимальные «клиентские пути» инвестора (от идеи реализации проекта до его завершения). Именно здесь для ответственных и зарубежных инвесторов решающим аргументом при принятии инвестиционного решения могут стать ESG-критерии.

Здесь следует вспомнить опыт крупных советских предприятий, несущих значительную социальную нагрузку в регионах по содержанию объектов социальной инфраструктуры, особенно в «моногородах». Экономические реформы 1990-х годов, акционирование и приватизация проводились в условиях господства доктрины примата акционерной стоимости и социальная нагрузка существенно снижала инвестиционную привлекательность. Следствием этого стало демонстративное сокращение социальных расходов. В настоящее время, мировой тенденцией стала социальная ответственность бизнеса в регионах присутствия. Для инвесторов (частных и институциональных) компании-

---

<sup>1</sup> *Паспорта* инициатив социально-экономического развития Российской Федерации. — URL: [http://www.mar.ru/news\\_photo/124418/info.pdf](http://www.mar.ru/news_photo/124418/info.pdf) (дата обращения: 12.06.2021).

объекты инвестиций оцениваются с позиции ESG-принципов. Наличие у российских компаний собственных KPI в области ESG позволяет успешно взаимодействовать с инвесторами, в том числе на глобальном рынке капиталов. Пропаганда и расширение действия принципов устойчивого развития на национальном уровне актуализируются еще и потому, что, российский финансовый сектор в первую очередь должен быть представлен «внутренним», российским институциональным инвестором. Следовательно, методика Fast Track для инвестиций в регионах в обязательном порядке должна учитывать традиционные подходы и содержать ESG-критерии (см. таблицу)<sup>1</sup> [3; 4; 6].

### ESG-критерии в Fast Track для инвестиций в регионах

Fast Track позиция	Раскрытие Fast Track позиции	ESG-критерии (авторские предложения)
Инвестиционная декларация субъекта Российской Федерации	Персональные обязательства Главы региона перед инвесторами о неизбежности мер государственной поддержки и условий ведения бизнеса, учитывая специфику каждого региона, а также содержащей конкурентную/систематизированную информацию приоритетных направлениях, инвестиционном потенциале и другую информацию, необходимую инвесторам для принятия решений о вложении инвестиций в проекты	Целесообразно дополнительно включить: — декларацию о приверженности ESG-принципам, поддержке и содействию «ответственному», «зеленому» и «устойчивому» инвестированию; — перечень экономических субъектов из списка Минприроды РФ 300 предприятий-загрязнителей, функционирующих на территории субъекта Федерации
Инвестиционная карта субъектов Российской Федерации	Содержит информацию о перспективных планах пространственного развития каждого региона (включая информацию о ресурсной базе и об обеспеченности инженерной и транспортной инфраструктур, строительных площадках), о мерах поддержки, а также информацию о полезных ископаемых и подрядных организациях	Должна содержать информацию: о предприятиях-загрязнителях из списка «трехсот» Минприроды РФ, которым требуются инвестиции для внедрения наилучших доступных технологий; о проблемах эколого-экономической безопасности региона и перспективных планах решения этих проблем посредством реализации инвестиционных проектов на территории региона

<sup>1</sup> ESG факторы в инвестировании / МИРБИС. — URL: <https://www.pwc.ru/rusustainability/assets/pwc-responsible-investment.pdf> (дата обращения: 12.06.2021); *Состоялось второе заседание комиссии Госсовета по направлению «Инвестиции»*. — URL: <http://government.ru/news/42845> (дата обращения: 12.06.2021); *Паспорта инициатив социально-экономического развития Российской Федерации*. — URL: [http://www.mar.ru/news\\_photo/124418/info.pdf](http://www.mar.ru/news_photo/124418/info.pdf) (дата обращения: 12.06.2021).

Fast Track позиция	Раскрытие Fast Track позиции	ESG-критерии (авторские предложения)
Свод инвестиционных правил	Определяет оптимальный пошаговый алгоритм действий («клиентский путь») инвестора (в ключевых ситуациях, например получение разрешений, присоединение к сетям и т. д.), планирующего реализацию инвестиционного проекта на территории субъекта Российской Федерации	Наряду с определением оптимального алгоритма действий («клиентский путь») инвестора, должен содержать требования ESG-критериев по конкретным отраслям и сферам
Инвестиционный комитет региона	Консультационный механизм коммуникаций инвесторов и региональных властей (консультационные и координирующие органы): в части фиксации проблем, возникающих у инвесторов на региональном уровне	Целесообразно: — в нормативных документах, регулирующих деятельность (соответственно Положению об Инвестиционном комитете или Агентства развития) следует указать на обязательное участие данных структур в организации, обеспечении разработки и финансировании крупных проектов, направленных на развитие экономик территорий в соответствии с ESG-критериями, в том числе на принципе государственно-частного партнерства; — в составе членов данных структур на постоянной или ассоциированной основе должны присутствовать лица, способные дать квалифицированную оценку региональным инвестиционным проектам на предмет их соответствия ESG-критериям
Агентство инвестиционного развития субъекта федерации	Осуществляющих функции операционных центров сопровождения инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации	

Учет ESG-факторов является необходимым условием успешной реализации нового инвестиционного цикла в регионах. В данном контексте представляется целесообразным ввести в методику Fast Track для инвестиций в регионах предложения в виде ESG-положений. А региональные инвестиционные проекты должны проходить не только экономическую, социальную, экологическую либо другую экспертизу, но и экспертизу на предмет соответствия ESG-критериям.

### Библиографический список

1. Альпидовская М. Л., Стомпелева Е. С. Институциональные особенности цифровизации российской экономики // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. — 2020. — Т. 22, № 1. — С. 15—22.

2. Булочников П. А., Смирнов К. Б. Межрегиональная дифференциация пространственного развития регионов Российской Федерации // Петербургский экономический журнал. — 2019. — № 4. — С. 68–75.

3. Голиков В. К., Гянджиева Ю. С., Мраев М. В. Инвестиционное проектирование и особенности разработка инвестиционной политики на региональном и муниципальном уровнях // Информационные технологии в строительных, социальных и экономических системах. — 2019. — № 1 (15). — С. 41–45.

4. Довбий И. П., Дегтеренко А. Н., Кобылякова В. В. «Новая индустриализация» в России как фактор перехода к «зеленой» экономике // Финансовый журнал. — 2020. — Т. 12, № 4. — С. 85–100.

5. Джармокова Ж. А. Социально-экономические аспекты и региональный терроризм: взаимосвязь и взаимообусловленность // KANT. — 2011. — № 3. — С. 154–156.

6. Юзвович Л. И., Арутюнян А. Г. Инвестиционная политика в России: механизм государственного регулирования и региональная специфика реализации // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. — 2012. — № 5. — С. 42–53.

**О. А. Дурандина**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Совершенствование правового и организационного взаимодействия некоммерческих организаций и органов власти: региональный аспект**

**Аннотация.** Рассмотрены основные правовые и управленческие механизмы сотрудничества социально ориентированных некоммерческих организаций и исполнительных органов государственной власти региона на примере Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. Проведено исследование, позволившее выявить основные проблемы и определить направления дальнейшего сотрудничества в целях эффективного взаимодействия руководства региона и некоммерческого сектора с опорой на стратегию консолидации.

**Ключевые слова:** социальное взаимодействие; социальное партнерство; некоммерческий сектор; некоммерческие организации; стратегия консолидации.

В последнее десятилетие проблемы взаимодействия институтов гражданского общества и власти привлекают особый интерес исследователей. Особое место в данном процессе отводится социально ориентированным некоммерческим организациям (СО НКО) как активным участникам формирования и реализации государственной политики.

Деятельность некоммерческого сектора в значительной степени связана с деятельностью органов регионального управления. Это подтверждается содержанием стратегических и программных документов органов государственной власти субъектов Федерации в разрезе формулирования в них целей и направлений социального развития.

Особый интерес в данном аспекте представляет Ханты-Мансийский автономный округ как один из передовых регионов РФ по социально-экономической ситуации. В автономном округе сформирована достаточно развитая социальная инфраструктура и эффективная система социальной поддержки населения. При этом спрос населения на государственные услуги, прежде всего связанные с социальным обслуживанием, довольно высок и составляет по официальным данным более 500 тыс. чел. Поэтому руководство региона заинтересовано в сотрудничестве с НКО как с поставщиками услуг в этой сфере. Доля некоммерческих организаций, предоставляющих услуги населению, приближается к 15 %. По данным Министерства юстиции РФ в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре (по состоянию на 1 января 2021 г.) зарегистрировано 2 408 НКО либо их филиалов и представительств. Доля некоммерческого сектора в общей массе хозяйствующих субъектов составляет 5,8 %.

Правовые рамки сотрудничества СО НКО и органов государственной власти (ОГВ) наряду с федеральным законодательством определяются законом Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. Закон устанавливает перечень видов деятельности, позволяющих СО НКО получать государственную поддержку. В целом он совпадает с соответствующими положениями Федерального закона, а также определяет полномочия органов власти по оказанию поддержки, в соответствии с которыми внутри системы исполнительной власти устанавливается следующее разделение:

— правительство Ханты-Мансийского автономного округа — Югры осуществляет нормативно-правовое регулирование государственной поддержки СО НКО и определяет уполномоченный орган в данной сфере;

— уполномоченный орган (департамент социальной защиты Ханты-Мансийского автономного округа — Югры) координирует деятельность исполнительных органов государственной власти (ИОГВ) по вопросам государственной поддержки СО НКО, а также выполняет целый ряд иных функций: разработку и реализацию государственных программ Ханты-Мансийского автономного округа — Югры по вопросам государственной (областной) поддержки СО НКО; формирует и ведет сводный областной государственный реестр СО НКО;

— исполнительные органы государственной власти участвуют в разработке и реализации соответствующих государственных программ и ведут ведомственные реестры СО НКО, т. е. являются непосредственными участниками осуществления государственно общественных проектов<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Ханты-Мансийский район: официальный сайт администрации. — URL: <http://hmrn.ru> (дата обращения: 12.10.2021).



Распределение основных субсидий социально ориентированным некоммерческим организациям за счет бюджета Ханты-Мансийского автономного округа — Югры в 2019–2020 гг. представлено в таблице<sup>1</sup>.

**Бюджетное финансирование СО НКО в 2019–2020 гг., млн р.**

Органы государственной власти	Общие расходы		Конкурсные субсидии		Целевые субсидии/закупки	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Департамент социальной защиты	12 026 911	12 949 792,0	6 890	7 828	3 184	3 800,9
Департамент труда и занятости населения	701 482	916 896,0	9 78	800,9	Нет	Нет
Департамент здравоохранения	17 845 965	16 111 166,0	215	160,2	Нет	Нет
Департамент образования, науки и молодежной политики	17 148 568	18 561 136,0	548	722,0	Нет	Нет
Управление физической культуры и спорта	876 325	805 653,6	401	404,0	1 014	1 717,0
Департамент природных ресурсов и экологии	174 569	156 494,0	324	267,0	Нет	Нет
Управление делами	1 115 814	1 421 769,0	3 841	4 590,0	4 069	3 600,0

На практике в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре применяются две основные формы финансового взаимодействия: предоставление субсидий на реализацию проектов/программ и прямое субсидирование. Первый вариант отвечает принципам сотрудничества, второй основывается на директивном взаимодействии.

Так, порядок предоставления субсидий на конкурсной основе устанавливается Постановлением Правительства автономного округа Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. Оно предусматривает:

- привлечение СО НКО к проектной деятельности;
- конкретизирует участие органа власти, которое состоит в определении социальных приоритетов. Разработка проекта выполняется непосредственно СО НКО;
- возлагает на СО НКО организацию и координацию реализации проекта, допуская в случае возникновения необходимости внесения принципиальных изменений в проект согласовывать такие коррективы с органом власти, предоставившим субсидию.

Напротив, директивная форма финансового взаимодействия (предоставление прямых субсидий СО НКО) предусматривает оказание государственной поддержки определенным некоммерческим организа-

<sup>1</sup> О поддержке региональных социально ориентированных некоммерческих организаций, осуществляющих деятельность в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре: закон автономного округа от 16 декабря 2010 г. № 229-ОЗ.

циям на внеконкурсной основе. Выделенные средства заложены в бюджет Ханты-Мансийского автономного округа — Югры с указанием конкретных организаций-получателей субсидии. В рамках такого субсидирования функцию целеполагания осуществляет Правительство Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, четко формулируя направления и задачи СО НКО, касающиеся преимущественно операционной деятельности.

В целом, механизм социального партнерства можно представить в виде системы, включающей нормативно-правовой и организационный и уровни. В частности, определение стратегических приоритетов партнерства, нормативно-правовое регулирование, а также объем расходов бюджета на государственную поддержку СО НКО реализуется на уровне губернатора, Думы и правительства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, которые определяют региональную политику.

Проектная и операционная деятельность взаимодействия с СО НКО на административном уровне осуществляется структурными подразделениями правительства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, исполнительными органами государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, а также иными государственными учреждениями, реализующими государственную политику в пределах своих полномочий.

Общественная палата Ханты-Мансийского автономного округа — Югры и консультативно-совещательные органы при ОГВ, включая общественные советы при ИОГВ, выполняют посредническую функцию, координируют действия и обеспечивают обратную связь правительства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, Думы Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, ИОГВ и СО НКО. Центральным элементом описываемой системы является Общественная палата, в задачи которой, в частности, входит «обеспечение учета общественного мнения, предложений и рекомендаций граждан, общественных объединений и иных негосударственных некоммерческих организаций при принятии решений органами государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, а также общественная оценка деятельности органов государственной власти»<sup>1</sup>.

Консультативно-совещательные органы при ОГВ создаются для диалога с представителями общественности и экспертного сообщества по определенным вопросам, проблемам и социально значимым направлениям государственной политики. ИОГВ — для коммуникации с пред-

---

<sup>1</sup> *О поддержке региональных социально-ориентированных некоммерческих организаций, осуществляющих деятельность в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре: закон автономного округа от 16 декабря 2010 г. № 229-ОЗ.*

ставителями подведомственной отрасли, включая руководителей и специалистов профильных СО НКО.

Инфраструктурную роль в рассматриваемом взаимодействии выполняют Вузы (научно-исследовательские центры), а также иные общественные институты: Торгово-промышленная палата Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, совет профсоюзов, Ресурсный центр поддержки НКО и другие средства массовой информации. Они осуществляют информационную, консультационную (экспертную) и коммуникационную поддержку, обеспечивая СО НКО взаимодействие с другими участниками социального партнерства.

Наряду с этим, существенное влияние на данную систему оказывают федеральные органы исполнительной власти и органы местного самоуправления, которые вместе с ОГВ Ханты-Мансийского автономного округа — Югры входят в общую систему социального партнерства как самостоятельные подсистемы.

Проведенное исследование показало, что на практике отсутствует механизм консолидированного сотрудничества. С целью совершенствования правового и организационного взаимодействия СО НКО и правительства автономного округа Ханты-Мансийского автономного округа — Югры предлагается разработать стратегию консолидации как наиболее предпочтительную и предложить соответствующую программу совершенствования подходов и механизмов организационного взаимодействия органов государственной власти и некоммерческих организаций Ханты-Мансийского автономного округа — Югры посредством:

- усиления роли коммуникативных площадок за счет создания при Общественной палате Ханты-Мансийского автономного округа — Югры института саморегулирования третьего сектора;

- создания на базе управления региональной политики правительства области отдельного ведомства с возложением на него задач по общей координации государственной поддержки некоммерческого сектора и организации предоставления целевых субсидий СО НКО для распределения грантов среди некоммерческих организаций-исполнителей инновационных и инфраструктурных проектов.

Предлагается также внести изменения в федеральное законодательство: подп. 4 п. 3 ст. 31.1 Федерального закона 10 января 2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» изложить в следующей редакции: «предоставление юридическим и физическим лицам, оказывающим социально ориентированным некоммерческим организациям материальную поддержку, льгот по уплате налогов, сборов и страховых взносов в соответствии с законодательством о налогах и сборах».

**Е. А. Есина**

Законодательное собрание Свердловской области;  
ГАУЗ СО «СОКП госпиталь для ветеранов войн», г. Екатеринбург;

**Е. Г. Калабина**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Цифровизация как один из способов эффективного управления медицинской организацией и отраслью здравоохранения в целом**

**Аннотация.** Авторами анализируется влияние цифровизации на мировое социальное и экономическое развитие. Цифровизация меняет наше привычное представление о том, каким образом и где могут предоставляться услуги здравоохранения, и служит движущей силой для перехода к прогностическим и профилактическим моделям оказания медицинской помощи. В статье отмечается ключевая роль цифрового здравоохранения в обеспечении всеобщего охвата услугами здравоохранения, поскольку оно предоставляет рациональные и эффективные модели для оказания качественной помощи, в равной степени доступной для каждого человека. Пандемия COVID-19 способствовала ускоренному внедрению цифровых технологий в здравоохранении.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация; здравоохранение; телемедицина; искусственный интеллект; лин-технологии.

В докладе ООН, посвященном анализу изменений возрастной структуры населения до 2050 г., отмечается, что в XXI в. продолжится старение населения — глобальный феномен, затрагивающий все страны мира, в том числе Россию. По данным ООН, доля людей 60 лет и старше в мире в 2015 г. составила 20 %, а к 2025 г. она увеличится до 24 %, к 2050 г. — до одной трети населения<sup>1</sup>. В настоящее время все страны испытывают дефицит медицинских кадров, особенно в условиях настоящей пандемии. Старение населения приведет к появлению дополнительного спроса на медиков и усугубит без того существующий дефицит медицинских кадров и доступность медицинской помощи.

Одним из решений проблем в сфере здравоохранения является внедрение цифровых технологий. Достижения в сфере цифровых технологий открывают новые возможности во всех отраслях жизнедеятельности. Отрасли здравоохранения необходимо внедрять новые цифровые технологии для улучшения медицинской помощи, снижения рисков и сокращения расходов. Чтобы ускорить цифровую трансформацию, нет никаких сомнений в том, что нужно эффективно и максимально широко задействовать цифровые технологии в медицине, модернизируя медицинские процессы, автоматизируя то, что не требует человеческого участия и применяя уже существующие цифровые медицин-

---

<sup>1</sup> Ageing // United Nations. — URL: <https://www.un.org/en/about-us> (дата обращения: 25.09.2021).

ские решения. Введение цифровых технологий не только в медицине, но и во всех других сферах жизнедеятельности доказало наличие новых возможностей и отсутствие необходимости работать по старинке.

Президент РФ В. В. Путин в указе от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития РФ на период до 2030 года» определил одной из национальных целей развития России цифровую трансформацию. В рамках этой цели перед Правительством Российской Федерации поставлены задачи достижения «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения; увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95 %; обеспечение широкополосного доступа к сети «Интернет», до 97 %; увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий в четыре раза по сравнению с показателем 2019 г. Таким образом, цифровая трансформация в России поставлена в ранг национальных задач, особенно для ключевых отраслей экономики и социальной сферы.

Если мы проанализируем существующие тренды здравоохранения, то увидим достаточно яркие тенденции в поведении пациентов и медиков:

- широкое использование цифровых гаджетов, позволяющих как снять показатели состояния здоровья, так и получить их интерпретацию;

- тенденция к снижению потребности пациента в личной коммуникации с медицинским персоналом для получения медицинских услуг;

- увеличение автоматизации и цифровизации медицинских процессов, которые приводят к сокращению необходимости в каждом действии труда медицинского персонала;

- ускорение процесса получения медицинских услуг: желание пациента получить информацию о состоянии здоровья/медицинскую услугу здесь и сейчас, отсутствие времени/желания на ожидание, лишние передвижения, лишнюю бумажную документацию;

- неготовность медицинского персонала к оказанию «цифровых медицинских услуг».

Анализ трендов показывает, что сегодняшний уровень развития здравоохранения не успевает за требованиями пациента. Пациент диктует и выбирает как ему будет оказываться медицинская услуга, все больше выбирая технологии с цифровыми решениями.

Настоящая пандемия коронавируса бросила дополнительный вызов отрасли медицины и испытание на прочность системам здравоохранения всех стран. Всплеск вызовов скорой медицинской помощи, многократный рост количества заболевших, заставил не только перепрофи-

лизовать медучреждения, но и трансформировать медицинские процессы. Требование соблюдения карантина и изоляции заболевших стало стимулом развития существующих цифровых технологий и заставил процесс цифровой трансформации медицины шагнуть вперед. Если раньше пациенты редко соглашались на цифровые онлайн средства диагностики и лечения, как в прочем и коммуникаций, то сейчас медицинские услуги онлайн уверенно вошли в нашу жизнь. Технологии позволяют даже в самых удаленных областях мира получать качественную медицинскую помощь и диагнозы, которые спасают жизни.

Сейчас в условиях настоящей пандемии телемедицина стала одним из незаменимых средств консультирования и наблюдения за пациентом с учетом необходимости социального дистанцирования. Все пациенты с легкой формой течения заболевания находятся на лечении в условиях домашней самоизоляции и наблюдение за пациентом производится во многих субъектах через телемедицину, что экономит не только время и средства врача и пациента, но и снижает риски распространения инфекции при передвижении пациента до врача и в какой-то степени решает вопрос дефицита медицинских кадров.

Искусственный интеллект (ИИ) — это больше, чем просто тенденция цифровой трансформации здравоохранения. Технологии ИИ могут производить сканирование человеческого тела, производить сравнение и описание результатов за минуты, прогноз возможных проявлений болезни. Использование ИИ ускоряет анализ срезов томографа в 150 раз по сравнению с живыми специалистами. Обнаружение тех или иных заболеваний и возможных реакций длится не более минуты. Инструменты искусственного интеллекта позволяют врачам выявлять заболевания на ранней стадии — за месяцы до того, как у пациентов появятся их симптомы<sup>1</sup>.

По данным Digital Authority Partners, 57 % компаний считают, что благодаря предиктивной аналитике клиницисты смогут сэкономить 25 % своего времени. В США уже сделаны шаги в этом направлении. Там существуют централизованные медицинские системы с историями болезни пациентов, к которым подключен модуль доказательной медицины, прогнозирующий возможные проявления тех или иных заболеваний. Как только подобный факт выявляется, о нем сразу информируются пациент и его лечащий врач<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> *Отчет* о проведении симпозиума ВОЗ «Будущее цифровых систем здравоохранения в Европейском регионе». — URL: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/330370?locale-attribute=en&> (дата обращения: 25.09.2021).

<sup>2</sup> *Тимофеев К.* Зачем нужна цифровая трансформация в современной медицинской среде? — URL: <https://www.iksmedia.ru/articles/5673773-Zachem-nuzhna-cifrovaya-transformac.html> (дата обращения: 25.09.2021).

Компьютерные программы на базе ИИ для онкологии анализируют тысячи изображений различных видов рака, чтобы поставить высокоточный диагноз и спланировать наилучшие комбинации препаратов. А в медицинской диагностике с помощью изображений ИИ помогает рентгенологам обнаруживать детали, невидимые человеческим глазом, что позволяет поставить диагноз более быстро и точно.

Применение ИИ сокращает потери времени как для пациента, так и для врача, сокращает появление человеческих ошибок и дает точные результаты прямо на месте. Благодаря внедрению ИИ происходит также и сокращение текущих операционных расходов, происходит перестроение самого медицинского процесса. На практике происходит тесное взаимодействие применения «бережливых технологий» (так называемых лин-технологий) и цифровых технологий для достижения эффективности медицинского процесса.

Один из основных принципов бережливого производства — это исключение из процессов всех действий, не добавляющих ценности качеству медицинской помощи. «Бережливое производство» подразумевает не просто краткосрочные меры по сокращению прочих затрат, а в первую очередь перестроение медицинского процесса с целью исключения избыточных функций и процедур, создающих дополнительную работу, исключение издержек, не создающих дополнительной ценности.

Цель применения бережливых технологий — достижение качества оказываемой медицинской помощи, обоснованно минимальные затраты, оптимальные сроки оказания услуги. Выстраивание эффективного медицинского процесса невозможно без применения лин-технологий и цифровых технологий в комплексе.

Уходят в прошлое бумажные медкарты и стояние в очередях. Внедряются мобильные приложения с возможностью электронной записи к врачу, получением рецептов и результатов анализов. Система здравоохранения сделала большой шаг вперед в способах получения и распространения информации. Пациенты хотят иметь доступ ко всем аспектам своей медицинской карты.

Телемедицина, медицинские устройства с искусственным интеллектом и электронные медицинские записи продвинули медицину на принципиально новый уровень. Цель цифровой трансформации — рационализировать работу врачей, оптимизировать системы, улучшить результаты лечения пациентов, сократить количество человеческих ошибок и снизить расходы за счет потрясающих возможностей цифровых технологий. Наша жизнь, хотим мы этого или нет, становится оцифрованной, равно как и медицина и управление пациентами.

В 2019 г. Министерство здравоохранения РФ запустило проект по созданию информационной инфраструктуры в сфере здравоохранения — ВИМИС (вертикально-интегрированная медицинская информационная система), которая ведется по направлениям: онкология, сердечно-сосудистые заболевания, акушерство, гинекология, профилактическая медицина. Это так называемое информационное пространство, наполненное медицинскими сведениями о пациенте. ВИМИС проинтегрировано с другой медицинской системой — Единой государственной информационной системой здравоохранения (ЕГИСЗ). Интеграция всей полученной информации в ВИМИС позволит отслеживать тактику ведения каждого пациента и качество оказываемой помощи, в режиме реального времени получать информацию об отклонениях в состоянии пациента<sup>1</sup>.

Важно не забывать, что цифровая информатизация и сбор огромного массива информации потребует развития серьезных цифровых технологических решений для возможности обработки этой информации и управления ею. Поэтому уже сейчас возникает вопрос управленческой зрелости и культуры управления этой информацией, а также наличия квалифицированных специалистов. И мы находимся в самом начале этого пути! Цифровая трансформация произвела революцию во всех отраслях, но именно в области здравоохранения технологии помогут нам жить дольше, безопаснее и более продуктивно.

---

<sup>1</sup> *Федеральное государственное бюджетное учреждение «Центр экспертизы и контроля качества медицинской помощи» Министерства здравоохранения Российской Федерации». — URL: <https://rosmedex.ru/informatizaciya-zdravooxraneniya> (дата обращения: 25.09.2021).*



**А. В. Курдюмов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Методология исследования продовольственной безопасности и бедности в контексте многомерного измерения условий и качества жизни**

**Аннотация.** Изложены особенности методологии исследования продовольственной безопасности и бедности для повышения качества жизни в Уральском регионе. Автором выдвигается концепция многомерного измерения условий бедности: разработки матрицы сопоставления различных типов ситуаций и видов ресурсов, основанной на сочетании определенного типа ситуации, характеризующейся разными состояниями уровня бедности, и вида ресурсов, характеризующегося разной степенью доступности, что определяет уровень обеспеченности продовольственной безопасностью домашних хозяйств региона.

**Ключевые слова:** продовольственная безопасность; бедность; домохозяйство; ситуационно-ресурсный подход; модель; многомерное измерение; устойчивое развитие; социально-экономическое развитие; экономическая доступность; физическая доступность.

В современном мире обеспечение продовольственной безопасности на всех уровнях от мирового до домохозяйства, а также борьба с бедностью являются одними из главных программных целей каждого государства и предметом обсуждения мирового сообщества. В условиях всемирного перманентного финансово-экономического кризиса и политической нестабильности, когда уровень развития экономики многих стран достиг критического состояния, проблемы продовольственной безопасности и бедности населения обострились и требуют безотлагательного решения.

Важное значение в вопросах повышения уровня качества жизни как в отдельном регионе, так и в Российской Федерации в целом отведено динамичному снижению уровня бедности [3]. Безусловно, одним из ключевых механизмов данного процесса является продовольственная безопасность, что отражено в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утв. указом Президента РФ от 1 декабря 2016 г. № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».

В данной стратегии продовольственная безопасность выступает в качестве эффективного ответа российского общества на большие вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека и технологий, с применением методов гуманитарных и социальных наук.

Также, разработка теоретико-методологических основ обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности, как научное направление, является одним из приоритетных направлений исследования как на федеральном, так и на региональном уровнях,

что подтверждается принятием соответствующих нормативных документов<sup>1</sup>, и отражает интерес региональных властей к развитию указанного научного направления в теоретико-методологическом и практическом аспектах как в среднесрочной (до 2025 г.), так и в долгосрочной перспективе (до 2030 г.).

Тенденцией потребительского рынка Свердловской области последних лет (2018–2021 гг.), является замедлению темпов роста основных показателей экономического роста из-за пандемии. Так, в 2014 г. оборот розничной торговли в Свердловской области составил 998,6 млрд р., в том числе на душу населения 230,9 тыс. р., а в январе — августе 2021 г. составил, по данным Свердловскстата, 789,6 млрд р., или 100,9 % в сопоставимых ценах к уровню января — августа 2020 г. Объем производства продукции сельского хозяйства в 2020–2021 гг. снизился до показателей 2016 г.: с 105,8% (по состоянию на конец 2019 г.), до 96,7 % (по состоянию на 2021 г.). Оборот общественного питания в январе — августе 2021 г. сложился в сумме 30,3 млрд р., что в сопоставимых ценах составляет 124 % к уровню января — августа 2020 г. В отраслевой структуре Свердловской области удельный вес сельскохозяйственного сектора составляет 6,5 % и 2,4 % в ВРП Свердловской области.

Объем продукции сельского хозяйства, произведенного хозяйствами всех категорий к предыдущему году, составляет 106 % (в сравнении с показателем 2019 г., когда был существенный прирост в сравнении с предыдущим годом на 112,8 %) и 5778,2 млн р.

При тенденции роста объемов производства сельскохозяйственной продукции благосостояние населения Свердловской области имеет тенденцию к снижению, о чем свидетельствует высокая численность населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума.

Таким образом, для решения задачи социально-экономического развития региона, с позиции экономической науки, требуется разработать модель обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности на основе ситуационно-ресурсного подхода, что позволило бы повысить физическую и экономическую доступность продовольствия, преодолеть дифференциацию доходов населения, ликвидировать нищету, повысить общее благосостояние нации.

При разработке вышеуказанной модели неизбежно придется столкнуться с доктринальными проблемами, основной из которых является отсутствие законодательно закрепленных категорий «продовольствен-

---

<sup>1</sup> *Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации*: указ Президента РФ от 21 января 2020 г. № 20; *О Стратегии социально-экономического развития Свердловской области*: закон Свердловской области от 15 декабря 2015 г. №151-ОЗ; *Об обеспечении продовольственной безопасности Свердловской области*: закон Свердловской области от 21 июля 2021 г. № 71-ОЗ.

ная безопасность» и «бедность», являются они крайне дискуссионными и в научной экономической литературе [1; 2; 4].

Поскольку данные категории используются в международных договорах, за ориентир следует взять подходы, изложенные в актах Генеральной ассамблеи ООН, принятые в 2015 г. «Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 г.», который состоит из 17 глобальных мировых целей и 169 тактических задач. Представленные цели отражают изменения приоритетов государственной политики большинства стран мира в условиях глобализации с ярко выраженной социальной направленностью и формируют концепцию устойчивого развития, предопределяющую взаимосвязь развития нынешнего поколения с интересами будущих поколений.

Таким образом, продовольственная безопасность в контексте с бедностью обуславливается, во-первых, значением продовольственных ресурсов как основополагающего условия существования и воспроизводства современной цивилизации, а их качественные и количественные характеристики определяют состояние здоровья нации, что позволяет говорить о ресурсном характере категории «продовольственная безопасность», а во-вторых, взаимосвязь с экономической доступностью продовольствия как возможностью приобретения пищевых продуктов по сложившимся ценам в объемах и ассортименте, которые не меньше установленных рациональных норм потребления, обеспеченная экономическая доступность соответствующим уровнем доходов населения.

Уместно отметить двойственную природу бедности. С одной стороны, бедность, при определенных условиях, является импульсом к саморазвитию личности, а следовательно, и семьи, и как следствие, драйвером экономического развития в целом. С другой стороны, усиление бедности приводит к углублению поляризации общества. Также бедность является спорадическим состоянием, характеризующимся динамикой, изменениями. Тот уровень, который еще некоторое время назад определялся как высокое благосостояние, сегодня, в данный момент, с позиций возрастающих требований общественных потребностей является чертой бедности, таким образом, необходимо отметить ситуационный характер бедности как социально-экономического явления [4].

Поэтому для решения задач по обеспечению роста материального благосостояния домашних хозяйств необходимо оценивать их уровень доходов и определять, какие из факторов на них влияют, а также какие мероприятия необходимы для сокращения бедности и повышения уровня и качества жизни домашних хозяйств в стране.

Этот тезис основывается на гипотезе объективной зависимости между уровнем продовольственной безопасности и уровнем бедности

в условиях реализации различных типов ситуаций и видов ресурсов (на примере Свердловской области). Обосновании взаимосвязи и взаимозависимости категорий продовольственной безопасности и бедности, что формирует основу авторского ситуационно-ресурсного подхода, подразумевающего сопоставление, выраженное в следующем:

1) расширении и дополнении теоретико-методологического базиса исследования обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности, для последующей разработки и логического обоснования ситуационно-ресурсного методического подхода к исследованию продовольственной безопасности и бедности, базирующийся на комплексном сочетании методологии управления изменениями и ресурсной методологии; разработка концепции четырехзвенной спирали, отражающей коллаборацию государства, бизнеса, научного сообщества и домашних хозяйств; разработана и обоснована экономико-географическая карта диагностирования бедности с целью оценки ее влияния на региональные социально-экономические и отраслевые показатели устойчивого развития экономики Свердловской области;

2) раскрытия практикоориентированного аппарата исследования обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности, в частности, разработки и апробирования модели обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности на основе идентификации факторов возникновения бедности, а также экономической и физической доступности продовольственной безопасности; разработка матрицы сопоставления различных типов ситуаций и видов ресурсов, основанной на сочетании определенного типа ситуации, характеризующейся разными состояниями уровня бедности, и вида ресурсов, характеризующегося разной степенью доступности, что определяет уровень обеспеченностью продовольственной безопасности домашних хозяйств Свердловской области, а также сценарии обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности в Свердловской области, позволяющие оптимизировать меры государственной региональной политики в части финансовой поддержки домашних хозяйств, минимизировать типы ситуаций, способных привести к бедности и исключить неэффективность использования целевых ресурсов.

Резюмируя вышеизложенное, развитие исследования продовольственной безопасности и бедности автором представляется в разработке модели обеспечения продовольственной безопасности и снижения уровня бедности на основе ситуационно-ресурсного подхода, что позволит решить поставленные задачи социально-экономического развития Свердловской области, в том числе повысить физическую и экономическую доступность продовольствия, преодолеть дифференциацию доходов населения, ликвидировать нищету, повысить общее благосостояние нации.

## Библиографический список

1. *Белхароев Х. У.* Правовые основы демографических и миграционных процессов в России: военные конфликты, продовольственная безопасность, бедность и голод (история и современность) // Миграционное право. — 2021. — № 3. — С. 15–18.
2. *Семина А. Н., Ковалев В. Е., Третьяков А. П., Данилова К. А.* Нетарифное регулирование импорта продукции и продовольственная безопасность России // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2021. — № 1. — С. 24–46.
3. *Узун В. Я.* Продовольственная безопасность в условиях пандемии: риски и меры по их снижению // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2020. — Т. 223, № 3. — С. 502–514.
4. *Ушачев И. Г., Алтухов А. И., Серков А. Ф., Сухов С. М., Нечаев В. И.* Продовольственная безопасность — объективная необходимость // Экономика сельского хозяйства России. — 2008. — № 7. — С. 44–54.

**Л. И. Миннегалиева**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### **Проблемы правового регулирования сети Интернет в условиях цифровой трансформации экономики**

**Аннотация.** В условиях цифровой трансформации экономики России важное значение приобретает определение с точки зрения права термина «интернет». Отмечается, что на законодательном уровне в России и других странах отсутствует расшифровка данного термина. Указывается, что это порождает нестабильное правоприменение, несет негативные последствия для развития цифровой экономики в целом и требует от законодателя закрепления единого подхода к трактованию термина «Интернет».

**Ключевые слова:** интернет; всемирная система; сеть Интернет; цифровая экономика; правоприменение.

Цифровая трансформация российской экономики неразрывно связана с интернетом. При этом столь часто употребляемый всеми термин «интернет» не имеет единого определения.

Большинство под интернетом понимает всемирную систему объединенных компьютерных сетей для хранения и передачи информации. Согласно данным Свободной энциклопедии Википедии интернет (англ. Internet, МФА: [ˈɪn.tə.net]) — всемирная система объединенных компьютерных сетей для хранения и передачи информации. Интернет состоит из многих тысяч корпоративных, научных, правительственных и домашних компьютерных сетей. Объединение сетей разной архитектуры и топологии возможно благодаря протоколу IP (англ. internet protocol) и принципу маршрутизации пакетов данных. Немало важное значение

имеет тот факт, что 3 июня 2011 г. была принята резолюция ООН, признающая доступ в Интернет базовым правом человека. То есть его отсутствие у человека может рассматриваться как нарушением прав человека.

По данным Универсальной научно-популярной энциклопедии Энциклопедия Кругосвет интернет — это всемирная компьютерная сеть, объединяющая миллионы компьютеров в единую информационную систему.

Если обратиться к законодательству Украины, то под интернетом понимается всемирная информационная система общего доступа, которая логически связана глобальным адресным пространством и базируется на интернет-протоколе, определенному международными стандартами<sup>1</sup>.

Если обратиться к законодательству нашей страны, то единого трактования данного определения не найти. Лишь в двух актах можно встретить расшифровку термина «интернет». В Модельном законе об основах регулирования интернета (принят в г. Санкт-Петербурге 25 ноября 2016 г. постановлением 45–12 на 45-м пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ) Интернетом называется глобальная информационно-телекоммуникационная сеть, связывающая информационные системы и сети электросвязи различных стран посредством глобального адресного пространства, основанная на использовании комплексов интернет-протоколов (Internet Protocol, IP) и протокола передачи данных (Transmission Control Protocol, TCP) и предоставляющая возможность реализации различных форм коммуникации, в том числе размещения информации для неограниченного круга лиц.

В постановлении ЦИК России от 1 сентября 2021 г. № 51/420-8 «Об Инструкции по размещению данных Государственной автоматизированной системы Российской Федерации „Выборы“ в информационно-телекоммуникационной сети Интернет дается определение сети Интернет» как технологической системы, предназначенной для передачи по линиям связи информации, доступ к которой осуществляется с использованием средств вычислительной техники. Стоит обратить внимание, что в данном акте определение дается не просто термину «интернет», а именно сети Интернет. На этом попытки российского законодателя дать определение термину «интернет» заканчиваются.

На отсутствие расшифровки термина «интернет» указывается и в письме ФАС России от 3 августа 2012 г. № АК/24981 «О рекламе

---

<sup>1</sup> *О телекоммуникациях*: закон ВР Украины от 18 ноября 2003 г. № 1280-IV (ред. от 23 февраля 2014 г.). — Ст. 1.

алкогольной продукции в Интернете и печатных СМИ): понятие интернета в законодательстве Российской Федерации не содержится, однако в литературе под Интернетом понимается всемирная система объединенных компьютерных сетей, построенная на базе протокола IP и маршрутизации IP-пакетов. Посредством данной системы распространяется информация различных форматов и на различных языках. В практике использования сети Интернет выделяют Рунет как русскоязычную часть всемирной сети Интернет.

При этом сам термин «интернет» используется в нормативных актах России достаточно широко. Насколько часто термин «интернет» упоминается в законодательстве можно увидеть из нижеприведенной таблицы, которая составлялась с использованием системы СПС «КонсультантПлюс».

#### **Количественное упоминание термина «интернет» в российском законодательстве и судебной практике**

Календарный год	Российское законодательство	Судебная практика
2011	6 136	818 646
2012	7 864	1 105 284
2013	10 068	1 467 913
2014	12 818	1 927 274
2015	15 777	2 472 130
2016	20 244	3 159 978
2017	21 132	3 987 620
2018	30 618	4 890 783
2019	32 369	5 897 180
2020	41 553	6 895 233
2021	45 329	7 621 855

При анализе данных из таблицы видно, что частота употребления термина «интернет» за период с 2011 по 2021 г. выросла в несколько раз: в российском законодательстве в 7,5 раз (с 6 136 раз в 2011 г. до 45 329 раз в 2021 г.), в судебных актах в 9,5 раз (с 818 646 раз в 2011 г. до 7 621 855 раз в 2021 г.).

Столь частое употребление термина «Интернет» свидетельствует о необходимости законодателю выработать единое определение. Поскольку разное понимание указанного термина порождает неопределенность в его правоприменении, использование в разных значениях (зачастую противоречивых и инвариантных).

За достаточно короткой историческим меркам (с 2011 г. по настоящее время) временной промежуток терминология в сфере законодательства и ИТ претерпевает существенные изменения. В качестве примера можно привести введение в 2014 г. в Федеральный закон от

27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» нового субъекта — блогера, а через три года его исключение из числа субъектов. Такой подход краткосрочных поправок в законодательство неприемлем, так как любые качественные законодательные изменения должны иметь значительный горизонт действия. Иной подход снижает уровень уважения к закону и создает нестабильное правоприменение, создавая для общества, бизнеса и государства меняющиеся «правила игры» [3, с. 30].

Выделяют три основные модели нормативного регулирования общественных отношений в сети Интернет: авторитарная, либертарная и технологическая [2, с. 44].

При авторитарной модели государством определяются законы или запреты без учета норм международного права: строгое соблюдение конституционных прав личности, гарантирующих отсутствие цензуры и свободу правоупотребления при ограничении доступа пользователей в сеть Интернет. Такая модель характерна для государств Азиатско-Тихоокеанского региона, но в той или иной мере имеет распространение во всем мире.

Либертарная модель определяется строгим соблюдением конституционных прав граждан, отсутствием цензуры и свободой самовыражения. Широкое распространение получила в США. Однако в связи с глобальными угрозами национальной безопасности в последнее время теряет свою популярность.

В рамках технологической модели особое значение приобретают научно-технические особенности и технические способы регулирования общественных отношений в сети Интернет, а не законодательство. Все участники правоотношений, в том числе и государство, исходят исключительно из многофункциональных реалий глобальных телекоммуникационных сетей [1, с. 30].

Таким образом, несмотря на столь частое употребление термина «Интернет» в российском законодательстве и законодательстве зарубежных стран, до сих пор не выработано единого подхода к его содержанию. Такая ситуация порождает нестабильное правоприменение, несет негативные последствия для развития цифровой экономики и требует от законодателя закрепления единого подхода к трактованию термина «интернет».

### **Библиографический список**

1. *Дашян М. С.* Право информационных магистралей (Law of information highways): вопросы правового регулирования в сфере Интернет. — М.: Волтерс Клувер, 2007. — 275 с.



2. Мансуров Г. З. Цифровое право: учеб. пособие. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. — 122 с.

3. Наумов В. Б. Негативные закономерности формирования понятийного аппарата в сфере регулирования Интернета и идентификации // Информационное право. — 2018. — № 1. — С. 32–39.

**А. Г. Мокроносов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург;

**И. П. Кондратьев, Т. Р. Асылгужин, С. С. Лихачева**

АО «ОКБ „Новатор“», г. Екатеринбург

## **Оценка эффективности патентной деятельности в цифровой экономике**

**Аннотация.** Уточняются показатели оценки эффективности патентной деятельности в условиях цифровой экономики и формирования глобальных инновационных партнерских сетей. Приведены результаты сравнительного анализа результативности деятельности Роспатента и ведущих зарубежных патентных институтов.

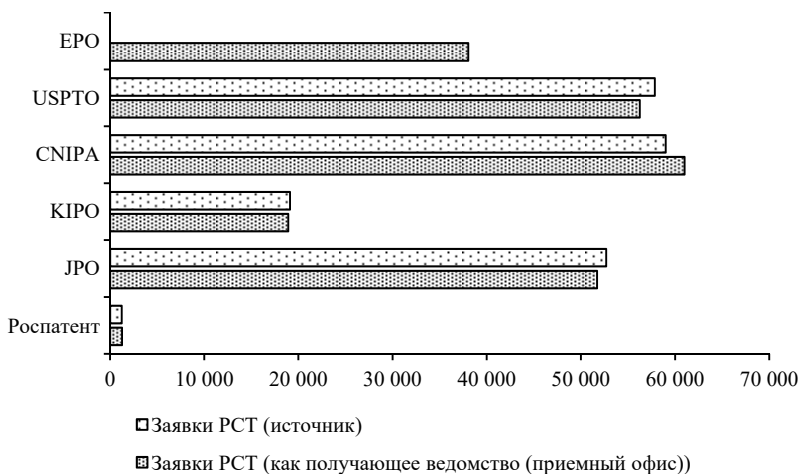
**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность; патентная деятельность; показатели эффективности.

В условиях цифровой экономики стремительно возрастает значимость института интеллектуальной собственности, отражающей величину нематериальных активов предприятий, формирующих их устойчивые конкурентные преимущества. Актуализируются вопросы управления интеллектуальными правами, разработки методического инструментария оценки результативности патентной активности в аспекте максимального ее включения в процессы обеспечения дополнительного дохода предприятий и государства. Однако до настоящего времени недостаточно исследованы многие теоретико-методические аспекты организации мониторинга патентной деятельности в национальной экономике, выявления основных трендов участия результатов изобретательской активности в глобальных инновационных процессах. Целью настоящего исследования является разработка методического подхода к оценке результативности патентной деятельности в условиях цифровой трансформации экономики и формирования глобальных партнерских инновационных сетей.

*Оценка эффективности патентной деятельности.* В последнее десятилетие концепция экосистемного подхода к исследованию социально-экономических систем переживает пик своей популярности. Многие экономисты развивают методологические подходы, базируясь на данной концепции, а ведущие международные предприятия развивают собственные корпоративные экосистемы. Роспатент также заин-

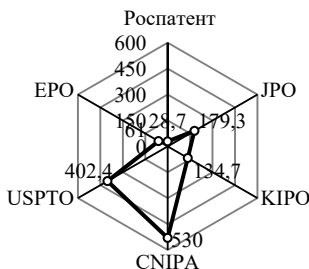
тересован в использование данной концепции для превращения интеллектуальной собственности (ИС) в источник дополнительного дохода и его становление полноценным высоколиквидным активом [2]. Формирующаяся экосистема Роспатента находится на начальной стадии развития, следовательно, еще не сформировались устоявшиеся критерии оценки ее развития и эффективности. В соответствии с авторской гипотезой для данной оценки целесообразно применить существующие инструменты и показатели, отражающие инновационные аспекты цифровой экономики и выявить, насколько они отражают экономическую реальность.

Авторами была проведена сравнительная оценка пяти крупнейших иностранных патентных ведомств, в частности Европейское патентное ведомство (ЕРО), Ведомство по патентам и товарным знакам США (USPTO), Патентное ведомство Японии (JPO), Корейское ведомство по интеллектуальной собственности (КИПО), Китайское государственное управление по интеллектуальной собственности (СНІРА), и Роспатента по показателям патентной активности (рис. 1, 2).

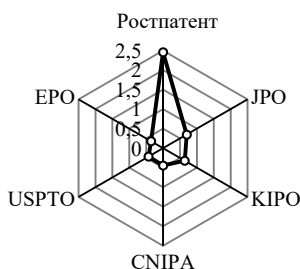


**Рис. 1.** Статистика по международным заявкам<sup>1</sup>

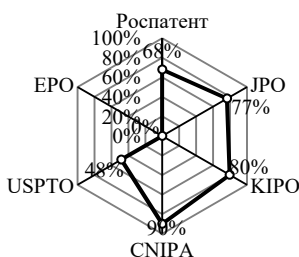
<sup>1</sup> Составлено по: *WIPO* 2020. Geneva: World Intellectual Property Organization. — URL: <https://www.wipo.int> (дата обращения: 12.10.2021); *KIPO* Annual Report 2020. — URL: <https://www.kipo.go> (дата обращения: 12.10.2021); *CNIPA* Annual Report 2020. URL: <https://english.cnipa.gov>; *JPO* status report 2020. — URL: <https://www.jpo.go> (дата обращения: 12.10.2021); *USPTO*. Performance and accountability report 2021. — URL: <https://www.uspto.gov> (дата обращения: 12.10.2021); *Роспатент* Годовой отчет 2020. — URL: <https://rospatent.gov.ru> (дата обращения: 12.10.2021).



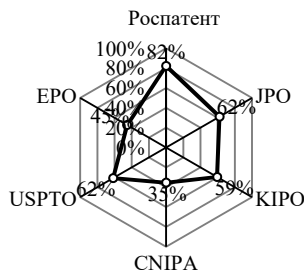
Количество зарегистрированных патентов, тыс. патентов



Срок рассмотрения заявки, мес.



Доля патентов резидентов, %



Соотношение патенты/заявки

**Рис. 2.** Многогранники показателей патентной активности за 2020 г. по патентам на изобретение<sup>1</sup>

По результатам проведенной оценки можно прийти к следующим выводам:

— Роспатент является лидером по длительности рассмотрения заявок. Данный показатель существенно влияет на время регистрации патента, поэтому, учитывая высокий процент успешных регистраций, можно сделать вывод об относительно быстрых темпах вывода на рынок объектов интеллектуальной собственности (ОИС), поскольку, чем

<sup>1</sup> Составлено по: *WIPO* 2020. Geneva: World Intellectual Property Organization. — URL: <https://www.wipo.int> (дата обращения: 12.10.2021); *KIPO* Annual Report 2020. — URL: <https://www.kipo.go> (дата обращения: 12.10.2021); *CNIPA* Annual Report 2020. URL: <https://english.cnipa.gov>; *JPO* status report 2020. — URL: <https://www.jpo.go> (дата обращения: 12.10.2021); *USPTO*. Performance and accountability report 2021. — URL: <https://www.uspto.gov> (дата обращения: 12.10.2021); *Роспатент* Годовой отчет 2020. — URL: <https://rospatent.gov.ru> (дата обращения: 12.10.2021).

меньше время регистрации ОИС, тем быстрее можно защитить технологию и запретить ее использовать конкурентам;

— сравнительный анализ количества зарегистрированных патентов, показывает на крайне низкую изобретательскую активность в России: за год их регистрируется примерно в 19 раз меньше, чем в Китае и в 14 раз меньше, чем в США. Для выхода из этой ситуации Роспатент должен предоставить комфортную среду для авторов и развить стимулы для создания и внедрения ОИС;

— ниже среднего процентный показатель резидентов от общего числа заявителей свидетельствует, что на территории России защищают свои патенты довольно большое количество иностранных правообладателей. Данный факт также косвенно демонстрирует низкую национальную изобретательскую активность. К тому же патенты нерезидентов препятствуют развитию и выводу на рынок отечественных разработок. Большое количество зарубежных патентов может привести к технологической зависимости от иностранных предприятий;

— низкая изобретательская активность присутствует и на международной арене. По системе РСТ (международная патентная система) отечественные заявители регистрируют в 48 раз меньше, чем китайские и американские коллеги. Необходимо подчеркнуть, что международные патенты отвечают за защиту интеллектуальных прав, реализованных в товарах, предоставляемых на экспорт, и данный аспект следует в первую очередь улучшать.

Платежи и поступления за использование ИС, могут служить показателем эффективности управления патентной деятельностью (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

### Экспорт и импорт РИД за 2019 г., млрд долл.

Полученные платежи за использование ИС			Экспорт высокотехнологичной продукции		
Страна	Сумма платежей	Место	Страна	Сумма платежей	Место
США	128,93	1	Китай	715,8	1
Япония	46,85	2	Гонконг	322,0	2
Нидерланды	38,37	3	Германия	208,7	3
Германия	36,17	4	США	156,4	4
Россия	1,01	23	Россия	10,9	30

Пр и м е ч а н и е . Составлено по: *Дьяченко О. Г.* Создание экосистемы развития интеллектуальной собственности в г. Москве. — URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Z7XVwWhqP14> (дата обращения: 14.10.2021).

Исходя из табл. 1, следует, что российский бизнес относительно мало внедряет ОИС в реальный сектор экономики. Иными словами,

предприятия продают неохраняемые результаты интеллектуальной деятельности (интеллектуальное сырье), а покупают права на ОИС (готовый интеллектуальный продукт).

Показатели эффективности патентной деятельности можно увидеть в публикуемой Всемирной организацией интеллектуальной собственности (WIPO) глобальных инновационных индексах (ГИИ) (рис. 3, табл. 2).



Рис. 3. Многогранник глобальных инновационных индексов<sup>1</sup>

Т а б л и ц а 2

### Глобальные индексы инноваций

Критерий	Россия	Япония	Корея	Китай	США
Образованность сотрудников	38,2	65,2	78,1	77,7	73,5
Инновационные связи	17,7	46,4	48,3	31,3	59,9
Усвоение знаний	39,5	60,3	54,0	53,9	55,7
Создание знаний	35,8	58,3	66,1	70,5	72,9
Влияние знаний	28,6	35,1	40,0	52,2	56,9
Распространение информации	15,6	51,5	57,2	52,9	47,7

Примечание. Составлено по: *Global Innovation Index 2021*. — URL: <https://www.wipo.int> (дата обращения: 12.10.2021).

Индекс «Образованность сотрудников» показывает интеллектуальную занятость сотрудников и их обучения, а также в финансировании НИОКР. «Инновационные связи» — научное сотрудничество между вузами, НИИ и предприятиями. Показатель «Усвоение знаний»

<sup>1</sup> Составлено по: *Global Innovation Index 2021*. — URL: <https://www.wipo.int> (дата обращения: 12.10.2021).

отображает импорт высокотехнологичных товаров, чистый приток прямых иностранных инвестиций и платежи за ИС. «Распространение информации» отвечает за экспорт высокотехнологичных товаров и поступления за ИС. Индекс «Создание знаний» показывает научную-техническую и изобретательскую активность, а «Влияние знаний» раз-витость инструмента внедрения ОИС в реальный сектор экономики.

ГИИ демонстрирует явное отставание России по всем выбранным для оценки эффективности управлению патентной деятельности.

Проведен сравнительный анализ патентных ведомств по показате-лям патентной активности и глобальным индексам инноваций WIPO, который показал существенное отставание России по всем выбранным факторам, кроме скорости регистрации ОИС. Возможно выделить три ключевые проблемы института интеллектуальной собственности и пред-лагаемые способы их решения (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

### Ключевые проблемы института интеллектуальной собственности

Проблема	Решение
Повысить изобретатель-скую активность в Рос-сийской Федерации	Экосистемный подход к управлению ИС и создание комфорт-ной среды для всех участников процесса управления ОИС
Расширить практику па-тентования за рубежом	Цифровизация патентных сервисов (ранее обнаружение, па-тентные и маркетинговые исследования) и подготовка кадров в сфере ИС
Активизировать процес-сы внедрения ОИС в ре-альный сектор экономики	Создание специализированных продуктов для внедрения и управления ОИС (патентная упаковка), поддержка вузов и НИИ при коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, совершенствование законодательства в сфере ИС и его применение (использование ОИС России для внед-рения в производства*)

П р и м е ч а н и е . \* Подробнее см.: [1].

### Библиографический список

1. Мокронос А. Г., Кондратьев И. П., Лихачева С. С., Асылгужин Т. Р. Эффективность использования РИД, созданных в оборонно-промышленном комплексе // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. — 2021. — № 10. — С. 51–58.

2. Формирование экосистемы интеллектуальной собственности: тез. докл. XXV Междунар. конф. Роспатента (Москва, 29–30 сентября 2021 г.) / сост. С. Н. Горюшкина, Е. Г. Царева. — М.: ФИПС, 2021. — 148 с.

## **Развитие страхования жизни в контексте системной конвергенции как условие формирования в стране долгосрочных финансовых ресурсов**

**Аннотация.** Определена роль страхования жизни как основного механизма формирования долгосрочных финансовых ресурсов («длинных денег») в рыночной экономике. Представлен комплекс государственных мер, направленных на создание условий для развития в России страхования жизни, включая процессы вертикальной интеграции. Делается вывод, что расширение интеграционных процессов между государственным и частным страхованием жизни позволит осуществить переход в новую фазу развития — системную конвергенцию, тем самым расширить возможности ее участников.

**Ключевые слова:** неоиндустриализация; государственное регулирование; страхование жизни; пенсионная система; вертикальная интеграция; системная конвергенция.

Процесс неоиндустриализации, стартовавший в 1990-е годы в технологически передовых странах [1, с. 5], в России только начинает запускаться и для получения в экономике значительных «неоиндустриальных структурных сдвигов» [2, с. 45] необходимо преодолеть внутренние ограничения и факторы, сдерживающие потенциал экономического развития. По нашему мнению, одним из таких сдерживающих факторов является неэффективность институциональных решений в области поддержки и стимулирования развития институтов, в рамках которых происходит формирование долгосрочных финансовых ресурсов или так называемых «длинных денег». В данном случае, речь идет об институте резервов, формирование которых осуществляется при помощи различных механизмов: финансового (бюджетного), кредитного, инвестиционного и страхового.

Мировой опыт показал, что ресурсы, генерируемые страховщиками, в первую очередь, страховщиками жизни, наиболее подходят к условиям функционирования рыночной экономики, поскольку именно страхование жизни как инструмент управления рыночными и суверенными (государственными) рисками позволяет решать одновременно три задачи: во-первых, обеспечить страховую защиту человеческого капитала страны; во-вторых, использовать его в качестве инвестиционного инструмента в развитие человеческого капитала; в-третьих, сформированные страховщиками резервы выступают в качестве инвестиционного капитала, тем самым, закрепляя за ними «пальму первенства» на инвестиционном рынке. В зарубежной практике именно страховые компании, специализирующиеся на страховании жизни, привлекающие

сбережения населения на долгосрочной основе, обладают наибольшим инвестиционным потенциалом и выступают основными инвесторами экономики. Поэтому крайне важно государственное страховое регулирование, в том числе направленное на стимулирование развития долгосрочного накопительного страхования жизни. Однако для того, чтобы страховщики жизни смогли привлечь средства страхователей, необходимы определенные условия (стабильные доходы у населения и предпрятий, доверие населения к финансовым институтам, финансовая грамотность и др.).

Анализ российской действительности показал, что тридцатилетний период пореформенного развития так и не позволил создать устойчивую платформу для развития страхования жизни, тем самым, не дав возможности разорвать образовавшийся замкнутый круг «неустойчивая экономика — нестабильные доходы — низкая собираемость страховых взносов — недостаточные страховые резервы — слабая инвестиционная активность — неустойчивая экономика».

Для того чтобы разорвать данный замкнутый круг Правительство России реализовало ряд мер, направленных на развитие финансовой грамотности населения и ужесточение администрирования деятельности финансовых институтов, в том числе страховщиков жизни, но, как показала практика, этого недостаточно. По нашему мнению, оказать влияние на изменение ситуации может комплекс государственных мер, направленный на создание условий как для стабилизации экономических процессов (сдерживание инфляции, сокращение доли теневой экономики, повышение эффективности государственных инвестиций), так и для развития страхования жизни (установление стимулирующих налоговых льгот с учетом реальных стоимостных затрат страхователя, допуск страховщиков жизни к участию в системе обязательного пенсионного страхования (ОПС) и возможности создания в ней совместных агрегированных и конвергированных страховых продуктов, а также расширение системы гарантирования и включение в нее страховщиков жизни и негосударственных пенсионных фондов (НПФ)).

Реализация мер, направленных на создание условий для развития страхования жизни, достижимы только с использованием стратегического планирования, в рамках которого определяется механизм и инструментарий его реализации. В настоящее время в России отсутствует документ, определяющий стратегический вектор развития национальной страховой системы в целом, и страхования жизни в частности. Как результат, и у регулятора, и у страховщиков нет общего понимания места и роли страхования жизни в социально-экономических процессах страны, и в каком направлении следует развивать свою деятельность. Соответственно, мы видим, что сегодня страховая отрасль «топчется»



на одном месте, а национальная экономика, лишенная «длинных денег», потихоньку сокращает темпы своего развития.

По мнению А. Л. Черненко, А. В. Нор, О. Б. Черненко и Н. А. Черненко «...неоиндустриализация должна проводиться в строгой последовательности выработанных в ходе макроэкономического планирования приоритетов развития и предпринимательских шагов» [3, с. 263], одним из которых должен выступить процесс вертикальной интеграции собственности в экономике.

Рассматривая возможность применения в страховании жизни вертикальной интеграции, следует разработать стратегию развития с установкой на системное преобразование его форм: государственного и частного страхования жизни (в рамках системной интеграции), тем самым, будет создана база для решения не только проблемы формирования долгосрочных финансовых ресурсов в экономике, но и проблемы обеспечения финансовой стабильности ее институтов.

Необходимость такой интеграции вызвана, во-первых, значимостью страховых фондов в экономике; во-вторых, необходимостью повышения благосостояния населения; в-третьих, дисбалансом пенсионной системы, обусловленным диспропорцией в собираемых страховых взносах и осуществляемых выплатах, высоким уровнем трансфертной зависимости пенсионного фонда от федерального бюджета, низким уровнем сформированных в пенсионном фонде (ПФР) и НПФ активов для обеспечения выплат накопительной пенсии и низкой эффективностью страховой защиты жизни населения; в-четвертых, потребностью в трансформации взаимоотношений участников страхования жизни, в том числе обязательного пенсионного страхования; в-пятых, необходимостью определения перспективы развития национальной пенсионной системы.

Как мы видим, концепция системной интеграции государственного и частного секторов страхования жизни фактически была ориентирована на создание условий для быстрого запуска работы накопительного элемента в пенсионную систему России. В соответствии с проводимой с 2002 г. реформой, к управлению пенсионными накопления застрахованных лиц в системе ОПС были допущены НПФ, что позволило повысить к ним доверие со стороны граждан. Как следствие, НПФ смогли активизировать свою деятельность, в том числе и по заключению договоров негосударственного пенсионного обеспечения, что способствовало наращиванию капитализации.

Основной упор при допуске НПФ к работе в системе ОПС был сделан на организации перевода пенсионных накоплений граждан из ПФР, по возможности в рамках трансфер-агентского соглашения, и строгое соблюдение требований по их инвестированию. Исходя из того, что

процесс перевода застрахованных лиц из ПФР и НПФ — это процесс массовый и постоянный, в концепцию данной системы была введена универсальная информационная документация.

В результате, взаимодействие ПФР и НПФ привело не только к усилению интеграционных процессов между ними, но и к конвергенции (сближению) по клиентскому и ресурсному направлениям интеграции, что позволило частично сократить «нагрузку» на бюджет ПФР.

Под конвергенцией в страховании жизни (в том числе пенсионном страховании) мы понимаем процесс схождения (сближения) ее подсистем (форм или структурных составляющих) на основе сокращения различий между ними в результате функционирования в схожих условиях, в контексте реализации которого происходит преобразование (трансформация) основ страховой деятельности, усиление взаимозависимости различных элементов системы, дифференциация интегративных процессов (выступающая как закономерный этап процесса самоорганизации и самоструктурирования системы) и взаимопроникновение институтов (организаций) и их услуг с целью достижения большей степени эффективности в обеспечении страховой защиты жизни населения.

Таким образом, конвергенция структурных составляющих (государственной и частной подсистем) страхования жизни в обозримом будущем возможна, но темпы данного сближения снижаются в силу того, что:

1) с одной стороны, в процессе развития темпы привлечения страхователей (застрахованных лиц, участников) имеют тенденции к сокращению, что отражается на собираемости страховых взносов (доходов страховщиков), с другой стороны, «нагрузка» на страховщиков увеличивается в силу увеличения количества лиц, сталкивающихся со страховыми случаями, наступление которых обуславливает необходимость выполнения страховщиками принятых обязательств;

2) часто привносимые в действующее законодательство изменения не всегда имеют положительное влияние на интеграционные процессы финансовых институтов (например, введение моратория на формирование накопительной пенсии);

3) конвергентными мерами охвачены не все страховщики, а именно речь идет о страховщиках, специализирующимся на добровольном страховании жизни, и которым пока закрыт доступ к возможности управлять пенсионными накоплениями застрахованных лиц в системе ОПС;

4) государственное и частное страхование жизни функционируют в несходных институциональных условиях (например, обязательности страховых отношений) и недостаточном прогрессе Правительства России в решении проблемных вопросов, обусловленных ухудшением демографической ситуации в стране;

5) не проработан вопрос обеспечения равенства положения и правового регулирования НПФ и страховщиков жизни, который существенно сдерживает развитие последних.

В заключении отметим, что развитие страхования жизни в контексте системной конвергенции позволит ее участникам повысить качество управления, оптимизировать бизнес-процессы, освоить новые технологии, что даст дополнительный импульс к развитию данного сектора экономики и даст возможность позиционировать себя в качестве стратегического сектора экономики.

### **Библиографический список**

1. *Гасанов М. А., Жиронкин С. А.* Институциональное обеспечение неоиндустриализации российской экономики // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2014. — № 4. — С. 5–12.

2. *Гузырь В. В., Юсубова З. А., Гасанов М. А.* Конвергентные структурные сдвиги как основа неоиндустриализации российской экономики // Фундаментальные исследования. — 2021. — № 3. — С. 44–48.

3. *Черненко А. Л., Нор А. В., Черненко О. Б., Черненко Н. А.* Неоиндустриализация российской экономики: условия, этапы и приоритеты реализации // Вестник Томского государственного университета. — 2015. — № 400. — С. 261–266.

**А. Ю. Попов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### **Анализ отраслевых и региональных индикаторов налоговой безопасности хозяйствующих субъектов строительной отрасли в Уральском федеральном округе**

**Аннотация.** Статья раскрывает вопросы оценки налоговой безопасности строительными компаниями Уральского федерального округа на основе региональных и отраслевых индикаторов. Предлагается авторское определение налоговой безопасности хозяйствующих субъектов. Проведен анализ налоговых индикаторов безопасности для оценки рисков. Предложены рекомендации по совершенствованию методики оценки налоговой безопасности на основе комплексного подхода.

**Ключевые слова:** налоговая безопасность; экономическая безопасность; налоговые риски; налоговая нагрузка; рентабельность; доля налоговых вычетов.

В целях обеспечения устойчивого инновационного развития хозяйствующим субъектам необходимо развивать ряд конкурентных преимуществ, одним из которых является налоговая составляющая экономической безопасности. Как отмечает А. Н. Костюков, «...одной из составляющих экономической безопасности является налоговая безопас-

ность, определяющаяся таким состоянием экономики, при котором обеспечивается непрерывное и достаточное финансирование государства» [1]. Поскольку экономическая безопасность может быть охарактеризована как стабильное состояние защищенности экономического субъекта от внешних и внутренних угроз, для ее достижения необходим всесторонний анализ экономических индикаторов, включая составляющие налоговой безопасности и исключения налоговых рисков. Особо это актуально для строительной отрасли, как наиболее динамично развивающейся на Урале. Общим вопросам формирования системы индикаторов экономической безопасности посвящены труды ряда отечественных и зарубежных исследователей, в частности Т. Ю. Кротенко [2], И. Н. Санниковой [8], Е. С. Митякова и др. Налоговую составляющую экономической безопасности в целях нивелирования налоговых рисков рассматривают Л. В. Лактионова [4], А. И. Пономарев [7], О. А. Кавыршина и др. Научный интерес представляют и зарубежные разработки в указанной области, описанные, в частности Л. Картером [9], Дж. Фалкиндером [11], Д. Инглесом [10] и др. При этом региональные аспекты регулирования налоговых индикаторов экономической безопасности хозяйствующих субъектов находят недостаточно полное отражение в научных работах. Указанные предпосылки обуславливают актуальность рассматриваемых в настоящей статье вопросов и определяют ее цель — рассмотрение вопросов анализа региональных индикаторов налоговой составляющей экономической безопасности субъектов строительного бизнеса на примере Уральского федерального округа.

Для проведения анализа индикаторов налоговой безопасности необходимо проанализировать указанную дефиницию на основе точек зрения ряда исследователей. По мнению Т. В. Муравлевой, «...под налоговой безопасностью организации можно понимать такое функционирование предприятия (деятельность индивидуального предпринимателя), при котором поддерживаются высокие темпы выручки по сравнению с темпами роста налоговых платежей в условиях финансовой надежности и устойчивости в результате минимизации налоговых рисков» [6]. О. А. Миронова рассматривает налоговую безопасность «как сложное явление, имеющее тройную характеристику, одной из которых является область деятельности по ее обеспечению, направленная на исполнение бюджетного и налогового законодательства, на снижение налоговых угроз и минимизацию налоговых рисков» [5]. Е. Н. Лавренчук определяет налоговую безопасность как «обеспечение финансово-хозяйственной деятельности предприятия, при котором организация на законных основаниях оптимизирует свою налоговую нагрузку, а государство в полном объеме и в срок получает налоговые платежи» [3].

В целях данного исследования под налоговой безопасностью хозяйствующего субъекта мы будем понимать состояние его защищенности от налоговых угроз путем соблюдения и наиболее выгодного использования норм действующего законодательства в целях снижения налоговой нагрузки и нивелирования налоговых рисков, обеспечивающее устойчивое развитие.

Федеральная налоговая служба рекомендует хозяйствующим субъектам самостоятельно оценивать налоговые риски назначения выездных налоговых проверок и доначисления сумм налогов, пени и штрафов на основе Концепции планирования выездных налоговых проверок, утвержденной приказом № ММ-3-06/333@ от 30 мая 2007 г. Данный приказ предусматривает применение риск - ориентированного подхода в отношении выбора налогоплательщика для применения к нему мер налоговой ответственности и содержит 12 общедоступных критериев, рекомендуемых для самостоятельной оценки рисков. Причем указанные критерии могут быть сгруппированы по общим, отраслевым и региональным критериям.

К общим критериям может быть отнесено: стабильное отражение в отчетности отрицательных результатов хозяйствования (убытков), значительная доля налоговых вычетов, в частности по НДС — более 89 % от начисленного налога, превышение темпа роста расходов над доходами, приближение к пороговым значениям для применения спецрежимов, существенная доля расходов ИП по сравнению с полученными доходами, отсутствие деловой цели при заключении хозяйственных договоров, непредставление ответов на запросы налоговых органов, регулярное изменение местонахождения предприятия и др. Отраслевыми критериями налоговых рисков являются: низкая налоговая нагрузка по виду экономической деятельности и низкий уровень рентабельности в сравнении со среднеотраслевыми показателями. В свою очередь региональным критерием является низкий уровень среднемесячной заработной платы в сравнении со среднеотраслевыми показателями по субъекту Российской Федерации.

В отношении отраслевых критериев налоговых рисков ФНС России ежегодно дополняет прил. 3 и 4 к Концепции планирования ВВП, содержащей значения налоговой нагрузки по видам экономической деятельности, определяемой как отношение общей суммы исчисленных налогов с учетом НДС по данным статистической отчетности к показателю выручки без НДС и фискальной нагрузки по страховым взносам на обязательное социальное, пенсионное и медицинское страхование по отношению к выручке, а также показателей рентабельности проданной продукции (товаров, работ, услуг) и рентабельности активов. Анализ указанных показателей применительно к строительной отрасли представлен в табл. 1.

**Анализ критериев оценки налоговых рисков  
строительными компаниями, %**

Отраслевой индикатор налоговой безопасности	2019	2020	Изменение	Темп роста (снижения), %
Налоговая нагрузка	11,9	10,7	-1,2	89,92
Фискальная нагрузка по страховым взносам	4,7	3,9	-0,8	82,98
Рентабельность продукции	7,0	8,1	1,1	115,71
Рентабельность активов	1,5	2,5	1,0	166,67

Как видим, налоговая нагрузка на строительную отрасль в 2020 г. снизилась несущественным образом, в первую очередь это связано с предоставлением отсрочек по налоговым платежам в связи с реализацией мер поддержки в связи с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19, при этом фискальная нагрузка по страховым взносам снизилась еще более существенно, так как малым и средним предприятиям с апреля 2020 г. предоставлена возможность уплачивать страховые взносы по пониженным тарифам с суммы заработной платы, превышающей МРОТ (15 % вместо 30 %). При этом показатели рентабельности строительной продукции и рентабельности активов строительных компаний существенным образом возросли, что связано в первую очередь со значительным ростом цен на строительную продукцию, обусловленных введением программы льготной ипотеки.

Анализ региональных индикаторов налоговой безопасности хозяйствующих субъектов представлен в табл. 2.

В отношении показателя среднемесячной зарплаты на предприятиях строительной отрасли указаны средние значения по ОКВЭД 41,42 и 43 начисленной номинальной заработной платы. Доля налоговых вычетов по НДС указана на последнюю отчетную дату, по которой имеется открытая информация на момент публикации настоящей статьи.

Как видим из табл. 2, показатель средней начисленной номинальной зарплаты в двух субъектах УРФО снизился в связи с пандемией новой коронавирусной инфекции, при этом в Тюменской области наблюдается рост на существенные 7,5 %. В отношении доли налоговых вычетов видим, что в большинстве компании Уральского региона соблюдают рекомендованную федеральным законодательством долю налоговых вычетов — 89 %, за исключением предприятий Свердловской области, доля налоговых вычетов которых к 2021 г. даже возросла при общей тенденции к снижению.

**Региональные индикаторы налоговой безопасности предприятий  
Уральского федерального округа**

Субъект	Среднемесячная заработная плата				Доля налоговых вычетов по НДС, %			
	2019, р.	2020, р.	Изменение, р.	Темп роста, %	На 1 августа 2020 г.	На 1 августа 2021 г.	Изменение	Темп роста
Курганская область	31 548	27 355	-4193	86,71	85,05	84,55	-0,5	99,41
Свердловская область	36 524	37 266	742	102,03	91,21	91,29	0,08	100,09
Тюменская область	58 357	62 753	4396	107,53	85,30	81,82	-3,48	95,92
Челябинская область	29 312	27 084	-2228	92,4	90,51	88,99	-1,52	98,32
Уральский федеральный округ	38 935	38 615	-320	99,18	88,02	86,66	-1,36	98,45

Анализ причин указанных изменений выходит за рамки настоящего исследования, полученные значения представлены в информационных целях для возможности оценки субъектами бизнеса налоговых рисков в отношении их включения в план выездных налоговых проверок. ФНС рекомендует придерживаться указанных критериев исключая возможность попадания субъектов в так называемую «красную зону высокого налогового риска». Однако даже при нарушении безопасных границ указанных индикаторов, при полностью легальном ведении бизнеса, соблюдении норм налогового законодательства, работе с добросовестными в налоговом плане контрагентами, предприятие в случае назначения проверки вполне может избежать доначисления налоговых платежей и штрафов, поэтому анализ налоговой безопасности следует проводить не только на основе имеющих индикаторов, но и на основе комплексного и всестороннего подхода к ведению хозяйствования, что является дальнейшим направлением научных исследований в указанной области и позволит обеспечить устойчивое развитие отраслей и территорий.

**Библиографический список**

1. Костюков А. Н., Маслов К. В. Правовые аспекты обеспечения налоговой безопасности государства // Вестник Омского университета. Серия: Право. — 2015. — № 4 (45). — С. 117–121.
2. Кротенко Т. Ю. Методические подходы к разработке индикаторов экономической безопасности организации // Вестник университета. — 2018. — № 11. — С. 18–22.

3. *Лавренчук Е. Н.* Налоговая безопасность предприятия // Микроэкономика. — 2013. — № 5. — С. 110–112.
4. *Лактионова Н. В., Углова И. А.* Налоговая безопасность — составляющая экономической безопасности хозяйствующего субъекта // Сфера услуг: инновации и качество. — 2017. — № 33. — URL: <http://journal.kfrgteu.ru/files/2017/33/08.pdf> (дата обращения: 14.09.2021).
5. *Миронова О. А., Шемякина М. С.* Основы и взаимосвязь категорий «экономическая безопасность» и «налоговая безопасность» // Инновационное развитие экономики. — 2015. — № 4. — С. 125–131.
6. *Муравлева Т. В.* Налоговая безопасность как составная часть экономической безопасности малого бизнеса // Экономическая безопасность и качество. — 2018. — № 1 (30). — С. 57–60.
7. *Пономарев А. И., Пономарев М. А., Топоров И. В.* Налоговая безопасность как компонента экономической безопасности // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2015. — № 3. — С. 230–234.
8. *Санникова И. Н.* Индикаторы экономической безопасности предприятия // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. — 2017. — № 2. — С. 204–209.
9. *Carter L., Shaupp L. Ch., Hobbs J., Campbel R.* The role of security and trust in the adoption of online tax filing // Transforming Government: People, Process and Policy. — 2011. — Vol. 5, iss. 4. — P. 303–318.
10. *Ingles D.* Rationalising the interaction of tax and social security, part I: specific problem areas. — Washington: Center for Economic Policy Research, 2000. — 37 p. — (CEPR discussion paper; no. 23).
11. *Falkinger J.* Tax evasion, consumption of public goods and fairness // Journal of economic psychology. — 1995. — Vol. 16, no. 1. — P. 63–72.

**С. Г. Пьянкова, М. А. Комбаров**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Экономика Уральского федерального округа: проблемы и пути их решения**

**Аннотация.** Уральский федеральный округ является достаточно развитой территорией нашей страны. Однако и в его экономике присутствуют определенные недостатки. В поиске приемлемых путей устранения этих недостатков и заключается основная цель настоящего исследования.

**Ключевые слова:** Уральский федеральный округ; основные фонды; средняя степень износа; инновационная активность; коэффициент корреляции.

Уральский федеральный округ — это одна из административно-территориальных единиц нашей страны, расположенная на границе Европейской и Азиатской ее частей. Образуют его шесть регионов — Курганская, Свердловская, Тюменская, Челябинская области, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра и Ямало-Ненецкий автоном-



ный округ, общей площадью в 1 818 497 км<sup>2</sup> (10,62 % от площади России). Совокупная численность населения округа по состоянию на 1 января 2021 г. составляла 12 329 500 чел. (8,43 % от населения России).

Роль данного федерального округа в экономике нашей страны нельзя недооценивать поскольку каждый входящий в его состав регион занимает лидирующие позиции на российской экономической карте по тем или иным параметрам. Подробная информация о таких параметрах представлена в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

### Преимущества регионов Уральского федерального округа

Регион	Преимущества
Курганская область	На территории региона (Кетовский район) расположено одно из крупнейших месторождений бентонитовых глин в стране («Зырянское»). Помимо этого, данный регион занимает третью строчку в рейтинге российских регионов по объему добычи урана
Свердловская область	Здесь находятся такие известные всему миру компании, как ПАО «Корпорация ВСМПО-Ависма», производящая 90% российского титана, АО «Первоуральский новотрубный завод», обладающий статусом одного из крупнейших предприятий России и Европы по выпуску стальных труб, ОАО «Уральская горно-металлургическая компания», являющаяся крупнейшим в стране производителем меди, ПАО «Уралхимпласт», известный как крупнейший российский производитель синтетических смол, а также одна из мощнейших тепловых электростанций страны — Рефтинская ГРЭС
Тюменская область	Располагает крупнейшими в стране запасами промышленных йодных вод (Тюменское месторождение), величина которых составляет 46,8% от общероссийских запасов, а кроме того, этот регион известен как «термальный центр России», благодаря своим горячим источникам, которые регулярно притягивают туристов
Челябинская область	Данный регион не имеет в стране конкурентов по масштабам черной металлургии, поскольку здесь расположено крупнейшее отечественное металлургическое предприятие — ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат», и по масштабам добычи и переработки каолина, графита, магнетита и талька. Также нельзя не отметить, что именно здесь находятся крупнейший в России производитель ферросплавов (АО «Челябинский электрометаллургический комбинат»), цинка (ПАО «Челябинский цинковый завод») и одно из ведущих предприятий по изготовлению ракетных комплексов стратегического назначения ВМФ РФ (АО «Златоустовский машиностроительный завод»)
Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	Известен как основной нефтедобывающий регион России и один из крупнейших нефтедобывающих регионов мира, поскольку на его территории добывается около 50 % российского «черного золота». Также этот регион занимает первое место в стране по производству электроэнергии
Ямало-Ненецкий автономный округ	Здесь расположены крупнейшие в стране газовые месторождения — Уренгойское, Ямбургское, Бованенковское, Медвежье и др.

Упомянутые в табл. 1 факторы обуславливают ведущую роль Уральского федерального округа в формировании основных экономических показателей России. Так, по итогам 2019 г. этот округ произвел налоговых отчислений в федеральный бюджет на сумму в 4 837,21 млрд р.<sup>1</sup>, что составило 38,29 % от общего объема указанных доходов бюджета, опередив по данному параметру все остальные федеральные округа страны, а по вкладу в объем отечественного ВВП он, несмотря на статус самого маленького федерального округа по количеству субъектов, ежегодно занимает 3-е место, после Центрального и Приволжского федеральных округов, выпуская около 12 % всех производимых в стране благ.

Однако одновременно со всем вышеперечисленными положительными фактами, Уральскому федеральному округу свойственны и два весомых недостатка. Первый из них заключается в том, что этот округ справедливо называть «избыточным лидером», поскольку по такому показателю, как средняя степень износа основных фондов ( $\overline{\text{ОФ}}_{\text{изм}}$ ), он также существенно опережает остальные семь федеральных округов. Наглядно данное «лидерство» представлено на рисунке.

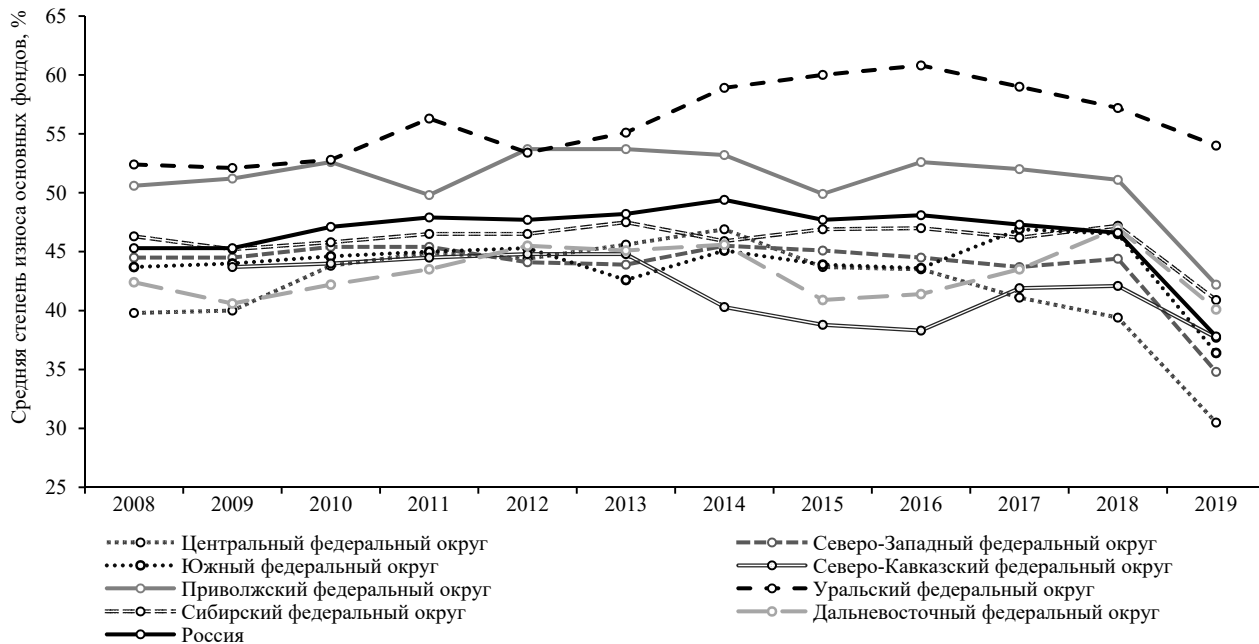
Как показывает рисунок, предприятия и организации Уральского федерального округа в течение всего рассмотренного отрезка времени эксплуатировали основные фонды, изношенные, в среднем, более, чем на 50 %, внося тем самым ощутимый вклад в общероссийский показатель ( $\overline{\text{ОФ}}_{\text{изм}}$ ), который, согласно выводам О. В. Медведенко, лишь в 2019 г. опустился до отметки, близкой к пороговой [3, с. 150], за счет продемонстрированного всеми федеральными округами, за исключением анализируемого, резкого снижения данной величины.

Ранжируя отдельные российские регионы по указанному параметру, легко заметить, что в 2008–2013 гг. первое место в этом рейтинге уверенно занимала Курганская область, в 2014 г. «чемпионом» стала присоединившаяся к России Республика Крым, которая в 2019 г. передала «пальму первенства» другому региону, входящему в состав Уральского федерального округа, Ханты-Мансийского автономного округа — Югры.

Вторым проблемным местом исследуемого федерального округа служит недостаточно высокая инновационная активность большинства входящих в него регионов, что может представлять собой угрозу его экономической безопасности, а следовательно, препятствие экономическому развитию [2, с. 10–11].

---

<sup>1</sup> Не только нефть и газ. Как выглядит экономика УрФО на общероссийском фоне? — URL: <https://fedpress.ru/article/2500160> (дата обращения: 15.10.2021).



Износ основных фондов по России в целом и по федеральным округам за 2008–2019 гг.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *Эффективность* экономики России / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11186?print=1> (дата обращения: 14.10.2021).

В качестве причины подобного положения дел, вероятно, выступает рассмотренное выше негативное обстоятельство, поскольку на изношенных основных фондах невозможно, согласно мнению Е. В. Шик и кандидата экономических наук, И. В. Шаровой, полноценно осуществлять инновационную деятельность [4, с. 96]. Для проверки этой гипотезы необходимо произвести расчет коэффициента корреляции между  $\left(\overline{\text{ОФ}}_{\text{изм}}\right)$  какого-либо российского региона и уровнем его инновационной активности, числовым измерителем которой служит определяемый сотрудниками Высшей школы экономики показатель, именуемый индексом инновационной деятельности (IAI). Информация, которая будет использована при выполнении данной процедуры, представлена в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

**Средняя степень износа основных фондов по регионам России  
и уровень инновационной активности этих регионов по итогам 2019 г.**

Регион	$\overline{\text{ОФ}}_{\text{изм}}$	IAI	Регион	$\overline{\text{ОФ}}_{\text{изм}}$	IAI
Алтайский край	39,7	0,3996	Республика Бурятия	43,6	0,2379
Архангельская область	40,9	0,3897	Республика Коми	49,3	0,1154
Астраханская область	50,5	0,1793	Республика Крым	56,2	0,1655
Белгородская область	32,4	0,4186	Республика Марий Эл	43,5	0,2887
Владимирская область	38,2	0,3358	Республика Татарстан	33,5	0,5702
Волгоградская область	53,3	0,1751	Ростовская область	37,0	0,3045
Вологодская область	46,8	0,1662	Рязанская область	40,8	0,3771
Воронежская область	31,4	0,3742	Самарская область	45,3	0,2684
Иркутская область	42,3	0,2264	Санкт-Петербург	25,0	0,5125
Калужская область	33,9	0,3096	Саратовская область	48,1	0,2230
Кировская область	39,9	0,3013	Сахалинская область	52,2	0,1936
Костромская область	48,9	0,1464	Свердловская область	52,4	0,3767
Краснодарский край	26,5	0,4265	Смоленская область	51,2	0,2393
Красноярский край	46,8	0,3092	Тамбовская область	43,7	0,3161
Курганская область	56,3	0,1773	Тверская область	44,8	0,3101
Ленинградская область	38,8	0,3097	Тульская область	31,0	0,3540
Москва	27,7	0,4785	Тюменская область	41,3	0,3404
Московская область	24,0	0,4122	Удмуртская Республика	40,6	0,2920
Мурманская область	46,8	0,2691	Ульяновская область	43,7	0,2409
Ненецкий автономный округ	52,5	0,1599	Хабаровский край	32,5	0,3853
Омская область	39,4	0,2889	ХМАО — Югра	65,1	0,2052
Оренбургская область	47,4	0,2387	Челябинская область	41,7	0,3051
Пензенская область	32,8	0,4999	Чукотский автономный округ	50,7	0,1632
Пермский край	47,7	0,3340	ЯНАО	50,8	0,2059
Республика Башкортостан	43,2	0,2853	Ярославская область	45,5	0,3657

Пр и м е ч а н и е . *Эффективность* экономики России / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11186?print=1> (дата обращения: 14.10.2021); *Рейтинг* инновационной деятельности / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». — URL: <https://region.hse.ru/rankingia19> (дата обращения: 14.10.2021).

В табл. 2 представлена достаточно объемная выборка, включающая в себя 50 российских регионов, в том числе все регионы, образующие Уральский федеральный округ. Значение коэффициента корреляции между  $\overline{(\text{ОФ}_{\text{изм}})}$  и IAI этих регионов, рассчитанное с помощью программы MS Excel, составило —0,7844 пункта, что, согласно шкале Чеддока, полностью подтверждает данную гипотезу.

Таким образом, универсальным методом нивелирования обоих рассмотренных недостатков Уральского федерального округа выступают мероприятия, направленные на улучшение состояния основных фондов хозяйствующих субъектов, осуществляющих свою деятельность на его территории. При планировании этих мероприятий необходимо принимать во внимание причины высокой изношенности данных активов. Таковой, прежде всего, является отсутствие у многих компаний возможности обновить указанные средства труда за счет собственных источников в сочетании со сложными условиями получения банковских кредитов. Устранить подобное обстоятельство должен Центральный банк РФ, приняв нормативно-правовой акт, который обяжет все коммерческие банки предоставлять предприятиям Уральского федерального округа кредиты на обновление основных фондов на длительный срок и по достаточно низкой ставке процента, не превышающий, например, 2 % годовых. Обоснованность данного действия заключается в том, что банковская система призвана повышать эффективность производства, отрицательное влияние на которую оказывают высокоизношенные основные фонды.

Помимо этого, приходится констатировать, что в нашей стране, а вероятно, и в Уральском федеральном округе, имеются хозяйствующие субъекты, которые отказываются от обновления основных фондов ввиду нежелания нести единовременные расходы, необходимые для решения такой задачи [1, с. 14]. В целях борьбы с подобными управленческими решениями следует внести определенные поправки в действующую редакцию Налогового кодекса, а именно:

— снизить ставку налога на прибыль до 15 %, 2 из которых будут зачисляться в федеральный бюджет, а 13 — в региональный, для организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Уральского федерального округа и характеризующихся степенью износа основных фондов, не превышающей 35 %;

— установить новый порядок исчисления налоговой базы по налогу на имущество организаций, в соответствии с которым указанная величина в отношении объектов основных средств, изношенных более, чем на 35 %, будет определяться, как 65 % их первоначальной стоимости.

Первая из этих модификаций станет стимулом для компаний Уральского федерального округа поддерживать приемлемое состояние основных фондов [3, с. 150], а вторая — лишит их одной из «выгод», извлекаемой в результате эксплуатации высокоизношенных объектов, которая заключается в том, что сумма налога на имущество, уплачиваемого в отношении таких объектов, оказывается относительно небольшой.

### Библиографический список

1. *Вылегжанина Е. В., Росляков В. А.* Проблема высокой степени износа основных средств на обрабатывающих предприятиях в России // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук.* — 2018. — № 12-2. — С. 13–16.
2. *Карсунцева О. В., Буркина Т. А.* Инновационная составляющая экономической безопасности Региона // *Инновации и инвестиции.* — 2020. — № 5. — С. 10–14.
3. *Медведев О. В.* Индикаторы экономической безопасности и их пороговые значения, определяющие возникновение угроз развития деструктивного предпринимательства в России // *Экономика и бизнес: теория и практика.* — 2020. — № 11-2 (69). — С. 148–165.
4. *Шик Е. В., Шарова И. В.* Анализ инновационной активности России на основе международного сопоставления // *Экономические исследования и разработки.* — 2019. — № 6. — С. 93–103.

### Д. В. Резниченко

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Инновационные инструменты и модели развития взаимоотношений власти и общества в современной России

**Аннотация.** Проведен анализ динамики развития взаимоотношений власти и общества в современной России. Уделено внимание инновационным механизмам в практике взаимодействия государства и общества, сформулированы ключевые принципы и условия внедрения инноваций в деятельности подразделений по связям с общественностью в органах государственной власти.

**Ключевые слова:** связи с общественностью; общество; модель взаимодействия; инновации; органы государственной власти.

В профессиональной зарубежной и российской литературе уже не первое десятилетие ведется дискуссия по поводу роли и вклада связей с общественностью в развитие гражданского общества и демократии. В современной теории и практике связей с общественностью считается, что эффективная коммуникация между обществом и государством возможна при взаимном соблюдении следующих условий:

- принятия на себя обязательств по правдивости и ответственности;
- развития продуктивных механизмов предоставления государственных услуг;
- признание ответственности за неудачи и постоянный поиск путей интеграции.

При этом специалистами используются такие критерии эффективности коммуникации как скорость принятия и обработки информации из внешней среды и способность органов власти передавать адекватную и точную информацию целевым аудиториям. Инновации в построении коммуникации достигаются за счет того, что, во-первых, должна быть поставлена первостепенная коммуникационная цель, обеспечивающая удовлетворение каждого запроса на информацию как можно более своевременно и полно; во-вторых, следует создать автоматизированную информационную систему для обработки запросов; в-третьих, государство должно решительно противостоять идее о том, что безопаснее скрывать информацию, чем проводить политику полного раскрытия. Информация должна предоставляться не для удобства органов власти, а скорее в ответ на право общественности знать все; в-четвертых, роль государства на современном этапе должна заключаться не только в реагировании на прямые запросы общественности. Органам власти необходимо иметь инновационную коммуникационную программу, которая должна быть правдивой, информативной, полной, своевременной и не слишком многообещающей. Таким образом, роль органов государственной власти не должна сводиться к роли пассивного коммуниканта, отвечающего только на направленные запросы, для современной практики связей с общественностью открытость коммуникации между властью и гражданами — это «не вопрос, а окончательное утверждение».

Тем не менее, даже те авторы, которые признают, что информирование общественности является жизненно важной функцией демократического государства, обычно подчеркивают в первую очередь роль органов власти в распространении информации, уделяя мало внимания тому факту, что инновационная общественная коммуникация, как минимум, является двусторонним процессом.

В целом, независимо от избранной авторской позиции, предлагаются новые ключевые концепции для всей практики по связям с общественностью:

- деятельность специалистов по связям с общественностью не должна ограничиваться только интересами государственной власти, на первый план должны ставиться интересы общественности;

— связи с общественностью должны быть распространенной практикой и не ограничиваются деятельностью на уровне федеральных органов власти;

— эффективная практика по связям с общественностью требует, чтобы руководители органов власти активно участвовали в мероприятиях по коммуникации и налаживанию отношений вместе с другими специалистами;

— органам власти необходимо активно использовать методы межличностного общения в малых группах при работе с лидерами общественного мнения.

Развитие взаимодействия власти и общества в России исторически реализовывалось через три модели. В государстве советского типа взаимодействие с обществом строилось по принципу властвования и подчинения. В качестве общественности выступало население, обладающее лишь одним правом — выражать солидарность с правящим режимом. Личность и создаваемые личностями общественные объединения рассматривались как потенциальный источник влияния в обществе, конкурирующие с государством. Самостоятельные действия, совершаемые населением, расценивались государственными органами как посягательство на государственные интересы.

В данной модели взаимодействие государства и населения реализуются в виде агитации и пропаганды. В недавнем прошлом данная модель существовала в виде социалистической пропаганды, где основным аспектом уделялся вербальным формам коммуникации — выступления агитационных бригад на промышленных предприятиях и в колхозах, деятельность лекторских групп общества «Знание», часы политической информации в школах и т. д.

Визуальная коммуникация существовала в виде плакатов, транспарантов, лозунгов и призывов, доносивших до населения постулаты советской идеологии. Немаловажное значение уделялось «специальным событиям», которыми выступали митинги, демонстрации и шествия трудящихся, приуроченные к знаковым для советской идеологии датам — 1 мая, 7 ноября и т. д.

В целом коммуникация в модели властвования и подчинения имеет устойчивый формальный характер и возможна лишь в условиях консолидации всех информационных ресурсов в руках государства.

Произошедший в начале 1990-х годов слом социальной и политической системы актуализировал необходимость создания диалога государства и формирующего гражданского общества. По мнению экспертов, этому активно содействовали три основные причины: «Во-первых, государство, как политический институт демократического общества, стремится найти такой способ управления, при котором объект и субъ-



ект управления не были бы антагонистически разделены, а выступали бы как взаимозависимые субъекты общественных отношений. Во-вторых, формирующееся гражданское общество, со своей стороны, также старается увеличить свои прерогативы за счет различных институтов регулирования и испытывает потребность в эффективных технологиях взаимодействия с государством и с различными группами общественности — отечественной, международной и т. д. В-третьих, в политическом поведении российских граждан очевидны черты агрессивности и радикализма, подчас принимающие антиобщественные формы»<sup>1</sup>.

В переходной модели взаимодействие государства с населением реализуется через такие формы, как поддержка, взаимодействие, право на получение информации, учет мнений и предложений, привлечение к участию при подготовке решений, привлечение к работе в государственных органах, наделение контрольными полномочиями. Созданы и функционируют также институты гражданского общества — согласительные комиссии при органах государственной власти, общественные советы и палаты, слушания по актуальным проблемам, оценка регулирующего воздействия и другие формы демократии.

Характеристиками переходной модели связей с общественностью является построение убеждающей коммуникации между государством и обществом, использование аналитических инструментов в виде изучения общественного мнения и прогнозирования развития социальных процессов, установление и поддержание обратной связи.

На современном этапе развития взаимоотношений государства и общества население взаимодействует с государством как получающий социальные услуги клиент или совокупность клиентов. В инновационной модели для поддержки усилий по связям с общественностью используется целый ряд мероприятий и мероприятий. Среди наиболее заметных — политические дебаты, выступления, пресс-конференции, отчеты государственных служащих перед населением. Связи с общественностью в настоящее время являются важным источником инноваций в государственном управлении и могут оказывать значительное влияние на оценку имиджа государственной власти населением. Планирование и проведение мероприятий по связям с общественностью здесь является обязательным элементом инноваций в функционировании государства, а процесс взаимодействия с гражданским обществом приобретает партнерский характер.

Таким образом, вовлечение связей с общественностью в систему государственного управления позволяет власти принимать более взве-

---

<sup>1</sup> Чумиков А. Н., Бочаров М. П. Государственный PR. Связи с общественностью для государственных организаций и проектов: учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — С. 34.

шенные решения, совершенствовать государственную политику с точки зрения внедрения инноваций и принимать обоснованные долгосрочные решения. Руководитель подразделения по связям с общественностью должен быть уполномочен отчитываться непосредственно перед руководителем органа власти, активно консультировать его по вопросам инноваций в сфере связей с общественностью, корпоративными ценностями и принятием управленческих решений, затрагивающих интересы общественности.

В рамках инновационной модели важно, чтобы связи с общественностью являлись отдельным подразделением в органе власти, дабы предотвратить вмешательство других отделов в управление коммуникациями с общественностью. Отдел по связям с общественностью всегда должен возглавлять профессиональный менеджер по связям с общественностью, а не кто-то, кто просто владеет техническими навыками написания текстов, так как именно специалисты по связям с общественностью обладают исследовательскими знаниями, необходимыми для сбора информации, содействию в разрешении конфликтов, составлению бюджетов, внедрению инноваций в коммуникациях и т. д. Технические специалисты, как правило, являются специалистами по написанию текстов или по взаимодействию со СМИ, но не обучены управлению коммуникациями. Без профессионального менеджера, отвечающего за связи с общественностью в органах государственной власти, коммуникация с целевыми группами, скорее всего, будет рассматриваться в контексте взаимодействия со СМИ, а не как функция государственного управления.

В деятельности отдела по связям с общественностью органа государственной власти важно использовать двустороннюю симметричную модель связей с общественностью, потому что основанный на диалоге и учете взаимных интересов подход является более эффективным, чем любой другой, в построении и поддержании отношений с общественностью. В деятельности служб по связям с общественностью также важно построение системы внутренней коммуникации в организации для развития командной работы, повышения морального духа государственных служащих, уровня удовлетворенности работой, а также снижения текучести кадров. Исследование проблем корпоративной культуры отделом по связям с общественностью в органе власти позволит руководству выявлять проблемы на ранней стадии, чтобы их можно было решить до того, как они обострятся.

В настоящее время внедрения инновационных моделей взаимодействия между органами государственной власти и населением принципиально важное значение приобретают вопросы этического характера, когда полностью отрицается ложь и пропаганда, а интересы об-

щественности приобретают первоочередной характер при столкновении с интересами государства.

**Я. В. Савченко, Т. А. Нураев**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Государственно-частное партнерство в сфере информационных технологий как механизм обеспечения развития государства и регионов в условиях цифровизации**

**Аннотация.** Рассмотрено государственно-частное партнерство как механизм, позволяющий привлечь частные инвестиции в социально значимые инфраструктурные проекты в сфере информационных технологий, включая направление цифровизации экономики. Представлены принципы эффективного применения государственно-частного партнерства в сфере информационных технологий.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство; проект; информационные технологии; декомпозиция; диверсификация; децентрализация.

Цифровая трансформация затронула все сферы жизнедеятельности современного общества и поставило перед государством новые задачи по развитию экономики в целом, и, информационной инфраструктуры в частности. Информационно-коммуникационные технологии безусловно играют важную роль в процессах перехода к цифровой экономике. Поэтому поиск эффективных механизмов обеспечения развития государства в ИТ-сфере весьма актуален.

Развитые и развивающиеся государства уже достаточно давно и эффективно используют механизм государственно-частного партнерства как действенный инструмент привлечения частного капитала в социальные инфраструктурные проекты, включая сферу информационно-коммуникационных технологий [1]. Для России ГЧП тоже является достаточно привычным инструментом, который применяется для привлечения бизнеса в процессы софинансирования инфраструктурных проектов в различных сферах деятельности, таких как транспорт, энергетика, здравоохранение, образование, ЖКХ. Что касается сферы информационных технологий, то в России опыт реализации ГЧП-проектов в данной сфере пока невелик.

Как показывает наше исследование, основанное на данных базы инфраструктурных проектов Росинфра<sup>1</sup>, количество зарегистрированных проектов в сфере ИТ пока невелико (63 проекта). Основным спосо-

---

<sup>1</sup> *Росинфра*: база инфраструктурных проектов. — URL: <https://rosinfra.ru/project> (дата обращения: 12.09.2021).

бом реализации проектов ГЧП в ИТ являются концессии (47 %), доля соглашений о ГЧП пока небольшая (20 %), срок проекта обычно не превышает 5–7 лет, а подавляющее большинство ГЧП было реализовано в автотранспортной сфере — цифровые системы платных парковок, контроля дорожного трафика и тому подобное.

Аналогичное исследование мировой практики реализации ГЧП в ИТ-проектах по данным Всемирного банка<sup>1</sup> показало несколько иную, отличную от России картину. В частности, доля концессий среди проектов оказалась крайне мала (7 %), средняя сумма реализации для ИТ-проектов была ниже большинства других сфер. Многие проекты, в особенности исследовательские, реализуются на региональном и муниципальном уровнях, количество общенациональных проектов невелико. Успешный опыт в ГЧП практически всегда имеют развитые страны, а наличие программного управления (когда реализуется несколько ГЧП-проектов в рамках одной программы) — их исключительная прерогатива. Большинство проектов реализуются в области обеспечения покрытия территорий высокоскоростными сетями связи и разработки и обслуживании различных систем и сервисов. Велика также доля ИТ-проектов по цифровизации сферы здравоохранения и образования.

Проблемы распространения и развития механизма ГЧП в ИТ-сфере в России и регионах вытекают в первую очередь из несовершенства законодательства о ГЧП применительно к объектам ИТ. Возможность заключения соглашений ГЧП в ИТ-сфере появилась в России только в 2018 г., когда в федеральном законе о ГЧП<sup>2</sup> появился такой объект ГЧП как ИТ. Негативное влияние оказывает также отсутствие положительного опыта реализации ИТ-проектов с применением модели ГЧП. Зачастую в России реализуются крупномасштабные проекты ГЧП в других сферах (преимущественно строительство автодорог и транспортная сфера), имеющих в своем составе ИТ-составляющую. Самым значимым примером подобного проекта является знаменитый «Платон» (автоматическая система взимания платы с большегрузного транспорта по дорогам федерального значения общего пользования).

Анализ особенностей государственно-частного партнерства в ИТ-сфере позволил определить принципы его эффективного применения и распространения. Это принципы диверсификации, декомпозиции и децентрализации.

Принцип диверсификации в контексте данного исследования означает то, что, пользуясь свойством кроссферности ИТ-проектов

---

<sup>1</sup> World Bank Group. — URL: <https://ppi.worldbank.org/en/ppi> (дата обращения: 12.09.2021).

<sup>2</sup> О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ (ред. от 2 июля 2021 г.).

и следуя тенденции к всеобщей цифровизации, необходимо не допускать сосредоточения проектов в рамках одного сектора, а способствовать увеличению их количества. Максимизация секторов для внедрения ИТ-проектов ГЧП позволит, во-первых, методом проб и ошибок понять, в каких из них ГЧП проявляет себя наиболее эффективно (предварительно изучив зарубежный опыт ГЧП в конкретных сферах), а во-вторых, повысит устойчивость механизма ГЧП перед всеми прочими. Даже если в ряде секторов проекты не приведут к успеху, в экономике обязательно найдется несколько не самых изначально ожидаемых секторов, где ГЧП хорошо зарекомендует себя в проектах с ИТ-составляющей, на которые в будущем можно будет сделать основную ставку при развитии ГЧП.

Доказать правильность данного утверждения можно методом «от противного». Речь пойдет о перспективах российского ГЧП-рынка. Как показывает практика<sup>1</sup>, сейчас большинство ИТ-проектов реализуются в автодорожной сфере, в установке и обслуживании камер контроля дорожного движения, и звучат предложения о создании единого исполнителя подобных контрактов. Если предположить, что данная инициатива прошла бы все процедуры для внесения поправок в нормативные акты и в кратчайшие сроки была внедрена, сейчас можно было бы говорить о фактически полном отказе России от модели ГЧП в ИТ — подавляющее большинство проектов в других секторах еще не дошли до стадии эксплуатации. Для недопущения подобных ситуаций в дальнейшем и следует распространить проекты на большее число сфер.

Принцип декомпозиции, в большей степени касается средних и крупных проектов, «отдаленных» от ИТ-сектора, где при этом присутствует значительная ИТ-составляющая (например, строительство платных автомагистралей). Смысл заключается в том, чтобы отделить ИТ-составляющую от основного проекта там, где это возможно, и передать ее под управление отдельного частного партнера, специализирующегося непосредственно на предметной области ИТ-составляющей. Декомпозиция масштабных проектов позволяет сбалансировать управленческие ресурсы и оптимизировать затраты, необходимые для управления проектом соответствующей категории<sup>2</sup>. Ясно, что частный партнер в лице, к примеру, некой строительной компании будет располагать меньшими компетенциями в отношении ИТ-объектов, чем профильная ИТ-компания, а меньшие компетенции приведут к более крупным затратам и менее высокому качеству услуг, что в разрезе средней стоимо-

---

<sup>1</sup> *Росинфра*: база инфраструктурных проектов. — URL: <https://rosinfra.ru/project> (дата обращения: 12.09.2021).

<sup>2</sup> *Ковалева М.* Декомпозиция при управлении масштабными проектами в ИТ отрасли. — URL: <https://habr.com/ru/company/cit/blog/292498> (дата обращения: 14.09.2021).

сти крупного ГЧП-проекта выльется в перерасход выделенного на проект бюджета, особенно в случаях, когда финансирование осуществляется государством.

Пример удачной декомпозиции можно привести из зарубежного опыта и реализовывать в российской практике. Так, Гонконгская программа eHealth<sup>1</sup>, направленная на исследование и внедрение различных ИТ-решений в сферу здравоохранения на текущий момент включает в себя восемь ГЧП-проектов, реализуемых отдельными частными партнерами. Вместо создания общего проекта по типу «Цифровизация здравоохранения» в Гонконге сосредоточились на решении конкретных проблем силами наиболее компетентных частных партнеров.

И, наконец, смысл принципа децентрализации состоит в смещении акцента с крупных федеральных проектов к местным, под сопровождением региональных и муниципальных центров компетенций. Децентрализация должна стать конечным этапом развития ГЧП в ИТ в России, который завершит собой формирование ГЧП-культуры в нашей стране. Для подтверждения данной теории стоит вновь обратиться к европейскому опыту. Зарубежные ГЧП-проекты в ИТ-сфере в большинстве реализуются не на уровне страны в целом, как это случилось с первыми серьезными ГЧП-проектами ИТ в России, а на уровне регионов или муниципалитетов. Хотя данный подход не вполне сочетается с проводимой с середины 2000-х годов политикой централизации в области полномочий экономического и социального регулирования в России, которая усиливается во время кризисов, правительство признает ценность децентрализации полномочий как одной из наиболее важных задач на пути модернизации российской экономики [2].

Таким образом, соблюдение принципов диверсификации, декомпозиции и децентрализации позволит решить ряд проблем по распространению механизма ГЧП в сфере ИТ и повысит эффективность его применения.

### **Библиографический список**

1. *Громова Е. А.* Создание цифровых технологий в рамках государственно-частного партнерства: опыт БРИКС // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Право. — 2019. — № 1. — С. 42–45.

2. *Хлебников К. В.* Особенности государственно-частного партнерства на уровне субъектов Федерации // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. — 2012. — № 1. — С. 18–22.

---

<sup>1</sup> *Public-Private Partnership Programme (PPP).* — URL: [https://www.ehealth.gov.hk/en/training\\_and\\_engagement/engagement/ppp\\_ha.html](https://www.ehealth.gov.hk/en/training_and_engagement/engagement/ppp_ha.html) (дата обращения: 14.09.2021).

# СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

---

А. Н. Головина, М. Г. Ежова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Цифровая трансформация: управленческий аспект

**Аннотация.** Рассмотрены понятия цифровой трансформации, сформулировано авторское определение бизнес-процессов, даны индексы цифровизации бизнеса, выполнен анализ использования цифровых технологий по видам экономической деятельности. Авторами сформулированы преимущества цифровой трансформации бизнес-процессов.

**Ключевые слова:** цифровая экономика; цифровизация; цифровые технологии; бизнес; цифровые данные предприятия.

В настоящее время множество российских компаний столкнулись с новыми для них понятиями цифровизации, цифровой среды, развитие которых стремительно и необратимо.

Под цифровой трансформацией рассматривается применение современных технологий в бизнес-процессах предприятий. Такой подход предполагает не только использование на производстве современного высокотехнологичного оборудования и программного обеспечения, но и радикальные изменения во всех составляющих бизнес-процессов: управлении, внешних коммуникациях, корпоративной культуре. Как результат, можно рассматривать повышение уровня результативности труда каждого работника предприятия, степень удовлетворенности потребителей продукции. Предприятие в этом случае, формирует имидж высокотехнологичного и современного хозяйствующего субъекта.

Под бизнес-процессами авторами понимаются определенные технологическими и организационными аспектами последовательные действия, требующие определенных входных ресурсов, отлаженных технологических процессов для получения на выходе результата, востребованного определенным рыночным сегментом. В иностранных источниках бизнес-процессы рассматриваются в виде множества взаимосвязанных операций и процедур, в итоге реализующих определенную целевую установку производственной деятельности, осуществляемой в границах сформировавшейся исторически для предприятия организационной структуры, отражающей внутренние взаимосвязи между участниками.

Рассмотрим сложившиеся индексы цифровизации бизнеса в Российской Федерации (рис. 1).



**Рис. 1.** Цифровой индекс бизнеса для Российской Федерации в 2018 г., %

Как видно из данных рис. 1, максимальным значением индекса цифровизации бизнеса характеризуются телекоммуникации (41,0 %). Превышают средний индекс цифровизации бизнеса такие виды экономической деятельности как оптовая и розничная торговля (39,0 %), отрасль информационных технологий и обрабатывающая промышленность (по 35,0 %), гостиницы и общественное питание (32,0 %). Минимальным значением индекса цифровизации бизнеса характеризуются операции с недвижимым имуществом (23,0 %), водоснабжение, водотведение, утилизация отходов (24,0 %), строительство (25,0 %).

В таблице представлена интенсивность использования цифровых технологий. К цифровым технологиям относятся: широкополосный интернет, облачные сервисы, RFID-технологии, ERP-системы, электронные продажи. Данные таблицы свидетельствуют, что наиболее распространенной цифровой технологией является широкополосный интернет, его в среднем используют 86,0 % организаций. В отрасли информационных технологий широкополосный интернет используют 93,8 % организаций.

Облачным сервисами в среднем пользуется 27,1 % организаций. Под облачными сервисами (public cloud services) понимаются программы и платформы, которые «живут» и работают на серверах облачных провайдеров. Главное преимущество облачных приложений заключается в том, что, создавая аккаунт на такой платформе, человек сможет получить доступ к собственной информации с любого гаджета в любой точке мира. При этом использование облачных служб безопасно. Наиболее востребованы облачные сервисы в телекоммуникациях, информационных технологиях и оптовой и розничной торговле.



**Цифровой индекс бизнеса и уровень применения цифровых технологий  
по видам экономической деятельности для Российской Федерации  
в 2018 г.**

Виды экономической деятельности	Удельный вес организаций, использующих цифровые технологии, в общем числе организаций, %				
	широкополосный интернет	облачные сервисы	RFID-технологии	ERP-системы	электронные продажи
Всего	86,0	27,1	6,8	21,6	15,4
Добыча полезных ископаемых	83,9	17,8	10,9	23,0	7,1
Обрабатывающая промышленность	90,3	26,2	11,4	27,6	19,6
Обеспечение энергией	84,8	17,4	7,6	19,8	9,6
Водоснабжение, водоотведение, утилизация отходов	76,3	21,9	4,0	6,7	10,8
Строительство	79,5	21,1	5,9	10,1	7,9
Оптовая и розничная торговля	91,3	36,2	6,8	34,5	28,6
Транспортировка и хранение	80,3	19,9	7,6	18,5	11,0
Гостиницы и общественное питание	79,3	32,3	8,7	17,4	20,0
Телекоммуникации	89,7	36,4	12,5	41,4	27,3
Отрасль информационных технологий	93,8	35,5	8,8	23,5	13,8
Операции с недвижимым имуществом	77,3	21,1	3,2	7,1	6,2

Примечание. Составлено по: *Индикаторы цифровой экономики: 2020* : стат. сб. / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др. — М.: НИУ ВШЭ, 2020. — 360 с.

Менее всего распространены RFID-технологии — 6,8 %. Radio Frequency Identification (RFID) — это система связи, которая расшифровывается как метод радиочастотной идентификации, современная технология автоматической идентификации, позволяющая автоматизировать процесс сбора и обработки информации бесконтактным способом. Наиболее распространены RFID-технологии в телекоммуникационных организациях (12,5%), обрабатывающей промышленности (11,4 %).

ERP-системы — (Enterprise Resource Planning — планирование ресурсов предприятия) — это класс систем для управления производством, трудовыми ресурсами, финансами и активами, ориентированных на оптимизацию ресурсов предприятия. ERP-системы используют в среднем 21,6 % организаций. Наиболее распространены ERP-системы в организациях, оказывающих телекоммуникационные услуги (41,4 %), оптовой и розничной торговле (34,5 %).

Электронные продажи (E-commerce или электронная коммерция) рассматривается как предпринимательская деятельность, которая, так или иначе, связана с распространением, рекламированием, продвижением, продажей услуг или товаров через интернет. Электронная коммерция объединяет такие глобальные категории — онлайн-продажи, интернет-банкинг, бронирования билетов и отелей, транзакции в платежных системах, онлайн-маркетинг и реклама. В техническом плане электронная коммерция в интернете стоит на трех основах — сервер, база данных и система доставки товара или услуги покупателю. Электронные продажи используют в своей деятельности 15,4 % организаций в РФ. Наиболее распространены электронные продажи, соответственно, для организаций оптовой и розничной торговли (28,6 %), телекоммуникациях, в гостиничном бизнесе и общественном питании (20,0 %), обрабатывающей промышленности (19,6 %).

На рис. 2 представлено ранжирование отраслей по удельному весу организаций, использующих цифровые технологии, в общем числе организаций. Наибольшему удельному весу использования цифровых технологий присвоен ранг 1, наименьшему — ранг 11. Соответственно, графики, характеризующие более развитые в цифровом плане отрасли, расположены в нижней части поля ранжирования. Как видно из данных рис. 2, только отрасль телекоммуникаций ведет работу по всем направлениям применения цифровых технологий. Приближаются к лидеру отрасли оптовой торговли и информационных технологий.

Выделим преимущества цифровой трансформации бизнес-процессов. Большинство предприятий в сжатые сроки имеют возможность замены существующих (традиционных) бизнес-процессов реализации производственных целей и задач на цифровые с применением передовых и современных технологических решений. В большинстве случаев трансформация обусловлена необходимостью, требованиями современных условий хозяйствования. Практика цифровой трансформации бизнес-процессов сталкивалась также с нежеланием предприятий внедрять такие технологии. Рыночные условия стимулируют спрос на разработку и внедрение эффективных технологий для цифровизации бизнес-процессов, и субъекты хозяйствования, не адаптировавшиеся к формирующейся модели цифрового потребителя, в перспективе могут прекратить свое функционирование.

Предприятия, не сопротивляющиеся и готовые к неизбежным переменам, имеющие адаптационные способности к работе с новыми и современными моделями, обладают определенным потенциалом успеха. Несомненно, процесс цифровизации предполагает проникновение во все составляющие бизнес-процессов и обуславливает эффективность направлений их развития в совокупности с совершенствованием цифровых технологий [2, с. 2509].

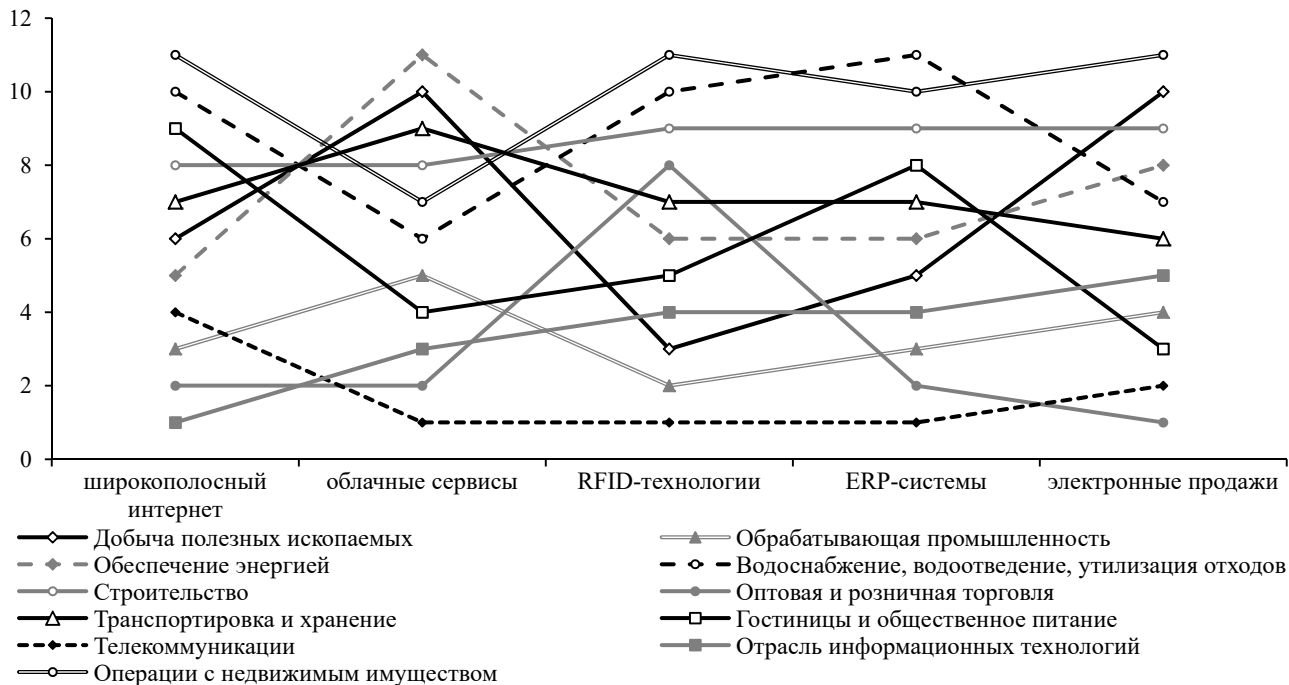


Рис. 2. Ранжирование отраслей по степени цифровизации

Цифровая трансформация способствует совершенствованию бизнес-процессов. Об этом свидетельствует следующее: применение высокотехнологичных оцифрованных процессов способствует автоматизации несложных процессов. В тоже время становится возможным сократить «узкие» места и промежуточные этапы в технологически сложных процессах. Цифровая трансформация бизнес-процессов способствует обеспечению гибкости предприятий, их адаптации к требованиям рынка. При этом становится возможным более результативно использовать кадровый потенциал.

Цифровизация делает возможным персонализацию обслуживания потребителей и заказчиков, обеспечивает вовлечение их в бизнес-процессы предприятия. Современные потребители продукции считают, что производство должно учитывать их мнения, пожелания, рекомендации, а также удовлетворять вновь возникающие потребности с учетом специфики потребляемой продукции [1, с. 55]. Развития современных технологий не исключают такие возможности, они, наоборот, способствуют этому.

В то же время эффективность цифровизации бизнес-процессов предполагает определенные шаги со стороны предприятий. Предприятиям необходимо тестировать, внедрять в производство появляющиеся технологические новшества, разработки, делиться аналитикой успешности применения и полученными результатами. Это позволяет более смело и результативно адаптироваться к технологиям и задачам ближайшего будущего. Несомненно, внедрение высокотехнологичных бизнес-процессов на предприятии связано с определенным риском, но открывающиеся перспективы и возможности способствуют получению отдачи в будущем.

Резюмируя вышеизложенное, можно заключить:

- 1) цифровая трансформация бизнес-процессов предопределена развитием современных технологий и неизбежна;
- 2) все без исключения отраслевые сегменты национальной экономики вовлечены в процесс цифровизации в различной степени;
- 3) наиболее распространенными цифровыми технологиями на сегодня являются широкополосный интернет и облачные сервисы;
- 4) цифровая трансформация способствует использованию предприятиями современных технологий в бизнес-процессах, что позволяет иметь конкурентные преимущества в своем рыночном сегменте.

### **Библиографический список**

1. Бутковская Г. В., Сумарокова Е. В. Цифровые стратегии компаний: потенциал роста и причины провала // E-Management. — 2019. — № 3. — С. 48–57.

2. Фролов Ю. Г., Сидоренко Ю. А. Оценка экономического потенциала промышленных структур в условиях цифровой экономики // Экономика, предпринимательство и право. — 2020. — Т. 10, № 10. — С. 2505–2516.

**А. Н. Дегтярев, А. Р. Кузнецова**  
Институт стратегических исследований, г. Уфа

## **Перспективные направления развития промышленной политики Республики Башкортостан**

**Аннотация.** Республика Башкортостан в рейтинге Агентства стратегических инициатив по эффективности реализации промышленной политики среди субъектов Российской Федерации по итогам 2020 г. заняла первое место. Промышленность формирует около 40 % валового регионального продукта и создает около 25 % рабочих мест. В статье рассматриваются возможные направления промышленной политики Башкортостана на перспективу.

**Ключевые слова:** промышленная политика; перспективы; территории; опережающее развитие; особые зоны; Алга.

Башкортостан входит в число крупнейших в России производителей светлых нефтепродуктов страны.

По выпуску дизельного топлива занимает первое место, нефти, поступившей на переработку (первичной переработки нефти), автомобильного бензина — второе. В 2020 г. глубина переработки нефти в республике составила 89,8 % против 83,9 % в России. Башкортостан, добывая 2,2 % российской нефти, включая газовый конденсат, занимает тринадцатое место среди регионов России, в Приволжском федеральном округе — занимает пятое место с долей 10,7 %.

Башкортостан — крупнейший производитель химической продукции в России, лидирует по выпуску кальцинированной соды, бензола, ксилола, на втором месте по производству силикагелей, стирола, синтетических каучуков, на третьем — каустической соды, этилена, пластмасс в первичных формах.

По производству древесностружечных плит республика занимает в Российской Федерации второе место, в Приволжском федеральном округе — первое место [1]. По производству термически полированного листового стекла и негашеной извести Башкортостан занимает первое место в России, кровельных и гидроизоляционных материалов — третье место [2]. Башкортостан сохраняет лидирующие позиции по изготовлению прицепов и полуприцепов, технически допустимая масса которых свыше 3,5 т, но не более 10 т, кузовов для автотранспортных средств, занимает второе и третье места по выпуску автобетононасосов и автобусов, соответственно.

Одним из инструментов формирования «точек роста» производств являются преференциальные зоны: особые зоны, территории опережающего социально-экономического развития и индустриальные парки<sup>1</sup>.

Для строительства особой экономической зоны «АЛГА» были подобраны четыре участка общей площадью 470 га, в периметре которых расположены города Ишимбай, Салават, Стерлитамак, а также Ишимбайский и Стерлитамакский районы с суммарным населением около 600 тыс. чел.

Функционирование ОЭЗ «АЛГА» потребует около 6,5 млрд р. вложений в инфраструктуру. В эту сумму включены расходы на строительство:

- четырех электрических подстанций стоимостью 2,7 млрд р.;
- сетей водо- и газоснабжения стоимостью более 600 млн р.;
- сетей водоотведения стоимостью около 280 млн р.;
- 20,4 км дороги с кольцевой развязкой стоимостью 1,14 млрд р.;
- 8,5 км железнодорожных путей стоимостью 1 млрд р.;
- 17 зданий и 60 сооружений таможни стоимостью 293 млн р.;
- административного здания стоимостью 137 млн р., благоустройство стоимостью 101 млн р.

Виды деятельности предприятий-резидентов ОЭЗ «АЛГА»: производство цетаноповышающей присадки для дизельных топлив, поворотных опор для солнечных панелей, сверхвысокомолекулярного полиэтилена, светодиодной продукции, переработка углеводородных газов, сои, пошив одежды.

Минэкономразвития России в сентябре 2021 г. внесло в реестр резидентов ОЭЗ компанию «ЗС АГРО ХОЛДИНГ», которая планирует строительство на территории особой экономической зоны «Алга» комплекса по переработке сои производительностью 60 т в сутки. Инвестор планирует вложить в строительство нового предприятия более 300 млн р., будет создано 36 новых рабочих мест.

В Республике Башкортостан сформировано пять территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) — это Белебей, Кумертау, Нефтекамск, Белорецк и Благовещенск. ТОСЭР «Белебей» создана 29 декабря 2016 г., «Нефтекамск» — 12 февраля 2019 г. За I квартал 2021 г. резидентами ТОСЭР в РБ уже создано 155 новых рабочих мест, инвестировано свыше 320 млн р. На 1 апреля 2021 г. в реестр резидентов ТОСЭР Башкортостана включены 82 компании спла-

---

<sup>1</sup> Основные показатели экономики Республики Башкортостан: стат. бюл. № 8 (январь — август 2021 г.). — Уфа: Башкортостанстат, 2021; Республика Башкортостан: стат. справ. / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан. — Уфа: Башкортостанстат, 2021.

нируемым объемом инвестиций 50,8 млрд р. и созданием 7 329 рабочих мест.

На данный момент в Республике Башкортостан зарегистрировано 10 индустриальных парков: «Уфимский» «Промцентр», «Прикамье», «ГлавБашСтрой», «Велес», «Агидель», «Центр Агротехнологий», «Нижегородский», «БелКам», «Промпарк С11». Ведется создание двух новых индустриальных парков «Нефтекамский», «Благовещенский». В действующих индустриальных парках создано более 4 000 рабочих мест, осуществляют деятельность 68 резидентов, общий объем инвестиций которых составляет более 44 млрд р. При этом в федеральный реестр вошли только два парка Республики Башкортостан, которые соответствуют требованиям федерального центра, таким образом, повышение статуса республиканский индустриальных парков является важной задачей Правительства Республики Башкортостан на ближайшую перспективу.

Основными достижениями Республики Башкортостан в 2020–2021 гг. в области реализации промышленной политики являются:

1) создание Евразийского Научно-образовательного центра мирового уровня (НОЦ);

2) создание и развитие кластеров: межрегионального мебельного кластера, центром которого станет Республика Башкортостан (участники Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Челябинская область). Идея поддержана Ассоциацией кластеров и технопарков Республики Башкортостан; авиационного кластера и авиационного технопарка.

Институциональная и финансовая поддержка осуществляется в виде:

— обновления портала «Инвест РБ», работающего по принципу «одного окна», усиления роли регионального проектного штаба «Центр привлечения инвестиций».

— активного использования федеральных инструментов поддержки, реализуемых, в частности через Фонд развития промышленности (в 2020 г. поддержано 34 республиканских проекта суммарным бюджетом 9,2 млрд р.);

— увеличения объемов финансирования резидентов ТОСЭР. Максимальный объем единовременного выдаваемого поручительства Гарантийного фонда Республики Башкортостан увеличен с 25 до 50 млн р. Это упрощает получение заемного финансирования под поручительство Гарантийного фонда;

— расширения видов экономической деятельности с 12 до 60 по которым резиденты ТОСЭР «Благовещенск, могут осуществлять свою

деятельность, что позволит расширить возможности для потенциальных инвесторов.

Крупные инвестиционные проекты в промышленности:

1) ООО «СтройСнабМастер» запустит производство по изготовлению железобетонных изделий в Белебее. Проект направлен на обеспечение бесперебойным снабжением плитами и сваями строительной отрасли Башкортостана. Стоимость проекта составит 90 млн р. Его планируется реализовать до 2027 г. На предприятии появится 41 рабочее место;

2) около 3 млн р. направит ООО «Каматрон» на создание в г. Нефтекамске нового производства компрессорного оборудования. Предполагается, что данное оборудование станет конкурентоспособным аналогом иностранных и отечественных производителей. На предприятии появятся 10 рабочих мест. Производство планируется запустить в 2024 г.;

3) группой «КАМАЗ» запланированы:

— модернизация автобусного производства на базе НефАЗа на 4,1 млрд р.;

— создание индустриального технопарка «Мастер» в г. Туймазы, стоимость проекта — 400 млн р.;

4) проект «Ростеха» — на Белебеевском заводе «Автономаль» (БелЗАН) начнут выпускать детали и комплектующие для эндопротезирования и травматологии. Реализация проекта позволит полностью закрыть потребности отечественного здравоохранения в таких изделиях в течение пяти лет;

5) открытие солнечной электростанции (впервые в России), с выдчей на оптовый рынок энергии и мощности. Объем привлеченных инвестиций составил 27,6 млрд р., создано 200 рабочих мест.

Успехи в реализации промышленной политики подтверждаются высокими места Республики Башкортостан по эффективности инвестиционной политики (рейтинг АСИ) и эффективности реализации промышленной политики среди субъектов Российской Федерации. В 2021 г. регион занял первое место по данному показателю в стране.

Перспективные направления реализации промышленной политики в Республике Башкортостан:

— повышение эффективности использования инновационного потенциала Республики Башкортостан — создание особой экономической зоны технико-внедренческого типа;

— внедрение упрощенного порядка согласования работ при строительстве объектов инженерной инфраструктуры, а также отмена процедуры получения ордера на проведение земляных работ в случаях получения разрешения на строительство;



— создание Единой системы строительного комплекса Республики Башкортостан (ЕССК РБ). Внедрение системы позволит повысить эффективность решения вопросов в сфере строительства. Система представляет собой единое информационное пространство для взаимодействия застройщиков с органами власти и ресурсоснабжающими организациями в части получения услуг в сфере строительства;

— создание электронной биржевой площадки, системы регистрации производителей и поставщиков товаров, документально подтвердивших качество производимой или поставляемой продукции;

— создание производственных площадок муниципального уровня, которые могут стать центрами экономического роста территорий, отдаленных от агломераций;

— сокращение сроков рассмотрения заявок на микрофинансирование, количества документов, отмена сбора за проверку, реализация программ лояльности для постоянных заемщиков, сокращение ставок по микрозаймам и др.;

— взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти и крупными интегрированными структурами по освоению продукции гражданского и двойного назначения для доведения ее доли в общем объеме выпускаемой продукции предприятиями оборонно-промышленного комплекса до 18 % к 2021 г.;

— обеспечение создания и развития центров прототипирования и региональных центров инжиниринга, центров молодежного инновационного творчества в рамках оказания государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства;

— стимулирование в республике предпринимательства, связанного с коммерциализацией и внедрением в производство научно-технических достижений, создание условий для разработки и внедрения перспективных технологий посредством реализации Башкирской технологической инициативы.

*Справочно:*

В 2021 г. в реестр резидентов ТОСЭР вошли:

1) ООО НПП «Авиаторы Башкирии» (Кумертау) с инвестпроектом «Создание производственной площадки для выполнения капитального ремонта вертолетов Ка-26 и возобновление производства АТИ для вертолета Ка-26 (лопасти, агрегаты);

2) ООО «Башкирские криогенные технологии» (Кумертау): производство медицинских и технических газов по схеме полного цикла;

3) АО «Русские протеины Уфа» (Кумертау): завод по переработке сырья животного происхождения и производству кормовой муки и животных жиров;

- 4) ООО «Каматрон» (Нефтекамск): разработка и производство компрессорного оборудования;
- 5) ООО «СтройСнабМастер» (Белебей): производство по изготовлению железобетонных изделий;
- 6) ООО «Мебель-Мастер» (Белебей): производство мебели;
- 7) ООО «Времена года» (Благовещенск): агропромышленный комплекс «Времена года»;
- 8) ООО «Арксталь» (Благовещенск): производство декоративных металлоконструкций для строительной отрасли;
- 9) ООО «УТС-АС» (Благовещенск): производственно-технологический комплекс по изготовлению измерительных установок на базе многофазного расходомера «Урал-МР»;
- 10) ООО «Фабрик продакшн» (Благовещенск): производство косметических средств для ванны;
- 11) ООО «БЗМК» (Благовещенск): строительство завода «ВАСО» по производству мобильных конструкций;
- 12) ООО «Энера» (Благовещенск): создание предприятия по производству низковольтного оборудования управления и распределения электроэнергии на токи до 4 000 А и систем автоматизации для производственных, жилых и общественных объектов;
- 13) ООО «Фитнестехнологии» (Белорецк): производство спортивных беговых дорожек.

### **Библиографический список**

1. *Новиков С. В.* Коллаборация стейкхолдеров университета как драйвер развития инновационной системы // *Экономические и гуманитарные науки.* — 2021. — № 8 (355). — С. 3–11.
2. *Новиков С. В.* Структура, основные драйверы и тенденции развития инновационной экосистемы современного университета // *Экономика и управление.* — 2021. — № 2. — С. 41–49.

**Е. Н. Заборова**

Уральский государственный экономические университет, г. Екатеринбург

## **Цифровое государственное и муниципальное управление**

**Аннотация.** В настоящее время процесс цифровизации государственного и муниципального управления набирает обороты, его важность и необходимость закреплена в государственных и муниципальных документах, к исследованию данного процесса привлечены значительные научные силы. В статье рассматриваются проблемные точки цифровизации государственного и муниципального управления. Анализируются такие вопросы, как оценка экономической и социальной эффективности новых технологий, анализ позитивных и негативных последствий их внедрения, выявление трудностей, возникающих на пути внедрения новых технологий, поиск наиболее эффективных управленческих технологий, позволяющих использовать потенциал нововведений.

**Ключевые слов:** цифровизация; государственное управление; муниципальное управление; цифровые технологии.

*Введение.* Современная эпоха получила название информационной (У. Мартин, М. Маклюэн, Й. Масуда, М. Кастельс, Т. Стоуньер, Ю. Хаяши), ее реальным практическим воплощением является цифровизация всех сторон общественной жизни. Неизбежность наступления эпохи цифровизации, необходимость адаптации к ней всех структурных элементов общества и его субъектов, в том числе системы государственного и муниципального управления, обуславливает актуальность научного исследования этих процессов.

В настоящее время в России технологические направления Индустрии 4.0 перечислены и закреплены в качестве перспективных и приоритетных в программе «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 28 июля 2017 г. Они также нашли отражение в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. В ней в качестве важнейших направлений обозначены<sup>1</sup>:

а) переход к передовым цифровым, интеллектуальным производственным технологиям, роботизированным системам, новым материалам и способам конструирования, создание систем обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта;

б) возможность эффективного ответа российского общества на большие вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека и технологий, социальных институтов на современном этапе глобального развития, в том числе применяя методы гуманитарных и социальных наук.

---

<sup>1</sup> Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утв. указом Президента РФ от 1 декабря 2016 г. № 642.

Они также нашли отражение в государственной программе Свердловской области «Информационное общество Свердловской области до 2024 г.»<sup>1</sup>. Внедряются в жизнь региональные варианты федеральных проектов «Цифровое государственное управление», «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии». Одним из проектов Свердловской программы является проект «Умный регион», направленный на использование цифровых технологий для развития человеческого капитала, повышения качества жизни, обеспечения роста конкурентоспособности экономики. Общая цель программ — обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в экономику и социальную сферу.

Ориентация на цифровые технологии также закреплена и на уровне муниципального управления. Постановлением администрации города Екатеринбурга от 26 октября 2020 г. утверждена муниципальная программа «Электронный Екатеринбург» на 2021–2025 гг., содержащая стратегическую программу «Цифровой Екатеринбург» и стратегический проект «Современная информационная среда («Умный город»)». Актуальность и стремительность внедрения новых технологий в управленческий процесс порождает и актуальность их научного изучения.

*Постановка проблемы.* Индустрия 4.0 перспективна и востребована в различных современных хозяйственных системах независимо от их производственной специализации, задача информационно-цифрового развития страны также поставлена в числе приоритетных для внедрения в практику государственного и муниципального управления. Уже сегодня реализуются такие проекты как «Активный гражданин», «Электронное голосование», развивается электронный портал Госуслуг.

Многие известные российские ученые (С. Д. Бодрунов, С. С. Губанов, С. Ю. Глазьев, Р. С. Гринберг, Р. М. Нурсев, В. Т. Рязанов, А. З. Селезнев, Д. Е. Сорокин, О. С. Сухарев, А. И. Татаркин и др.) говорят о необходимости нового технологического прорыва, о кардинальных изменениях формы и содержания управления в новую эпоху, о необходимости серьезной трансформации концепции управления. Авторы научных работ единодушны в отношении необходимости трансформации механизма управления в функциональном, институциональном и инструментальном аспектах [7].

Исследованию изменения управления в связи с внедрением новых цифровых технологий посвящены работы О. П. Архипова, В. С. Богданова, Д. С. Глотова [1], И. В. Грошева [2], Д. Ю. Двинских, Н. Е. Дмитриева, Е. И. Добролюбова, Е. В. Жертовской, А. А. Ефремова, О. А. Иващук, Л. А. Калининченко, Е. Н. Клочковой, И. С. Константинова, А. Н. Расход-

---

<sup>1</sup> *Информационное общество Свердловской области до 2024 г.*, утв. постановлением Правительства Свердловской области от 29 декабря 2017 г. № 1050-ПП.

чикова, О. А. Савиной, Я. Ю. Старцевой, Э. В. Талапиной, А. В. Тихонова [5], В. Н. Тюшнякова, В. Н. Южаковой и др. Новые технические, организационные и политические возможности правительства, необходимые для участия в инновациях в сфере цифровых государственных услуг, также рассматриваются в работах зарубежных авторов (J. Bertot [6], R. Dong, S. Y. Lia, Zhang, N. Zhang, T. Wang, X. Tan, X. Fu и др.).

Результаты исследования. В настоящее время цифровая трансформация обычно интерпретируется как использование информационно-коммуникационных технологий, которое представляет собой не тривиальную автоматизацию, а создание принципиально новых возможностей в бизнесе, государственном управлении и в жизни людей. Ключевую роль в цифровой трансформации управления будут играть «прорывные» технологии, которые представляют собой синтез искусственного интеллекта и дополненной реальности.

В 2021 г. по решению центральной избирательной комиссии дистанционное электронное голосование проходило в семи субъектах РФ: Москве, Севастополе, Курской, Мурманской, Нижегородской, Ростовской, Ярославской областях. В нем приняли участие более 2,5 млн чел. Активно работает портал Госуслуг: в 2020 г. на нем зарегистрировалось более 78 млн граждан. В г. Москве реализуется проект «Активный гражданин» — система онлайн-голосований по вопросам развития города и реализации городских проектов. В нем участвует 1,6 млн граждан, которые провели за прошлый год 2,6 тыс. голосований.

Н. В. Михайленко отмечает, что цифровизация управления сегодня осуществляется в двух направлениях [3]:

1) перевод в электронный формат ряда государственных функций, а именно создание комплексной системы электронного документооборота, реализация системы межведомственного электронного взаимодействия;

2) развитие рынка государственных и муниципальных услуг, расширение количества сервисов по жизненным ситуациям гражданина, предоставляемых в электронной и доступной для пользователя форме.

Проведенные исследования (E. Gerten, M. Beckmann, L. Bellmann) показывают, что цифровизация способствует как централизации, так и децентрализации управленческих процессов. Значительно возрастает автономность работников, в тоже время появляются различные цифровые инструменты мониторинга их деятельности.

В отличие от предыдущих технологических революций цифровизация в первую очередь влияет на перспективы занятости и условия труда сотрудников на средних и высших иерархических уровнях. Под влиянием цифровизации происходят широкие изменения в трудовых компетенциях (знаниях, навыках), потребностях, ценностях, мотивации к действиям и инициативности.

А. В. Тихонов и В. С. Богданов считают, что от характера трактовки и организации обратной связи напрямую зависят результаты практик управления. «Если «умное регулирование» будет обладать технической обратной связью, то получить можно будет только те результаты, которые интересны власти в рамках ее системы планирования, в которой социально значимые проблемы уходят на второй план, а главным становится достижение формальных целей, закладываемых в проекты органами исполнительной власти. Можно говорить даже о фактическом отсутствии обратной связи органов власти и управления с населением при так называемом «умном цифровом регулировании» [5]. Это следует назвать не управлением, а манипуляцией, преднамеренным воздействием с целью либо имитации управления, либо получения ренты с занимаемого управленческого места.

*Выводы.* Высказываются мнения, что многие из российских решений в области цифровизации управления не отличаются универсальностью и проработанностью [4]. Большинство материалов представляют собой теоретический/концептуальный подход, меньшая часть — результаты эмпирических исследований, в последнем случае нередко отсутствует концептуальный подход к представленным исследованиям.

Перед наукой встает ряд задач, которые требуют тщательно изучения. Так, требуют исследования такие вопросы, как оценка экономической и социальной эффективности новых технологий, анализ позитивных и негативных последствий их внедрения, выявление трудностей, возникающих на пути внедрения новых технологий, поиск наиболее эффективных управленческих технологий, позволяющих использовать потенциал нововведений. При этом процесс модернизации требует не только внедрения информационно-коммуникационных технологий, но прежде всего изменения людей, человеческих ресурсов. На повестке дня стоит вопрос об изменении старых и приобретении новых компетенций и мотиваций управленческих кадров, поиск новой парадигмы управления, изменения приемов и методов взаимодействия власти и населения. Актуально изучить базовые факторы, способствующие и препятствующие изменению системы управления и выявить новые принципы и механизмы взаимодействия власти и населения в цифровую эпоху. Этот процесс требует научного изучения как в эмпирическом, так и в теоретическом плане. На сегодняшний день научных знаний об изменениях в подходе к управлению, вызванных появлением Industry 4.0 и эпохой цифровизации, недостаточно.

### **Библиографический список**

1. Глотов Д. С., Глотова А. С. «Умный город» — инструмент формирования современной городской среды // Управление городом: теория и практика. — 2019. — № 1 (32). — С. 18–23.

2. *Грошев И. В., Краснослободцев А. А.* Цифровизация и креативность российских регионов // Социологические исследования. — 2020. — № 5. — С. 66–78.
3. *Михайленко Н. В.* Цифровое государственное управление. Современные проблемы и перспективы завтрашнего дня // Государственная служба и кадры. — 2020. — № 2. — С. 171–175.
4. *Надреева Л. Л.* Трансформация модели управления человеческим ресурсами в учебной дисциплине «Управление персоналом» в условиях перехода к цифровой экономике // Вестник НЦ БЖД. — 2018. — № 4 (38). — С. 20–26.
5. *Тихонов А. В., Богданов В. С.* От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей // Социологические исследования. — 2020. — № 1. — С. 74–81.
6. *Bertot J., Estevez E., Janowski T.* Universal and contextualized public services: Digital public service innovation framework // Government Information Quarterly. — 2016. — Vol. 33, no. 2. — P. 211–222.
7. *Kohnová L., Papula J., Salajová N.* Internal factors supporting business and technological transformation in the context of industry 4.0 // Business: theory and practice. — 2019. — Vol. 20. — P. 137–145.

**Н. Б. Изакова, И. А. Аблямова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Значение технологии Big Data для российского банковского сектора**

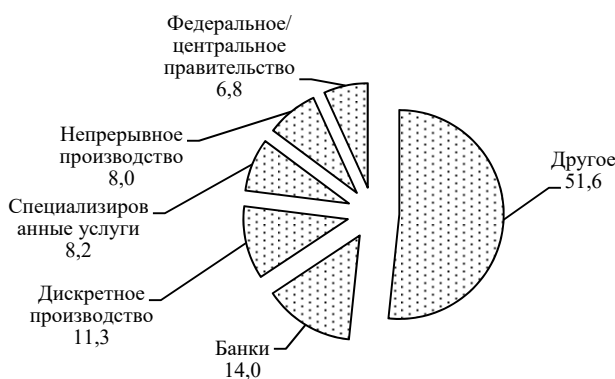
**Аннотация.** Рассмотрены возможности применения технологий интеллектуально-го анализа больших данных в банковском секторе. Раскрываются основные функции технологии больших данных и их значение для жизнедеятельности кредитных организаций. Приводятся данные по показателям индекса лояльности к банкам в России и Уральском федеральном округе. Отмечается значимость больших данных для построения взаимоотношений с клиентами в современной модели ведения бизнеса – цифровой экосистемы.

**Ключевые слова:** большие данные; Big Data; цифровая экосистема; интеллектуальный анализ данных; банковские услуги.

В настоящее время характер бизнеса меняется из-за интернет-технологий и социальных сетей. Потребители становятся все более требовательными с каждым годом и при этом в меньшей степени лояльными. Поэтому в маркетинговых отношениях главным приоритетом выступает улучшение качества обслуживания клиентов. Для решения этой проблемы существует искусственный интеллект в целом и интеллектуальный анализ больших данных [1, с. 1028].

Большие данные выступают массивами информации, которые характеризуются огромными объемами, с быстро растущей скоростью накопления, разнообразием их формы представления как в неструкту-

рированном, так и в структурированном виде. Также под данным термином понимается комплекс инновационных методов и способов обработки и хранения информации для автоматизации, совокупность технологий для работы с большими массивами данных [2, с. 143]. Всплеск интереса к большим данным во многом связан с ростом вычислительных мощностей, позволяющих их обрабатывать. Так, в 2018 г. глобальный рынок больших данных и бизнес аналитики составил 168,8 млрд долл., в 2019 г. 189,1 млрд долл., а к 2022 г. прогнозируется 274,3 млрд долл. Существует пять мировых лидеров рынка больших данных — США (объем доходов 100 млрд долл.), Япония — 9,6 млрд долл., Великобритания — 9,2 млрд долл., КНР — 8,6 млрд долл., Германия — 7,9 млрд долл. Российский рынок в настоящее время занимает небольшую долю в мировом потреблении и предложении информационных технологий — всего 10–30 млрд р. Основные драйверы рынка больших данных в мире представлены на рисунке.



Драйверы рынка больших данных, %<sup>1</sup>

Специалисты отмечают, что розничная торговля и операции с ценными бумагами будут способствовать все большему росту рынка.

На финансовом рынке информационные технологии внедряются наиболее активно, использование больших данных создает преимущества в скорости обслуживания и обработки информации и способствует снижению временных затрат. Эта тенденция подталкивает руководство банка к инвестированию в ИТ-инфраструктуру. Использование техно-

<sup>1</sup> *Big Data: перспективы развития, тренды и объемы рынка больших данных.* — URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/big-data-perspektivy-razvitiya-trendy-i-obemy-gynka-bolshikh-dannykh> (дата обращения: 14.09.2021).



логических возможностей больших данных уже стало устоявшейся практикой в банковском секторе.

Говоря о крупнейших российских игроках рынка больших данных необходимо отметить, что 2018 г. была сформирована Ассоциация больших данных. В нее входят наиболее крупные участники российского рынка: ПАО «Сбербанк России», АО «Газпромбанк», АО «Тинькофф Банк», АО «Киви Банк», ООО «Яндекс», ПАО «Ростелеком». По информации от Ассоциации участников рынка больших данных объем рынка Big Data в России 10-23 млрд р., предполагается рост к 2024 г. до 300 млрд р. International Data Corporation (IDC) и Hitachi Vantara провели опрос среди 100 компаний с численностью персонала более 500 чел. и пришли к выводу, что более 55 % российских компаний планируют свой бюджет для внедрения технологий больших данных.

«Сбербанк» использует Big Data для анализа эффективности управления взаимоотношениями с клиентами, определения платежеспособности клиентов, перспективности взаимодействия с ними, проводится расчет бонусов и премий для сотрудников. С помощью больших данных анализируется и прогнозируется вероятность и причины возникновения очередей в отделениях. ВТБ24 на основе больших данных сегментирует клиентов, разрабатывает персональные предложения для каждого сегмента, управляет оттоком клиентов, формирует финансовую отчетность, анализирует отзывы в социальных сетях и форумах. Большой опыт анализа социальных сетей имеет «Альфа-Банк». С 2013 г. в данной организации используются технологии анализа поведения пользователей на сайтах, оценки их кредитоспособности и персонализации контента на основе полученных данных. «Тинькофф Банк» использует большие данные для выявления потребностей существующих и потенциальных клиентов, на основе которых разрабатывает и осуществляет маркетинговые программы по управлению взаимоотношениями с клиентами и повышению продаж, оценивает риски [4].

Можно выделить основные функции технологии больших данных для коммерческих банков:

- ускорение процесса оказания услуг;
- анализ поведения клиентов, их предпочтений, отношения к новым банковским услугам, некредитоспособности;
- сегментация клиентов;
- прогнозирование банкротства;
- выявление и недопущение сомнительных сделок, предотвращение вывода капитала.

По данным исследовательского центра НАФИ несмотря на то, что большинство россиян пользуются услугами банков, индекс лояльности к банку (*NPS*) в настоящее время демонстрирует наиболее низкие пока-

затели за последние пять лет, и составляет всего 1,35 пункта. Только 36,7 % опрошенных в 2020 г. ответили, что порекомендуют свой банк с высокой долей вероятности своим родственникам и знакомым. В Уральском федеральном округе индекс *NPS* показал более высокие значения – 3,3 пункта, но также демонстрирует тенденцию снижения год от года. Наиболее лояльными клиентами банков в Уральском федеральном округе являются женщины (*NPS* = 7,4) и молодежь в возрасте до 24 лет (*NPS* = 11,3), а также люди, занимающие управленческие должности. Наименее лояльны к банкам мужчины (*NPS* = –5,6), люди в возрасте от 45 до 59 лет (*NPS* = –3,1), а также безработные<sup>1</sup>.

В начале 2020 г. практически все компании на российском рынке столкнулись с серьезной проблемой – пандемией коронавируса, которая резко изменила реальность и заставила приспособливаться к новым реалиям. Коммерческие банки все больше стали переходить на дистанционное взаимодействие с клиентами, телеконференции у сотрудников. Особо проблемным являются вопросы скорости и удобства обслуживания, защиты персональных данных, так как удаленное взаимодействие с клиентом требует разного рода идентификации личности по биометрическим данным. В условиях пандемии коронавируса COVID-19 усугубились проблемы людей, имеющих банковские кредиты. В связи с чем лояльность к банкам продолжает снижаться. В сложных условиях, в которых оказался Уральский регион, важно поддержать отдельные слои населения, оценить масштаб списания части ипотечных долгов, предоставить ипотечные каникулы семьям с детьми и другим социально незащищенным группам заемщиков, постараться минимизировать потери, связанные с отсрочкой уплаты процентов по кредитам, аренде помещений и ипотеке [5, с. 446]. Для принятия данных решений банкам необходим анализ больших данных, с целью выделения возможностей для определенных групп заемщиков.

Особенную значимость в условиях низкой лояльности населения к коммерческим банкам представляет собой возможность производить анализ уровня удовлетворенности клиентов, когда они не заполняют формы обратной связи, а также делятся своим мнением в социальных сетях. Интернет является наиболее эффективной площадкой для проведения исследований предпочтений и поведения потребителей [3, с. 105]. Технологии больших данных дают возможность собрать все упоминания бренда, таким образом можно находить причины и проводить улучшения, которые необходимы для повышения лояльности клиентов.

---

<sup>1</sup> *NPS-2020*: лояльность пользователей розничных банковских услуг. — URL: <https://nafi.ru/projects/finansy/nps-2020-loyalnost-klientov-roznichnykh-bankovskikh-uslug> (дата обращения: 14.09.2021).

Цифровая экосистема считается на сегодняшний день самой жизнеспособной моделью ведения бизнеса. Цифровая экосистема — это бесшовная цифровая среда, где представлены как собственные, так и партнерские сервисы компании. Основой развития цифровых экосистем стало развитие цифровых технологий и вызванные ими изменения в поведенческих предпочтениях потребителей. Из сильных сторон экосистем можно выделить: силу и стабильность основного бизнеса, дополнительные сервисы проще внедрить на основной клиентской базе; использование данных о клиентах и их потребностях; развитие технологий.

В целом в банковском секторе четко обрисовывается тенденция создания цифровых экосистем с диверсификацией бизнеса. Без использования Big Data создать успешную экосистему невозможно. Успех в будущем будет приносить создание и изучение клиентского профиля как своих, так и чужих клиентов, ведь чем глубже анализ, тем ярче выделяются потребности потребителя. Также происходит развитие партнерских сетей и внедрение разных IT-решений, внедрение расширенных корпоративных чатов с подключением большого количества участников, удаленные рабочие столы — это основной тренд внутренних коммуникаций.

Большие данные являются незаменимой технологией для банков с десятками миллионов клиентов. Для соответствия современному ритму цифровизации, мировым тенденциям, созданию цифровых экосистем для расширения спектра оказываемых услуг большие данные выступают необходимой мерой.

### Библиографический список

1. *Бондаренко В. А., Иванченко О. В., Сагоян А. С.* Использование технологии Big Data в маркетинге отношений на рынке банковских услуг // Финансовая экономика. — 2018. — № 6. — С. 1028–1031.
2. *Иванченко О. В.* Информационно-коммуникационная инфраструктура в обосновании маркетинговой стратегии компании в условиях нестабильного рынка // Финансовые исследования. — 2017. — № 2 (55). — С. 141–146.
3. *Капустина Л. М., Мосунов И. Д., Сысоева Т. Л.* Инструменты продвижения бренда в интернете: алгоритм выбора // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2015. — № 2. — С. 104–112.
4. *Семенов А. В.* Применение технологии Big Data в российском банковском секторе // Вопросы российской юстиции. — 2019. — № 4. — С. 12–18.
5. *Силин Я. П.* Средний Урал в тисках новой реальности // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2020. — Т. 223, № 3. — С. 445–450.

**А. А. Илюхин, С. В. Илюхина**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Управленческие технологии цифровой экономики: моделирование и прогнозирование рынка страхования**

**Аннотация.** Управленческие технологии цифровой экономики должны обеспечивать социальную стабильность населения. Страхование как форма защиты имущественных интересов способствует усилению этой стабильности. Поэтому сбалансированное развитие страхового рынка, основанное на моделировании и прогнозировании, является важным фактором обеспечения устойчивого развития. Авторами предпринята попытка разработки моделей прогнозирования основных показателей рынка страхования крупного промышленного региона (на примере Свердловской области). Исследована гипотеза наличия взаимосвязи ключевых показателей страхового рынка личного страхования с заработной платой занятого населения. Разработаны среднесрочные прогнозы рынка страхования Свердловской области. Предложенные модели позволяют разработать новую стратегию развития рынка страхования.

**Ключевые слова:** цифровая экономика; управленческие технологии; страховой рынок; моделирование показателей рынка.

Управленческие технологии цифровой экономики должны обеспечивать социальную стабильность населения. Страхование как форма защиты имущественных интересов способствует усилению социальной стабильности общества. Исследованиям в области национального и регионального программирования и концептуального стратегического территориально-отраслевого развития посвящены работы авторов: Е. Г. Анимицы, Б. А. Байдалакова, Р. С. Гринберга, С. Ю. Глазьева, Я. П. Силина, Г. А. Смирновой и др. [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

В качестве объекта исследования был выбран страховой рынок крупного промышленного региона — Свердловской области, так как большинство закономерностей эволюции такого рынка характерны для национального страхового рынка [8]. Для прогнозирования экономических процессов рынка страхования были построены и оценены модели на основе данных по исходным временным рядам за 2005–2017 гг., полученным из официальной статистики, опубликованной на сайтах ФСГС, Управления Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области, Центрального Банка РФ, Минфина РФ и т. д.

Несмотря на большое количество научных публикаций, посвященных страхованию, недостаточно освещенными в специальной литературе являются вопросы методологии и практики прогнозирования развития страхового рынка в условиях цифровизации экономики, что и определило выбор темы данного исследования.

Развитие страхования в первую очередь обеспечивает устойчиво положительную социально-экономическую мотивацию основной массы

населения. Для эффективного развития рынка страхования, необходим его анализ, выявление проблем и разработка вариантов их решения.

Авторы попытались найти подходы к решению обозначенной проблематики на основе прогнозного моделирования процессов и форм развития рынка страхования в Свердловской области на краткосрочную перспективу. В качестве рабочей гипотезы было выдвинуто предположение о наличии взаимосвязи динамики ключевых форм и показателей страхового рынка (страховые взносы и страховые выплаты) личного страхования с заработной платой занятого населения. Это определило цель исследования — разработку и обоснование прогноза основных тенденций развития личного страхования крупного промышленного региона, на основе моделирования его ключевых показателей.

Научная новизна исследования заключается в прогнозировании развития страхования в Свердловской области с использованием коэффициента вариации для статистической проверки гипотезы при определении устойчивости модели.

Исследование основано на научных методах диалектики и логики, научной абстракции, экспертных оценок, моделирования, прогнозирования, экономико-статистического и логического анализа. Использованы методы прикладной статистики: показатели вариации, аналитические показатели динамических рядов. Для целей прогнозирования применялись методы среднего абсолютного прироста, аналитического выравнивания.

Было проведено исследование взаимосвязи страховых выплат с ключевыми микроэкономическими индикаторами, такими как страховые взносы и количество заключенных договоров страхования в качестве исследуемых факторов и основных переменных. Эти показатели не только характеризуют основные результаты деятельности страховых компаний, но и показывают степень удовлетворения страхователей в страховой защите

Одним из важнейших показателей, характеризующих качество жизни населения, являются доходы населения, рост которых, должен влиять на увеличение количества договоров по добровольному страхованию жизни. В рамках исследования рынка личного страхования авторами проведен корреляционно-регрессионный анализ зависимости страховых взносов по добровольному страхованию жизни от среднемесячной номинальной заработной платы по видам экономической деятельности. Эта динамика проанализирована по Свердловской области за 2005–2020 гг., методом средних величин и группировок, рассчитана средняя постоянная. Получена модель прогноза средней заработной платы по видам экономической деятельности на 2025 г.

$$\hat{y}_{2025} = y_{2016} + (4\,919,02 \times 8) = 71\,700,36 \text{ р.}$$

Проведенные расчеты и построенная регрессионная модель дает основание утверждать, что математическая зависимость между страховыми взносами и заработной платой населения является прямой, но не тесной, значимость критерия Фишера удовлетворительная, от 41 до 64 % (стандартная ошибка 4 847,52731) уровень заработной платы влияет на размер страховых взносов по страхованию жизни, но не является определяющим его фактором.

Предложенные математические методы исследования взаимосвязи основных показателей функционирования рынка личного страхования с другими экономическими показателями позволяют оценить степень воздействия на рынок личного страхования рассмотренных показателей, а также могут использоваться при разработке системы мер по регулированию страхового областного рынка.

Для определения тенденций дальнейшего развития рынка страхования, связанных со спецификой страхового бизнеса, авторами разработаны среднесрочные прогнозы (модели) рынка страхования Свердловской области на 2025 г., построенные с помощью метода среднего абсолютного прироста.

При условии сохранения действия существующих факторов влияния, прогнозирование на 2025 г. (на среднесрочную перспективу) посредством экстраполяции данных предложенными методами, выявило следующую тенденцию: число филиалов страховых организаций может находиться в пределах от 42,75 до 70,75 ед., т.е. сохранится положительная тенденция их роста; страховые выплаты по договорам добровольного страхования будут колебаться в пределах от 293,32 до 687,67 млн р. Положительная динамика первого показателя несет в себе потенциальные угрозы полного исчезновения собственно региональных операторов, второго — обнадеживает потенциальных страхователей в плане обеспечения выполнения обязательств страховыми компаниями.

Проведенное исследование позволяет констатировать следующее.

1. Аналитические данные динамических рядов основных показателей, характеризующих рынок страхования Свердловской области за рассмотренный период 2005–2017 гг. выявили, что при прочих равных условиях, может усилиться степень монополизации объекта исследования, и как следствие привести к повышению цен на страховые услуги, что априори приведет к падению спроса на них в регионе. В дальнейших исследованиях предполагается разработка оценки и прогнозирования волатильности страхового рынка.

2. Договоры по обязательному медицинскому страхованию включают не только работодатели, как страхователи для застрахованных лиц — работников, уплачивая при этом взносы из собственных средств, но и государство в лице муниципальных органов власти — страховате-

лей, заключает договоры для неработающего населения — застрахованных лиц, уплачивая при этом денежные средства из муниципальных бюджетов. Проведение операций по обязательному медицинскому страхованию — это императивный функционал государства в части выполнения им своих социальных обязательств по обеспечению населения медицинской помощью, значит, в дальнейших исследованиях необходимо будет обратить внимание на медико-демографические показатели региона и доходную часть областного бюджета.

3. Развитие рынка страхования зависит от состояния двух факторов, обеспечивающих динамику выплат: обязательная форма в составе ипотечного страхования, добровольная — социального пакета от работодателя в качестве материального стимулирования работников. При дальнейших исследованиях необходимым представляется изучение банковской статистики и статистики труда для целей более полной аналитики данных.

4. Повышение доходов населения, зафиксированное на основе устойчивого роста заработной платы, по определению должно увеличить склонность населения не только к сбережению, но и склонность к самосохранению, выражающуюся в росте количества договоров добровольного страхования жизни. В современных российских условиях платежеспособный интерес на данный страховой продукт необходимо развивать, но при условии внедрения кардинальных мер государственного регулирования рынка страхования. Для эффективного развития личного страхования в Свердловской области необходимым фактором является устойчивый рост заработной платы.

Использование предложенных моделей позволяет разработать новую стратегию развития рынка личного страхования, которая будет отвечать интересам не только страховых компаний, но и потенциальных страхователей, при условии наличия платежеспособного спроса на страховые продукты, с учетом региональной специфики.

### **Библиографический список**

1. *Байдалаков Б. А.* Стратегия развития рынка личного страхования Северного экономического района. — Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2004. — 118 с.

2. *Глазьев С. Ю., Локосов В. В.* Оценка предельно критических значений показателей состояния российского общества и их использование в управлении социально-экономическим развитием // Вестник Российской академии наук. — 2012. — Т. 82, № 7. — С. 587–614.

3. *Гринберг Р. С., Чубарова Т. В.* Здоровье в социально-экономической системе координат // Аналитический вестник. — 2013. — № 34 (518). — С. 19–32.

4. *Илюхин А. А., Пономарева С. И., Илюхина С. В.* Принцип рациональности в поведенческой экономике // Журнал экономической теории. — 2019. — Т. 16, № 2. — С. 214–224.

5. *Силин Я. П., Анимица Е. Г.* Эволюция парадигмы региональной экономики // Journal of new economy. — 2020. — Т. 21, № 1. — С. 5–28.

6. *Силин Я. П., Анимица Е. Г., Новикова Н. В.* Региональные аспекты новой индустриализации // Экономика региона. — 2017. — Т. 13, № 3. — С. 684–696.

7. *Смирнова Г. А., Наркевич Л. В.* Страхование как рыночный институт устойчивого развития России и Республики Беларусь в условиях глобальных изменений. — СПб.: Изд-во С.-Петербур. академ. ун-та, 2016. — 242 с.

8. *Сурнина Н. М., Илюхин А. А., Илюхина С. В.* Развитие социальной и инженерной инфраструктуры региона: сущностный, институциональный, информационный аспекты // Известия Уральского государственного экономического университета. — 2016. — № 5 (67). — С. 54–65.

**Л. М. Капустина, К. Р. Качалкова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Оценка конкурентоспособности предприятия на рынке насосного оборудования в условиях цифровизации**

**Аннотация.** Рассмотрены вопросы конкурентоспособности промышленных предприятий. Оценена конкурентоспособность Китайского насосного завода в сравнении с российскими и зарубежными поставщиками насосов на основе применения совокупности методов стратегического анализа. Определены конкурентная стратегия и мероприятия по повышению конкурентоспособности завода.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность; конкурентная стратегия; Китайский насосный завод; индустриальный парк; программа импортозамещения.

Кардинальные изменения в мировой экономике, повышение уровня требований потребителей, развитие современных технологий и другие факторы ведения бизнеса делают актуальным исследование конкурентоспособности российских машиностроительных предприятий. Как известно, диверсификация и рост технологического уровня экспорта выступают важнейшим направлением повышения конкурентоспособности России [4, с. 50]. Вызовом для предприятий российского машиностроения стали масштабное внедрение цифровых технологий и импортозамещение [2, с. 53].

Несмотря на высокую степень изученности проблем конкуренции, конкурентных преимуществ и управлении конкурентоспособностью, научная дискуссия о содержании данных понятий продолжается [5]. В частности, С. А. Братченко отмечает, что «...понятие «конкурентоспособность» относится к товарам и товарным рынкам, а конкуренто-



способность отдельных предприятий или в целом промышленности означает их способность производить конкурентоспособные товары» [1, с. 90]. Дискуссионным остается и вопрос о методах конкурентного анализа. Так, Ж. А. Мингалева, Ю. В. Старков, А. В. Тарасов считают, что наиболее распространены матричные методы, но они не достаточны для всесторонней оценки конкурентной позиции предприятия на рынке [3, с. 156].

Целью исследования является оценка конкурентоспособности и разработка конкурентной стратегии для производителя насосов и насосного оборудования с применением совокупности методов стратегического анализа. В целом, процесс разработки конкурентной стратегии представляет собой анализ рынка, конкурентов и оценку конкурентоспособности компании. Методологической основой исследования стали: SWOT-анализ, многоугольник конкурентоспособности, модель 5 сил М. Портера, матрица Мак-Кинси, матрица М. Портера, матрица Ансоффа.

Объектом исследования выступил АО «Катайский насосный завод» («КНЗ»). Большинство насосов и насосного оборудования, производимых АО «КНЗ» реализуются в России (более 80 %). Среди российских производителей заводов крупными конкурентами для АО «КНЗ» являются: Уралгидромаш, Гидропривод, ГМС Ливгидромаш, Щелковский насосный завод. Область применения насосов достаточно обширна, они используются для перекачки жидкости во всех современных промышленных производствах. Крупными покупателями являются атомные электростанции. Так, АО «КНЗ» выиграло два тендера на поставку насосного оборудования для энергоблоков и сооружений для АЭС «Аккую» в Турции в течение четырех лет до 2024 г.

В России на рынке насосов сохраняется высокий уровень конкуренции. Товары российского производства, которые требуют наукоемких технологий, тщательной сборки, проигрывают импортным аналогам. АО «КНЗ» уступает зарубежным конкурентам по качественным характеристикам насосов, дополнительным услугам, инновациям. Импортные насосные станции оборудованы защитой от скачков напряжения, не подвержены перегреву, герметичны и не выходят из строя от перегрузки. Основными странами-импортерами насосного оборудования в Россию являются Китай (24,38%), Германия (19,63 %), Италия (10,7 %), Швейцария (8,68 %) и Великобритания (5,57 %)¹. 60 % российского рынка занимают зарубежные компании, наиболее крупные из

---

¹ Анализ рынка насосов в России в 2014–2018 гг., прогноз на 2019–2023 гг. // BusinesStat. — URL: [https://businesstat.ru/images/demo/pumps\\_russia\\_2019\\_demo\\_businesstat.pdf](https://businesstat.ru/images/demo/pumps_russia_2019_demo_businesstat.pdf) (дата обращения: 12.09.2021).

них: Grundfos, Wilo, Pedrollo, Well Pumps, Vipom, ESPA, Semens, Kaeser и др.

Китайский насосный завод имеет ряд конкурентных преимуществ:

- наличие сертификата Росатомрегистра;
- большой опыт поставок насосного оборудования третьего и четвертого класса безопасности для АЭС;
- оптимальная стоимость агрегатов за счет оптимизации затрат,
- наличие единственного в РФ аккредитованного испытательного центра в соответствии с требованиями Росатома в азиатской части России;
- получение грантов по программе импортозамещения и программе «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности».

Фонд развития промышленности обеспечивает льготное финансирование предпроизводственной стадии проектов. Так, например, в рамках программы импортозамещения на КНЗ был освоен центробежный насос для перекачивания химически активных жидкостей АХ-Е280/35, производящийся в Германии<sup>1</sup>. Освоен американский насос для флота гидравлического разрыва пласта (ГРП) и нефтегазовой добычи — АХС-Е, совместно с ООО «Курганский РМЗ» — АХ-Е. Освоение происходило за счет собственных денежных средств предприятия, а также выделенных средств в рамках программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» на 2015–2024 гг.

Китайский насосный завод снижает затраты на производство посредством внедрения новых технологий, которые упрощают процесс изготовления насосов и насосного оборудования. Так, модернизированы процесс регенерации песка и участка сборки насосов в механосборочном цехе, заменена центральная компрессорная станция на локальные компрессоры и др.

Оценка конкурентоспособности предприятия на основе использования методов конкурентного анализа представлена в таблице.

Как следует из таблицы, предприятие для повышения конкурентоспособности нацелено на стратегию развития товара, расширение ассортимента, улучшение энергоэффективности, малозумности, удобства использования, компактности насосов. На базе КНЗ запланировано создание индустриального парка и «насосного кластера», «продукцией которого станет оборудование для газовой и нефтяной отраслей в рамках программы импортозамещения, а также электрическое оборудова-

---

<sup>1</sup>АО «Китайский насосный завод». — URL: <http://knz.ru> (дата обращения: 12.09.2021).

ние, резиновые, пластмассовые изделия»<sup>1</sup>. «Насосный кластер» подразумевает группу предприятий, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом.

### Результаты конкурентного анализа АО «Катайский насосный завод»

Инструмент анализа	Результаты, полученные в ходе конкурентного анализа
Многоугольник конкурентоспособности	К сильным сторонам можно отнести стоимость насосного оборудования, а также возможность использования насосов в конкретных технологических условиях. К слабым сторонам относятся такие критерии, как характеристики насосов, известность бренда, а также послепродажное обслуживание и сервис
5 сил Портера	Низкий уровень угрозы со стороны новых конкурентов, товаров-субститутов, поставщиков. Высокий уровень угрозы со стороны действующих конкурентов. Средний уровень угрозы со стороны потребителей
SWOT-анализ	Предложены стратегические направления: внедрение цифровых технологий в процессы производства, оптимизация производственных процессов, роботизация и автоматизация, создание индустриального парка, мероприятия по привлечению кадров, повышение качества условий труда рабочих на производственных участках
Матрица Мак-Кинси	Предприятие находится на позиции «средняя привлекательность рынка — средняя конкурентоспособность предприятия». АО «КНЗ» необходимо защищать свое положение, сфокусировать инвестиции в сегменте с высокой прибыльностью и относительно низким риском
Матрица М. Портера	Предприятие реализует стратегию «Лидерство по издержкам»
Матрица Ансоффа	Наиболее подходящими для реализации конкурентными стратегиями являются стратегия проникновения и стратегия развития товара

В перспективе, предполагается, что «резиденты выстроят между собой кооперационные связи — как горизонтальные, так и вертикальные», при этом доля АО «КНЗ» будет составлять 60 %<sup>2</sup>. Источники инвестиций — это собственные средства управляющей компании, банковские кредиты, средства Фонда развития моногородов. Правительство России внесло данный индустриальный парк в программу социально-экономического развития Курганской области на 2020–2024 гг.<sup>3</sup> Сум-

<sup>1</sup> На площадке ЗАО «Катайский насосный завод» создадут индустриальный парк // ArmTorg. — URL: <https://armtorg.ru/news/21601> (дата обращения: 12.09.2021).

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> В Катайске проектируют индустриальный парк для создания нового промышленного кластера // Коммерсантъ. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4740916> (дата обращения: 12.09.2021).

марный объем инвестиций в инфраструктуру площадки оценивается в 630 млн р. По условиям нацпроекта, не менее 20% от этой суммы должен вложить АО «КНЗ».

В рамках национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» дан старт платформенных решений цифровой экосистемы, которые также запланированы на Китайском насосном заводе. Авторами предлагается внедрение автоматизированного промышленного робота-манипулятора KUKA KR QUANTEC. Данный робот обладает высокой грузоподъемностью, в пределах от 120 до 300 кг, учитывая тот факт, что средний вес промышленного насоса около 200 кг. В рамках реализации конкурентных стратегий предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия: создание индустриального парка, насосного кластера, внедрение принципов бережливого производства, совершенствование условий труда, внедрение цифровых технологий в процессы производства, роботизация, повышение качества насосов.

### Библиографический список

1. *Братченко С. А.* К вопросу об управлении государственными программами (на примере государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности») // Вестник Института экономики Российской академии наук. — 2021. — № 3. — С. 88—108.

2. *Капустина Л. М.* Международная конкурентоспособность России в развитии Индустрии 4.0 // Новая индустриализация России: Экономика — Наука — Человек — Природопользование: сб. науч. тр. VI Урал. науч. чтений профессоров и докторантов. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — С. 52—58.

3. *Мингалева Ж. А., Старков Ю. В., Тарасов А. В.* Повышение конкурентоспособности предприятий на основе выбора стратегических альтернатив развития // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. — 2019. — Т. 19, вып. 2. — С. 155—164.

4. *Перская В. В., Хаиров Б. Г., Дуля К. А.* Оценка влияния эффекта страны происхождения на конкурентоспособность отечественных товаров на международном рынке // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. — 2020. — № 1 (33). — С. 49—52.

5. *Скруз В. С.* Формирование конкурентных преимуществ в рамках различных подходов к управлению конкурентоспособностью (на примере ОАО «Белгородский завод РИТМ») // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. — 2021. — № 3 (117). — С. 157—167.

## **Структура рынков цифровой экономики**

**Аннотация.** Многогранность понятия «цифровая экономика» и отсутствие ее четкой структуры вносят определенный хаос в экономические исследования этого направления. Авторами сделана попытка определить структуру самой цифровой экономики и составляющих ее рынков. Выделены три компонента цифровой экономики: сектор информационно-коммуникационных технологий, включающий рынки производства аппаратного и программного обеспечения, сетей и телекоммуникаций, ИТ-услуг; сетевая экономика, которая объединяет абсолютно новые рынки, основанные на цифровых бизнес-моделях; экстенсивно-цифровая экономика, включающая классические отрасли, использующие цифровые технологии в своей деятельности.

**Ключевые слова:** цифровая экономика; цифровой рынок; цифровые технологии; сетевая экономика; информационно-технологический сектор; цифровая трансформация.

В современных условиях развития национальной и региональной экономики становится очевидным тот факт, что цифровая экономика — это ключевая отрасль, влияющая на ВВП страны. Более того, цифровая отрасль влечет за собой цифровую трансформацию классических отраслей экономики: промышленности, торговли, сферы услуг и др. [9].

Ключевыми направлениями цифровой трансформации классических отраслей является повышение мобильности в удовлетворении желаний клиентов, сбор и обработка больших объемов данных, сетевые эффекты, вовлечение непосредственно потребителей в процесс создания потребительской стоимости и др. [4].

Вместе с тем, анализируя имеющиеся отечественные и зарубежные исследования в области цифровизации, раскрывается тот факт, что не существует единой точки зрения на структуру цифровой отрасли. Целью настоящего исследования является систематизация ключевых направлений структуризации цифровых отраслей, их классификация и определение основных направлений деятельности.

Цифровая экономика в Европейском сообществе определяется как результат трансформации новых информационно-коммуникационных технологий. В теории предпринимательства цифровая экономика предполагает изменение следующих функций предприятия: маркетинг, планирование, производство, логистика, техническое обслуживание [6].

Российский ученый А. В. Бабкин с коллегами расширяют данное понятие, рассматривая цифровую экономику с двух точек зрения: как тип экономики, основанной на использовании современных цифровых технологий и как сложную социально-экономическую и организационно-техническую систему [1]. Б. Паньшин также предлагает две точки зрения. Первая рассматривает цифровую экономику как экономику, ос-

нованную на цифровых технологиях, в результате чего получаются электронные товары и услуги. Вторая (расширенная) точка зрения предлагает рассматривать цифровую экономику как производство с использованием цифровых технологий, где результатом является «цифровизированная» цепочка товаров и услуг [5]. Согласно Программе «Цифровая экономика Российской Федерации», цифровая экономика рассматривается на трех уровнях: рынки и сферы деятельности, платформы и технологии, инфраструктура.

Все термины и определения сходятся к тому, что основой цифровой экономики являются цифровые технологии. К примеру, Р. Клинг и Р. Лэмб в своей работе выделили четыре составляющих цифровой экономики [11]: цифровые продукты и услуги (информационные сервисы, продажа программного обеспечения, электронное образование), смешанные цифровые продукты и услуги (продажа товаров с помощью цифровых технологий), услуги или производство товаров, зависящее от цифровых технологий (производство с использованием станков ЧПУ, автоматизированных систем управления, оказание услуг с использованием специализированного ПО — бухгалтерия, проектирование и пр.) и обслуживающий сектор (производство сетевого оборудования, компьютеров, программного обеспечения, ИТ-консалтинг). По сути, последний сектор — это сектор информационных технологий, выделенный в предыдущих работах авторов [2; 3]. Вместе с тем Р. Клинг и Р. Лэмб говорят о размывании границ цифровой экономики и ее интеграции в классические отрасли. Томас Мезенбург разделяет два основных направления цифровой экономики — продукция цифровой инфраструктуры и использование цифровых технологий для осуществления экономических процессов [12]. Многие зарубежные авторы придерживаются такой же логики и разделяют виды экономической деятельности на те, для которых цифровые технологии являются основной, и те, для которых инфраструктурой (например, [7; 8]).

Основываясь на имеющихся исследованиях, можно выделить три основных компонента цифровой экономики: ИТ-сектор (или цифровой сектор), сетевая экономика, экономика на основе цифровых технологий. Эти три понятия являются довольно условными, поэтому попробуем далее разобрать каждый компонент.

Первый компонент — сектор информационных технологий. Данный компонент подробно рассмотрен в работе [3] и включает четыре основных макрорынка: рынок программного обеспечения, рынок аппаратного обеспечения, рынок ИТ-услуг и рынок телекоммуникаций. Такого же мнения придерживаются многие российские и зарубежные исследователи с некоторыми поправками [10; 13].

Второй компонент — сетевая экономика, включающая в себя абсолютно новые виды экономической деятельности, возникшие в результате развития цифровых технологий, предполагающие использование принципиально новых бизнес-моделей, но не относящиеся к ИТ-сектору. К таким видам деятельности относятся платформенная экономика, шеринг-экономика, гиг-экономика и пр.

Третий компонент — экономика, основанная на цифровых технологиях. К данному компоненту относятся отрасли экономики, которые экстенсивно используют цифровые технологии в своей деятельности (экстенсивно-цифровая экономика). Сюда относятся высокотехнологичные отрасли промышленности, Индустрия 4.0, электронная торговля, алгоритмическая экономика, точное земледелие и пр.

Таким образом, понятие цифровой экономики достаточно многогранно. Вместе с тем, несмотря на зыбкость границ отдельных видов экономической деятельности, представляется возможным выделить и четко разделить три основных компонента цифровой экономики — непосредственно ИКТ-сектор, сетевая экономика и экстенсивно-цифровая экономика. Выделив основные компоненты в дальнейшем авторы ставят для себя задачу исследовать каждый из них с целью моделирования сценариев дальнейшего их развития и трансформации.

### Библиографический список

1. *Бабкин А. В., Буркальцева Д. Д., Костень Д. Г., Воробьев Ю. Н.* Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. — 2017. — № 3. — С. 9–25.
2. *Кислицын Е. В.* Исследование рынка программных продуктов в России // Мир экономики и управления. — 2019. — Т. 19, № 2. — С. 49–64.
3. *Кислицын Е. В.* Информационно-технологический сектор России: трансформация конкурентной среды и оценка структурных сдвигов // Journal of new economy. — 2021. — Т. 22, № 2. — С. 66–87.
4. *Кунцман А. А.* Трансформация внутренней и внешней среды бизнеса в условиях цифровой экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2016. — № 11 (93). — URL: [http://uecs.ru/index.php?option=com\\_flexicontent&view=items&id=4131](http://uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=4131) (дата обращения: 12.10.2019).
5. *Паньшин Б.* Цифровая экономика: понятия и направления развития // Наука и инновации. — 2019. — № 3 (193). — С. 48–55.
6. *Зозуля Д. М.* Цифровизация российской экономики и индустрия 4.0: вызовы и перспективы // Вопросы инновационной экономики. — 2018. — Т. 8, № 1. — С. 1–14.

7. *Asen R., Blechschmidt B.* Making digital, real and rewarding // Cognizanti. — 2016. — Vol. 9, no. 1. — P. 2–13.
8. *Bahl M.* The work ahead: the future of businesses and jobs in Asia Pacific's digital economy. — Chennai: Cognizant, 2016. — URL: <https://www.cognizant.com/whitepapers/the-work-ahead-the-future-of-business-and-jobs-in-asia-pacifics-digital-economy-codex2255.pdf> (дата обращения: 12.09.2021).
9. *Betancourt R. R.* Distribution services and the digital economy: Implications for GDP measurement, productivity and household welfare. — URL: <http://economics.fiu.edu/events/2017/seminar-roger-betancourt-2/betancourt2017.pdf> (дата обращения: 12.09.2021).
10. *Heeks R.* Researching ICT-based enterprise in developing countries: analytical tools and models. Development informatics working paper 30. — IDPM, University of Manchester, 2008. — 43 p.
11. *Kling R., Lamb R.* IT and organizational change in digital economies: a socio-technical approach // ACM SIGCAS computers and society. — 1999. — Vol. 29, no. 3. — P. 17–25.
12. *Mesenbourg T. L.* Measuring the digital economy. — Suitland, MD: US Bureau of the Census, 2001. — 19 p.
13. *Wong P.-K.* Leveraging the global information revolution for economic development // Information systems research. — 1998. — Vol. 9, no. 4. — P. 323–341.

**Д. Ю. Мельников**

АО «Гринатом», г. Новоуральск (Свердловская область);

**А. Ю. Коковихин**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Особенности мотивации специалистов в ИТ-сфере**

**Аннотация.** Рассмотрены особенности мотивации ИТ-сотрудников. Описаны различные аспекты, которые должно учитывать руководство компании при взаимодействии с ИТ-специалистами. Предложены решения некоторых проблем мотивации.

**Ключевые слова:** мотивация; ИТ-специалист; обучение; ИТ-сфера.

В любой компании руководство борется за повышение эффективности сотрудников. Одним из важнейших аспектов эффективности любого сотрудника является мотивация труда. В современном мире ИТ-сфера является одной из быстроразвивающихся. Все больше компаний создают информационные системы для упрощения и повышения эффективности работы [2]. HR-специалисту и руководству компании стоит, в первую очередь, мотивировать ИТ-специалистов, так как нагрузка на них возрастает. В условиях пандемии большое количество компаний переходит на удаленную работу, при этом используя информационные технологии. Для их поддержки нужны высококвалифицированные спе-



циалисты, обеспечивающие постоянную поддержку систем и пользователей. Важно не допустить снижение эффективности работы ИТ-специалистов, ведь вслед за ними упадет эффективность всей компании в целом. Встает закономерный вопрос, какие же особенности мотивации ИТ-специалистов существуют в современном мире.

На первое место стоит отнести нематериальные способы мотивации труда. Главным фактором, о котором не стоит забывать, остаются базовые человеческие потребности. Еда — ключевой фактор в работе любого человека [1]. ИТ-специалисты чаще всего не любят прерывать свою деятельность на половине проделанной работы и поэтому могут пропускать очередной прием пищи. Компании следует обдумать вопрос, связанный с питанием сотрудников. Возможно заключить контракт с кафе или рестораном, на доставку готовой еды в офис. Сотрудник ИТ-отдела сможет не пропускать прием пищи, а прямо на рабочем месте восполнять свои силы и энергию, удовлетворяя свои потребности.

Важный момент в работе ИТ-специалиста — его здоровье. Компания должна позаботиться о здоровье своих сотрудников, ведь все свое рабочее время специалисты проводят за компьютерами. Могут появляться различные проблемы с глазами, со спиной и другими частями тела из-за малоподвижного образа работы. Организму нужна нагрузка и движение. Стоит задуматься о том, чтобы в компании установить тренажеры, чтобы любой желающий сотрудник мог прийти и выполнить физические упражнения. Если в компании недостаточно помещений под тренажеры, то стоит рассмотреть вариант о заключении договора между компанией и тренажерным клубом, где сотрудникам компании будут предоставляться скидки и бонусы. Специалисты оценят такой жест со стороны руководства.

В условиях пандемии использование качественного и современного оборудования выходит на первое место. Специалист отдела ИТ может работать из дома, ему не обязательно присутствовать в пределах организации, он может выполнять свои обязанности, не покидая свою квартиру. Компании стоит позаботиться о программном обеспечении (ПО), которое используется в рамках информационной системы компании. ИТ-специалисты развиваются так же быстро, как и сама сфера в целом, поэтому им необходимы современные программные продукты для исполнения своих должностных обязанностей. Компьютер и программные средства, установленные на нем — непосредственное орудие труда, и чем оно будет современнее, тем будет эффективнее работа специалиста. Когда компания использует не современное ПО и оборудование, то это предоставлять огромный дискомфорт в его использовании, чем самым влияя негативно на эффективность сотрудника.

Обучение является одним из важных факторов мотивации сотрудника отдела ИТ. Сфера информационных технологий развивается огромными темпами, поэтому и сотрудники стремятся не отставать. Компания должна обеспечить качественное обучение новым технологиям сотрудников. Обученные сотрудники смогут работать эффективнее. Приглашение ведущих специалистов отрасли, организация профессиональных семинаров и тренингов, онлайн конференции — это минимальный список мероприятий, о которых стоит позаботиться руководству организации, если оно заинтересованно в обучении своих сотрудников.

Знание международных языков в современном мире — значимый аспект в работе любого специалиста, поэтому стоит заключить договор между организацией предоставляющей услуги по обучению иностранному языку, чаще всего таковым является английский, с целью поддержания и повышения уровня знаний. Компании могут предоставить онлайн-обучение и консультации, тем самым сотрудник может повышать знания иностранного языка, не отрываясь от своих должностных обязанностей.

Наставничество является огромной частью адаптации молодых специалистов на рабочих местах. Молодым специалистам ИТ-отдела, чаще всего, бывает трудно приспособиться к новому рабочему месту, коллективу и новым правилам. Важно каждому специалисту помочь адаптироваться в новой среде. Более опытные сотрудники могут стать наставниками для новоприбывших специалистов. Наставники смогут рассказать негласные правила, сложившиеся в коллективе и организации, научить новым профессиональным навыкам. Такое отношение к молодому специалисту со стороны компании будет мотивировать его, показывая, что каждый сотрудник важен для организации.

Грамоты, знаки отличия, благодарности — являются моральными стимулами мотивации сотрудников, о которых не стоит забывать. Среди ИТ-специалистов есть такие люди, которым важно признание и всеобщее одобрение их деятельности. Чаще всего бывает, что врученные грамоты лежат в нижнем ящике стола и никому не нужны. Чтобы избежать таких моментов, HR-специалисту стоит выявлять психотип человека при устройстве на работу и узнавать, чем руководствуется в своей профессиональной деятельности.

В любом коллективе присутствуют все четыре психотипа личности: сангвиник, холерик, флегматик и меланхолик. Также К. Юнг выделил два психотипа личности на основе реакции на внешние раздражители: интроверт и экстраверт [4]. Основной задачей HR-специалиста является налаживание связей внутри коллектива ИТ-отдела. Стоит учитывать темперамент, характер сотрудников при построении бизнес-

процессов, ведь правильно подобранные элементы взаимодействия сотрудников увеличивают эффективность всего коллектива в целом.

Важнейшей частью мотивации являются материальные блага, т. е. деньги. Данный аспект мотивации в меньшей степени отличается от мотивации сотрудников других сфер. Чаще всего используют стандартную схему, в которую входит оклад и премии за достижения различных показателей или за выполнение проектной деятельности [3]. Стоит отметить еще один вариант оплаты труда, к примеру, специалиста по информационной безопасности или системного администратора. Деятельность данных специалистов направлена на сохранение целостности и безопасности вверенных им программных средств, серверов и программно-аппаратного комплекса. Нужно рассмотреть вариант оплаты труда, в котором будет учитываться безопасность и непрерывность работы информационных объектов. При таком варианте оплаты труда у специалиста повысится мотивация работать лучше и содержать информационные системы в порядке, не допуская инцидентов, компьютерных атак и нарушения целостности. Используя данный вариант оплаты труда, стоит обратить внимание на такой аспект как обучение, так как мир информационных технологий постоянно развиваются и появляются новые угрозы безопасности.

Нужно поддерживать достойную оплату труда специалистов в ИТ-сфере, так как конкуренция среди компаний, работающих в одних направлениях, с каждым днем растет. Не стоит занижать оплату труда сотрудникам. Хорошие специалисты готовы работать за достойную оплату. Компании всегда борются за лучших специалистов. Снижая заработную плату, стоит ожидать оттока грамотных и инициативных сотрудников, на замену которым придут посредственные сотрудники. Сотрудники не смогут поднять эффективность компании.

Подводя итоги, стоит отметить, что к мотивации сотрудников в сфере ИТ стоит подходить комплексно, затрагивая все аспекты. Для того чтобы повышать мотивацию у сотрудников, нужно уделять внимание как базовым потребностям человека, потребности в еде и физической активности, так и потребностям в более совершенных программных и аппаратных комплексах. Немаловажно обеспечить возможность развития сотрудников сферы ИТ, так как данная сфера одна из быстроразвивающихся в мире. Каждая компания выбирает свои способы мотивации сотрудников исходя из своих потребностей и своих возможностей.

### **Библиографический список**

1. Адашев А. У., Арслонов Х. О. Мотивация персонала как функция менеджмента // *Мировая наука*. — 2019. — № 1 (22). — С. 34–37.

2. *Голубев А. И.* Управление мотивацией персонала организации // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2020. — № 2-1 (60). — С. 65–70.

3. *Коковихин А. Ю.* Совершенствование компетенций по управлению вознаграждением персонала коммерческого банка // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: материалы IV Международ. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 27 мая 2021 г.). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. — С. 95–99.

4. *Спарнюк Е. В., Бровкина В. С., Киеня Е. А.* Методы и способы мотивация труда персонала организации // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: сб. науч. тр. / под общ. ред. И. Л. Акулича. — Минск: А. Н. Вараксин, 2020. — С. 184–187.

**Д. М. Назаров, А. Ф. Ершов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Методы визуализации многомерных данных в управлении цифровыми предприятиями**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам визуализации многомерных данных средствами библиотек языка R и использованию их в управлении цифровым предприятием.

**Ключевые слова:** визуализация данных; тепловая карта; лица Чернова; многомерные графики.

На сегодняшний день существует множество методов визуализации, которые отличаются друг от друга алгоритмами, программными средами, в которых можно их реализовать, областями использования и т. д. Н. Б. Паклин и В. И. Орешков в учебнике «Бизнес-аналитика: от данных к знаниям» выделяют следующие группы методов визуализации [3]:

- табличные и графические;
- одномерные и многомерные;
- общего назначения и специализированные.

Методы общего назначения могут быть использованы на любом этапе аналитического процесса, включают в себя типовые визуализаторы: графики, диаграммы, графы и т. д. Специализированные методы, в свою очередь, используются, когда необходимо решить задачи, имеющую определенную специфику. Например, могут быть использованы диаграммы рассеивания, матрицы классификации и т. д.

Современные средства анализа и визуализации данных работают с различными видами данных. Далее автором будут рассмотрены методы актуальные для визуализации многомерных данных.

Многомерные данные — это данные, которые можно представить в виде таблицы из нескольких колонок-переменных [1]. Важно отме-

тить, что переменные могут быть разных типов. Примерами многомерных данных являются реляционные таблицы баз данных, где атрибутами данных являются колонки [2].

Традиционные инструменты визуализации, такие как графики и диаграммы, не лучшим образом справляются с визуальным представлением многомерных данных. Методы многомерного анализа являются наиболее действенным количественным инструментом исследования процессов, описываемых большим числом характеристик [4].

Далее будут рассмотрены различные способы визуализации многомерных данных.

Один из популярных способов — это создание тепловой карты (heatmap), которое заключается в том, чтобы показать сразу все данные таблицы. Структура тепловой карты представлена на рис. 1.



**Рис. 1.** Структура тепловой карты<sup>1</sup>

По своей сути, тепловые карты сохраняют табличное представление данных, но заменяют значения цветом. Как правило, чем интенсивнее цвет, тем выше значение, но исследователь может изменить это условие в зависимости от целей анализа. Тепловые карты позволяют охватить массив данных целиком и выделить максимальные и минимальные значения.

Как уже было сказано выше, тепловые карты дают возможность исследователю взглянуть на данные в целом. Часто же возникает необходимость представить наблюдения по-отдельности и рассмотреть его в полном объеме. Для этого существует оригинальная технология визуализации «Лица Чернова», которая заключается в представлении мно-

<sup>1</sup> Составлено по: [1].

гомерных данных в виде человеческих лиц, так называемых многомерных пиктографиков. Метод был придуман американским математиком Германом Черновым и базируется на способности людей к восприятию лиц и изменений на них [2]. На рис. 2 представлена структура «лица».

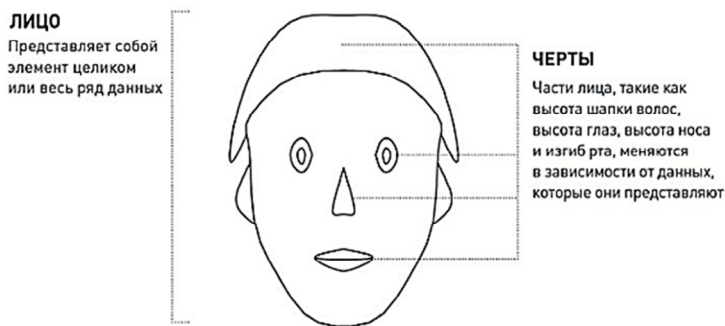


Рис. 2. Структура «лиц Чернова»<sup>1</sup>

Для каждого отдельного наблюдения создается одно лицо, черты которого будут зависеть от переменных. При использовании данного метода визуализации важно внимательно подойти к этапу подготовки данных.

Выбранные объекты должны иметь одинаковый набор характеристик, которые будут варьироваться в зависимости от выбранного объекта и принадлежать одному классу.

Определенная сложность заключается в дальнейшем соотношении переменных с частями лица и расшифровке полученного комплекса пиктографиков.

Диаграммы-радары, или лепестковые диаграммы, также являются актуальным способом визуализации многомерных данных, и по своей сути близки с «Лицами Чернова». Их отличие заключается только в другом графическом представлении. На рис. 3 представлена структура диаграммы-радара.

Метод «Лица Чернова» позволяет увидеть не только максимальные и минимальные значения выборки, но и сравнить объекты друг с другом, увидеть схожие показатели.

При использовании такого типа диаграмм следует помнить, что одна диаграмма должна представлять один объект, который будет включать несколько переменных, описывающих его. При расшифровке

<sup>1</sup> Составлено по: [4].

диаграмм-радаров необходимо учитывать то, что центр — это минимальное значение для каждой переменной, а длина полученного радиуса — максимальное.

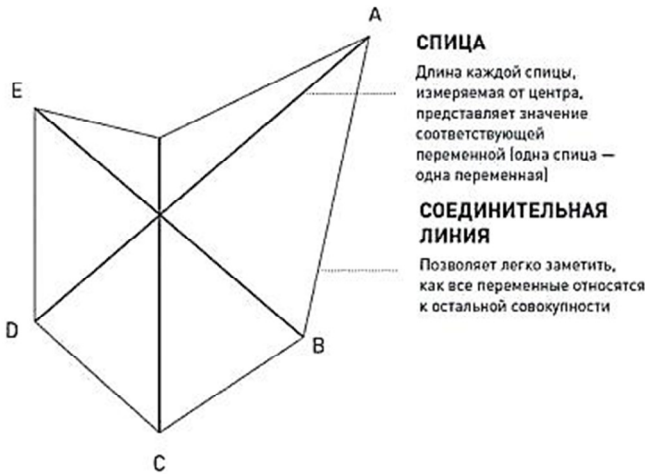


Рис. 3. Структура диаграммы-радара<sup>1</sup>

Описанные выше методы позволяют выявить элементы, которые отличаются от остальных, но выявление тенденций и представление соотношений переменных друг с другом с их помощью достаточно затруднительно.

Ежедневно во всем мире создается и аккумулируется огромное количество данных. Для упрощения восприятия и понимания больших объемов информации специалисты многих сфер деятельности обращаются к методам визуализации. Также важно отметить, что в современный период развития информационных технологий появились новые возможности относительно инструментария визуализации, который доступен широкой аудитории пользователей.

Исторический анализ показал, что визуализация данных имеет широкий диапазон применения, также были сформулированы основные задачи визуализации, а именно: упрощение понимания информации, что ведет за собой определение скрытых закономерностей и привлечение широкой аудитории к той или иной информации.

<sup>1</sup> Составлено по: [2].

## Библиографический список

1. *Дергунов Т.* Формула менеджмента. Практическое пособие начинающего руководителя. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 224 с.
2. *Мастичкий С. Э., Шитиков В. К.* Статистический анализ и визуализация данных с помощью R. — М.: ДМК Пресс, 2015. — 496 с.
3. *Пақлин Н. Б., Орешков В. И.* Бизнес-аналитика: от данных к знаниям. 2-е изд., испр. — СПб.: Питер, 2013. — 624 с.
4. *Яу Н.* Искусство визуализации в бизнесе. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 338 с.

**Н. В. Новикова, Л. С. Дианова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Влияние цифровых технологий на развитие региональных потребительских рынков

**Аннотация.** В статье предпринята попытка доказать влияние цифровых технологий на развитие региональных потребительских рынков. В качестве ключевых показателей использованы оборот розничной торговли на душу населения и степень проникновения информационно-коммуникационных технологий в домашние хозяйства.

**Ключевые слова:** региональный потребительский рынок; цифровые технологии; цифровая экономика; информационно-коммуникационные технологии.

Исследование состояния и развития региональных рынков в условиях цифровой трансформации экономики является одной из важных задач для современной науки.

Для того чтобы сформировать целостную картину какой-либо социально-экономической реальности, необходимо иметь перед собой объект познания» [5, с. 92]. Предметом исследования настоящей статьи выступают потребительские рынки регионов семи субъектами Российской Федерации — Свердловской, Курганской, Челябинской, Удмуртской Республики, Республики Башкортостан, Оренбургской областей, Пермского края, входящих в состав Уральского макрорегиона.

В научных работах можно встретить разное толкование ключевого понятия данной статьи. По мнению одних авторов региональный потребительский рынок «представляет собой пространственное поле реализации товарно-денежных отношений» [4, с. 329]; в понимании других ученых «это такая организация сферы обращения, которая имеет своей целью удовлетворить потребности населения данной территории в товарах и услугах на основе максимального использования товарно-денежных отношений через рыночные механизмы взаимодействия и спроса» [2, с. 47].



На развитие регионального потребительского рынка влияет обширная совокупность факторов, которые можно подразделить «на экономические, социальные, природно-климатические, научно-технические» [4, с. 333]. Среди научно-технических факторов А. С. Новоселов выделил уровень развития материально-технической базы, внедрение новых технологий в рыночной инфраструктуре.

Новая технология — это форма технологии, которая больше развита или автоматизирована относительно предшествующей ей в данном социальном контексте<sup>1</sup>.

Цифровые технологии способствуют тому, что экономика динамично приобретает черты «электронной экономики», «цифровой экономики».

Цифровые технологии — это «технологии сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и предоставления данных в электронном виде» [7, с. 13]. Цифровые технологии системы, устройства и ресурсы, производят, хранят, обрабатывают, используют цифровые данные<sup>2</sup>.

Обобщая научные труды, дадим определение цифровой экономики. «Цифровая экономика — совокупность экономических процессов, возникающих в результате деятельности по созданию, распространению и использованию цифровых технологий и связанных с ними продуктов и услуг» [6].

Обращает на себя внимание результат исследовательской работы Р. Бухта и Р. Хикса. Ученые обосновали существование трех уровней цифровой экономики.

В качестве первого уровня цифровой экономики выступает сектор ИТ/ИКТ. Информационные технологии (информационно-коммуникационные технологии) — это методы поиска, сбора, хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов<sup>3</sup>. Второй уровень цифровой экономики включает некоторые перспективные элементы цифровой экономики: платформенная экономика, экономика «свободного заработка» («гиганомика», gig-economy), экономика «совместного потреб-

---

<sup>1</sup> *Большой толковый социологический словарь*. — URL: [https://explanatory\\_sociological.academic.ru/1168/%](https://explanatory_sociological.academic.ru/1168/%) (дата обращения: 10.10.2021).

<sup>2</sup> Цифровые технологии позволяют компаниям разрабатывать бизнес-модели, новые продукты и процессы (часто в режиме реального времени). Они включают в себя серверные технологии, технологии мобильной связи, облачные вычисления, нейротехнологии, искусственный интеллект, большие данные (Big Data), системы распределенного реестра (блокчейн), квантовые технологии, технологии сотрудничества. Цифровые технологии (Big Data, SCM, CRM, ERP), технологии беспроводной связи, компоненты робототехники (RPA), электронные инструменты и др. объединяют несколько видов деятельности и бизнес-направлений компаний, организаций.

<sup>3</sup> *Об информации, информационных технологиях и о защите информации*: федер. закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ (ред. от 29 декабря 2020 г.).

ления» (sharing-economy), платформенные компании (Google, Facebook) — совершенно новые виды экономической деятельности, не существовавшие до появления цифровой экономики.

Третий уровень цифровой экономики или «цифровизированной экономики» включает в себя совокупность всех видов экономической деятельности, связанных с применением уже оцифрованных данных в организационных и общественных процессах.

В эпоху цифровой экономики, под влиянием цифровых технологий эффективное функционирование и развитие регионального потребительского рынка все больше подвержено влиянию социально-экономических факторов, микроэкономических решений как со стороны потребителей, так и производителей [3].

По этой причине обоснованы статистические наблюдения за развитием информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) среди домохозяйств.

Взяв за основу статистические показатели, авторами составлена таблица, отражающая оборот розничной торговли на душу населения и динамику показателей ИКТ технологий среди населения. Как отмечалось ранее, ИКТ относятся к первому уровню развития цифровой экономики [1].

Уровень информатизации населения (ИКТ) меняет структуру потребления, которая становится все более разнообразной и индивидуализированной.

Новые расширенные потребности домашних хозяйств помогают создать новые рынки, новые рабочие места. Производство и потребление в рыночной системе тесно сочленены между собой, как шестерни часового механизма. Потребительское разнообразие, является главной движущей силой прогресса [2], составляет фундамент стабильного развития потребительского рынка региона, страны в целом.

Наблюдая разную количественную динамику оборота розничной торговли на душу населения и уровня ИКТ домашних хозяйств, сложно выявить конкретную прямую зависимость обозначенных показателей, определить ключевой фактор, влияющий на развитие региональных потребительских рынков.

При исследовании показателей таблицы наблюдаем следующие тенденции:

— динамика оборота розничной торговли на душу населения и динамика ИКТ домашних хозяйств положительная на уровне всех регионов Уральского макрорегиона;

— прирост оборота розничной торговли на душу населения в разрезе регионов имеет близкую по значению динамику;

**Взаимосвязь оборота розничной торговли на душу населения и степени проникновения  
информационно-коммуникационных технологий в домашние хозяйства**

Субъект Российской Федерации	Оборот розничной торговли на душу населения (в фактически действовавших ценах), р.			Удельный вес домашних хозяйств, имевших доступ к сети Интернет, % от общего числа домашних хозяйств			Население, использовавшее сеть Интернет, % от общего числа домашних хозяйств			Число подключенных абонентских устройств мобильной связи, ед. на 1 000 чел. населения		
	2015	2019	2019 к 2015, %	2015	2019	2019 к 2015, %	2015	2019	2019 к 2015, %	2015	2019	2019 к 2015, %
Российская Федерация	192 541,0	229 104,0	19	72,1	76,9	7	73,4	85,6	17	1 937,8	2 109,8	9
Республика Башкортостан	197 400,0	230 315,0	17	71,2	77,5	9	69,8	91,3	31	1 735,7	1 766,3	2
Удмуртская Республика	139 151,0	161 544,0	16	69,4	71,4	3	68,3	76,7	12	1 758,0	1 796,1	2
Пермский край	183 397,0	216 516,0	18	67,8	70,3	4	69,4	79,4	14	1 904,3	2 009,7	6
Оренбургская область	138 012,0	167 197,0	21	71,9	87,9	22	67,3	90,0	34	1 811,5	1 989,4	10
Курганская область	121 596,0	144 802,0	19	61,0	65,9	8	69,4	82,1	18	1 554,3	2 105,4	35
Свердловская область	243 477,0	277 509,0	14	69,0	75,8	10	73,9	84,3	14	1 893,6	2 048,8	8
Челябинская область	140 989,0	158 480,0	12	66,6	77,0	16	73,7	83,5	13	1 951,4	1 996,0	2

Примечание. Составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели: стат. сб. / Росстат. — М., 2020. — 1242 с.

— динамика показателей регионов по развитию информационно-коммуникационных технологий домашних хозяйств имеет ярко выраженную асимметрию, что делает данные показатели трудно прогнозируемыми;

— число подключенных абонентских устройств мобильной связи на 1 000 чел. населения не имеет прямой зависимости от уровня оборота розничной торговли на душу населения. В Курганской области при наименьшем показателе оборота розничной торговли — наибольшее число подключенных абонентских устройств мобильной связи среди регионов Уральского макрорегиона;

— население регионов имеет разные цифровые навыки. Возможно, это связано с тем, что руководство регионов по-разному уделяет внимание поощрению домашних хозяйств к последовательному, систематическому внедрению ИКТ-технологий. Отсутствие цифровых навыков среди населения тормозит процессы цифровизации, препятствует конкурентоспособности региональных потребительских рынков.

Построение цифровой экономики, основанной на организации информационно-коммуникационной инфраструктуры, повсеместном внедрении цифровых технологий является первостепенной задачей государственной политики [8]. Важно использовать потенциал цифровой экономики — движущей силы эффективного развития региональных потребительских рынков.

### Библиографический список

1. Бухт Р., Хикс Р. Определение, концепция и измерение цифровой экономики // Вестник международных организаций. — 2018. — Т. 13, № 2. — С. 143–172.
2. Долгин А. Манифест новой экономики. Вторая невидимая рука рынка. — М.: АСТ, 2010. — 256 с.
3. Минакир П. А. Системные трансформации в экономике. Владивосток: Дальнаука, 2001. — 536 с.
4. Новоселов А. С. Рыночная система региона: проблемы теории и практики. — Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2007. — 586 с.
5. Силин Я. П., Анимица Е. Г., Новикова Н. В. Уральский макрорегион: большие циклы индустриализации. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — 371 с.
6. Филипповская Т. В., Хачатурова С. Д. Фармацевтика и экономика в ракурсе доверия. — Екатеринбург: Изд-во УГМУ, 2021. — Т. 2. — 1246 с.
7. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: докл. к XX Апрель. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества (Москва, 9–12 апреля 2019 г.) / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др. — М.: Высшая школа экономики, 2019. — 82 с.

8. *Novikova N. V., Stroganova E. V., Dianova L. S. Regional Projection of Digital Economy // Modern Management Trends and the Digital Economy: from Regional Development to Global Economic Growth (MTDE 2020): Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference. — Amsterdam: Atlantis Press, 2020. — URL: <https://www.atlantis-press.com/article/125939709.pdf> (дата обращения: 12.09.2021).*

**Е. В. Радковская**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Оптимизационные модели в совершенствовании производственно-управленческих технологий**

**Аннотация.** Рассматривается применение моделей многокритериальной оптимизации для совершенствования процесса управления производственным процессом. Обосновывается и анализируется постановка задачи на примере организации промышленного производства.

**Ключевые слова:** оптимизация; производственный процесс; модель; компромиссное решение; целевая функция.

Бурное развитие цифровой экономики в настоящее время не только свидетельствует о том, что внедрение информационных систем — неотъемлемая характеристика эпохи, но и обуславливает необходимость разработки и активного использования соответствующих информационно-ориентированных технологий в подавляющем большинстве сфер человеческой деятельности [1]. К таким, безусловно, относится сфера производства, в особенности — промышленного производства, где специфика регламентированного процесса позволяет максимально четко определить условия, цели и существующие ограничения стоящей перед производителем задачи.

Даже довольно сложные процессы промышленного производства могут быть смоделированы в достаточно полной мере для определения большинства параметров, описывающих реальный процесс, что, без сомнения, позволяет выбрать наиболее оптимальные варианты организации работы без необходимости экспериментального варьирования характеристических показателей. В этом плане раздел экономико-математического моделирования, занимающийся поиском оптимальных решений, является наиболее подходящим инструментом для производственного планирования.

В общем виде задача оптимизации формулируется как необходимость нахождения экстремума (максимума или минимума в зависимости от цели) показателя, в наибольшей степени отражающего нацеленность результата [2]. При этом непосредственным решением, как пра-

вило, является конкретный производственный план, в количественном измерении выражающий искомые характеристики исследуемого объекта или процесса. Так, например, в качестве управляемых переменных при оптимальном планировании выпуска продукции различных видов могут выступать объемы производства каждого из этих видов. При этом производственная цепочка выпуска может быть довольно сложной, включающей, в частности, технологические соотношения между группами управляемых переменных — например, в случае, когда один вид изделий является комплектующим для других видов. Обязательным условием для корректного формирования математической модели задачи оптимизации является учет всех существенных ограничений, описывающих критично важные условия конкретного промышленного производства. Собственно система ограничений может включать в себя довольно большое число уравнений и неравенств, отражающих все основные соотношения задачи. К числу возможных типов используемых ограничений относятся ресурсные, плановые и технологические.

Таким образом, математическая запись оптимизационной задачи в общем виде может быть представлена следующим образом:

$$\begin{aligned} \max(\min) Z &= f(x_1, x_2, \dots, x_n), \\ F_i(x_1, x_2, \dots, x_n) &\leq B_i, i = 1, 2, \dots, m, \\ G_j(x_1, x_2, \dots, x_n) &\geq T_j, j = 1, 2, \dots, n, \\ P_j(x_1, x_2, \dots, x_n) &= H_j(x_1, x_2, \dots, x_n), j = 1, 2, \dots, n, \\ x_j &\geq 0, j = 1, 2, \dots, n. \end{aligned}$$

Здесь целевая функция  $f(x_1, x_2, \dots, x_n)$  выступает как оптимизируемая цель рассматриваемой системы (в частности, производственной); управляемые переменные  $x_1, x_2, \dots, x_n$  формируют оптимальный план и могут интерпретироваться как показатели степени использования средств достижения поставленной цели; ресурсные ограничения определяются реальными совокупными затратами средств  $i$ -й группы  $F_i(x_1, x_2, \dots, x_n)$ , которые не должны превышать заданных лимитов (наличия) средств (ресурсов)  $i$ -й группы  $B_i$ ; плановые ограничения на управляемые переменные  $G_j(x_1, x_2, \dots, x_n)$  определяют необходимость достижения заданных плановых значений по каждой группе; технологические соотношения представлены функциями  $P_j(x_1, x_2, \dots, x_n)$  и  $H_j(x_1, x_2, \dots, x_n)$  для управляемых переменных, связанных подобными соотношениями в реальном производственном процессе.

Полученный в результате решения план производства позволяет проанализировать не только оптимальные в заданной постановке величины переменных, формирующих план, но и исследовать устойчивость решения к изменению параметров производства. К примеру, если план

отражает объемы выпуска изделий и учитывает, допустим, себестоимость изготовления каждого вида изделий, то полученное решение может определить необходимость изменения плана при изменении этой себестоимости. Также устойчивость может рассматриваться относительно ограничивающих производство ресурсов. Именно возможность определения интервалов устойчивости делает применение данного вида экономико-математических моделей столь удобным инструментом для совершенствования управленческих технологий, применяемых на производстве. Возможность не просто разработки, но и многокомпонентного анализа оптимального плана раздвигает границы возможностей процесса управления.

Надо понимать, однако, что математическая модель — идеализированное представление процесса и существующие в действительности обстоятельства могут вносить коррективы в разработанный план. В некоторых случаях необходимая корректировка плана может быть достигнута с помощью усложнения модели за счет введения новых или преобразования имеющихся соотношений. Еще одним вариантом может выступить усложнение методики поиска оптимального решения, в частности, проведение двух- или трехэтапного исследования.

К такого рода усложнению методики можно отнести технологию многокритериальной оптимизации. Она используется в ситуациях, когда требуется найти не единственное оптимальное значение заранее определенного результирующего показателя, а оптимальные значения нескольких показателей, отражающих различные аспекты процесса. При этом направления оптимизации таких показателей могут быть разными — в одних случаях минимизация, в других — максимизация. Таким образом, возникает множественность критериев для рассматриваемой задачи, которая разрешается путем нахождения субоптимального, или компромиссного, решения. Для этого строится математическая модель, определяющая максимально возможное приближение значений критериальных показателей к их оптимальным значениям.

Так, например, можно ставить задачу нахождения оптимального плана при условии максимизации одного из целевых параметров (к примеру, прибыли) и минимизации другого (допустим, расхода ресурсов). В этом случае на первом этапе производится поиск решения, максимизирующего первый из параметров (прибыль). При этом второй параметр (расход ресурсов) рассматривается как ресурсное ограничение. Величина целевой функции на данном этапе принимает значение  $Z_{\text{опт}}$ . На втором этапе необходимо найти решение с целевой функцией, отражающей вторую цель. При этом все ограничения исходной модели остаются без изменения. Полученная целевая функция принимает значение  $R_{\text{опт}}$ . Поскольку крайне маловероятно, что в результате выполне-

ния двух первых шагов будут получены идентичные решения, или, иными словами, одновременно будут достигнуты оптимальные значения по обоим критериям, необходимо выполнить третий шаг. Его целью будет являться формирование плана выпуска, обеспечивающего минимальное снижение величины  $Z_{\text{опт}}$  (прибыли) и минимальный рост  $R_{\text{опт}}$  (затрат ресурсов).

Итоговое решение, полученное при сочетании этих двух противоположных условий, представляет собой компромисс, отражающий минимально возможное снижение максимизируемого параметра и минимально возможный рост минимизируемого параметра. Удобнее всего величину такого компромисса определить при помощи введения новой дополнительной переменной  $Y$ , отражающей изменение параметров в относительном выражении (в процентах). Таким образом, на третьем этапе поиск решения заключается в минимизации величины  $Y$ . Компромиссная переменная  $Y$  должна быть введена в модель не только в качестве целевой функции, но и в составе дополнительных ограничений, выражающих долю ухудшения оптимума для ранее найденных целевых параметров  $Z$  и  $R$ :

$$\begin{aligned} Z + Z_{\text{опт}} \times Y &\geq Z_{\text{опт}}, \\ R - R_{\text{опт}} \times Y &\leq R_{\text{опт}}. \end{aligned}$$

Два последних ограничения выражают условия уменьшения величины  $Z_{\text{опт}}$  (прибыли) не более, чем на  $Y$  (%) и роста величины  $R_{\text{опт}}$  (затрат ресурсов) не более, чем на  $Y$  (%). Остальные ограничения (ресурсные, плановые, технологические) записываются в компромиссной модели без изменений. Полученное в итоге решение, безусловно, не будет являться настолько выгодным, как решение по одному оптимизируемому параметру, поскольку отражает необходимость совместить два, возможно, противоположных, критерия. Однако ухудшение оптимума происходит в этом случае на минимально возможную величину.

Если рассматриваемый производственный процесс включает множество взаимозависимых операций, требующих оптимизации по большому количеству критериев, то компромиссная модель может быть сформирована и на основе не двух, а большего числа оптимизируемых параметров. В этом случае число этапов решения задачи увеличивается с целью поиска оптимума для каждого критерия, а итоговая компромиссная модель дополняется соответствующими ограничениями, также выражающими снижение оптимума на минимальную величину.

На наш взгляд, задачи многокритериальной оптимизации являются весьма удобным инструментом для определения направлений оптимизации производственных процессов в случаях, когда решения не



очевидны. Использование информационных технологий подобного рода может служить существенным подспорьем при принятии управленческих решений по организации промышленного производства.

### Библиографический список

1. *Анимица Е. Г., Новикова Н. В.* Стратегические ориентиры развития Уральского макрорегиона в условиях цифровизации экономики // Российские регионы в фокусе перемен: сб. докл. XIV Междунар. конф. (Екатеринбург, 14–16 ноября 2019 г.). — Екатеринбург: УМЦ УПИ, 2020. — С. 700–703.

2. *Кочкина Е. М., Радковская Е. В.* Математические методы и модели в экономике: учеб. пособие. — Raleigh: Open Science Publishing, 2017. — 173 с.

**Е. Н. Стариков**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Цифровая трансформация производственного предприятия: особенности сервисной бизнес-модели

**Аннотация.** Проанализированы основные экономические и технологические тренды цифровой экономики. Рассмотрено влияние данных трендов на развитие производственного бизнеса. Сформулирован авторский подход к пониманию сути цифровой трансформации производственной компании, заключающейся в фундаментальном переосмыслении модели организации, когда цифровые технологии выступают только катализатором системных изменений, в то время как нецифровые аспекты цифровизации являются ключевыми, определяя переход производственного бизнеса на новые бизнес-модели. Рассмотрены особенности сервисной бизнес-модели организации производственного бизнеса, выявлены ее преимущества для потребителя и производителя.

**Ключевые слова:** технологические и экономические тенденции; производственный бизнес; цифровая трансформация; управление; бизнес-модель организации; сервисный подход.

Развитие компьютерных систем и цифровых технологий таких как машинное обучение, интернет вещей, облачные вычисления, искусственный интеллект, блокчейн и др., наряду с глобализацией экономики и насыщением рынков оказывают огромное системное влияние на современный производственный бизнес. В результате технологического развития передовые промышленные предприятия в настоящее время имеют высокий уровень автоматизации и роботизации<sup>1</sup>. Персонал, по-

---

<sup>1</sup> *Векторы* развития цифровой инфраструктуры: новые технологии для промышленного роста // Сессия INNOPROM ONLINE (23 июня 2020 г.). — URL: <https://innoprom.com/calendar-events/innoprom-online-23-june> (дата обращения: 14.08.2021); *PwC Global Industry 4.0 Survey: Industry 4.0: Building the digital enterprise.* — URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/industries-4.0/landing-page/industry-4.0-building-your-digital-enterprise-april-2016.pdf> (дата обращения: 14.08.2021). См. также: [1].

ставщики и потребители имеют возможность в режиме реального времени быть подключенными к процессам проектирования, производства и эксплуатации изделий. Для взаимодействия с машинами и управления сложным технологическим оборудованием применяется естественный язык. Широкое распространение получили приложения на базе искусственного интеллекта<sup>1</sup>. Так, согласно данным Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ по итогам 2020 г. отечественные промышленные компании используют в общей сложности 242,9 тыс. передовых производственных технологий (ППТ). При этом за последние десять лет количество применяемых ППТ выросло на 27 %, а число организаций, их внедряющих, увеличилось на 14 % и в ближайшие три года прогнозируется рост еще на 17 %<sup>2</sup>. Происходящие технологические изменения обуславливают появление новых тенденций развития промышленных рынков, а, соответственно, и новых бизнес-моделей управления и функционирования производственных компаний.

Среди новых организационно-экономических тенденций развития промышленного производства, обусловленных современными технологическими новациями, в первую очередь, необходимо отметить активизацию процессов диверсификации бизнеса крупных компаний и расширение границ традиционных отраслей. Так, например, немецкая компания Bosch, хорошо известная как производитель электробытовой техники, в последние годы стала ведущим разработчиком интеллектуальных систем для автономного транспорта<sup>3</sup>. Аналогичные изменения бизнеса наблюдаются и у таких лидеров мирового машиностроения, как Siemens и General Electric, которые сегодня выпускают целый спектр программных решений<sup>4</sup>. Менеджмент производственных компаний хорошо понимает, что развитие новых направлений бизнеса не только обеспечивает рост общей выручки и доходов компании, хотя и это весомый аргумент для осуществления диверсификации, но, глав-

---

<sup>1</sup> *Векторы развития цифровой инфраструктуры: новые технологии для промышленного роста* // Сессия INNOPROM ONLINE (23 июня 2020 г.). — URL: <https://innoprom.com/calendar-events/innoprom-online-23-june> (дата обращения: 14.08.2021); *PwC Global Industry 4.0 Survey: Industry 4.0: Building the digital enterprise*. — URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/industries-4.0/landing-page/industry-4.0-building-your-digital-enterprise-april-2016.pdf> (дата обращения: 14.08.2021). См. также: [2].

<sup>2</sup> *Использование передовых производственных технологий в России*. — URL: <https://issek.hse.ru/news/510535425.html> (дата обращения: 14.08.2021).

<sup>3</sup> *German Standardization Roadmap: Industry 4.0. Version 3*. — URL: <http://alva-restech.com/temp/smar/Smar/Book2021/Industry4.0/german-standardization-roadmap-industry-4-0-version-3-data.pdf> (дата обращения: 14.08.2021).

<sup>4</sup> *PwC Global Industry 4.0 Survey: Industry 4.0: Building the digital enterprise*. — URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/industries-4.0/landing-page/industry-4.0-building-your-digital-enterprise-april-2016.pdf> (дата обращения: 14.08.2021).

ное, диверсификация становится первоочередным вопросом конкурентоспособности и сохранения на рынке.

Во-вторых, можно уверенно говорить о зарождение такого принципиального нового рынка как индустрия данных, которые становятся ключевым активом любого бизнеса. Сегодня абсолютно все передовые производственные компании собирают самые разнообразные данные о технологических процессах, работе оборудования, состоянии рынков, запросах потребителей, эксплуатации изделий и многие другие, которые затем анализируют, извлекая знания, что в результате дает огромные преимущества в конкурентной борьбе [4].

В-третьих, необходимо отметить системный акцент на клиентоориентированность. Клиенты и заказчики становятся сегодня все больше информированными о рынках, новых изделиях и продуктах и, соответственно, менее лояльны к поставщикам товаров и услуг, легче находят альтернативу. В этой связи, исследование потребительского опыта, понимание процессов взаимодействия клиента с компанией на всех этапах жизненного цикла приобретенного товара становится важнейшей управленческой проблемой, решать которую необходимо в ежедневном и ежечасном режимах. И в этом современные цифровые технологии анализа и обработки больших массивов данных играют неосценимую роль, позволяя собирать, обрабатывать и анализировать самые разнообразные данные о клиентах, их запросах и потребностях и по результатам такого анализа выстраивать оптимальные варианты взаимодействия для сохранения лояльности своих потребителей [4; 5]. Так, например, крупнейший российский производитель сельскохозяйственной техники ПАО «Ростсельмаш» на базе интеллектуальных программных решений немецкого концерна SAP полностью автоматизировал рабочее место дилера. В результате компания обладает уникальной и полной информацией о своих клиентах, работе дилерской сети, процессах ведения конкретных сделок и выполнении заказов, что в совокупности позволяет формировать уникальные коммерческие и маркетинговые стратегии, в полном объеме учитывающие потребности и особенности конкретного клиента и уже на начальных этапах сделки детально знать и понимать, в какой комплектации и модификации необходимо ему предложить комбайны и другую сельскохозяйственную технику.

В результате внедрения новых цифровых технологических решений и происходящих рыночных изменений производители для сохранения своей конкурентоспособности должны модифицировать бизнес-процессы и менять модели управления [5]. Следовательно, цифровая трансформация производственного бизнеса, несмотря на неосознанный упор на технологические изменения, по сути представляет собой кардинальное изменение модели бизнеса и фундаментальное пере-

осмысление подходов к организации всех производственных, маркетинговых, финансовых и иных процессов в деятельности организации. При этом сами технологии выступают в качестве катализатора этих изменений, в то время как ключевая роль отводится нецифровым аспектам, которые и определяют успех реализуемых инноваций и скорость реакции на внешние изменения. Другими словами, новые цифровые технологии стимулируют появление бизнес-моделей, отвечающих новым вызовам рынка, формируя также новые рынки, и определяя новые возможности роста компаний<sup>1</sup>.

Производственным компаниям, которые хотят успешно пройти цифровую трансформацию необходимо в непрерывном режиме решать две основные задачи, а именно обеспечивать высокую эффективность текущего управления, с одной стороны, и обеспечивать возможность опередить конкурентов и победить в конкурентной борьбе, с другой. Первая задача представляет собой классическое управление предприятием, реализовать которое при использовании цифровых технологий можно на базе традиционных ERP-систем, в то время, как для решения второй задачи нужна некая единая платформа, концентрирующая самые современные технологии, включая машинное обучение, блокчейн, Big Data, интернет вещей и объединяющая их вместе для создания новых решений<sup>2</sup>. Такой би-модальный подход и архитектура обеспечивают эволюцию традиционной системы управления предприятием к системе интеллектуального предприятия, которая, используя встроенные в оборудование датчики, аналитические средства, технологии машинного обучения и Big Data позволяет реализовывать любые традиционные бизнес- и технологические процессы, исключая из цепочки принятия решений и выполнения операций оператора-человека [5]. Например, процесс приемки товарно-материальных ценностей (ТМЦ) может выглядеть следующим образом: ТМЦ поступают и первично распознаются с использованием метки RFID, далее компьютерное зрение производит сверку их номенклатуры и качества. С помощью смарт-контрактов осуществляется урегулирование расхождений и сверка счета с выпиской из банка. А, автоматизированный склад, тем временем, производит маршрутизацию входящих ценностей по местам хранения. При этом, очевидно, что каждая операция, изменение статуса, процесс движения отражаются в системе управления предприятием.

Построение такого интеллектуального предприятия открывает принципиально новые возможности для производителей, позволяя им

---

<sup>1</sup> German Standardization Roadmap: Industry 4.0. Version 3. — URL: <http://alvares-tech.com/temp/smar/Smar/Book2021/Industry4.0/german-standardization-roadmap-industry-4-0-version-3-data.pdf> (дата обращения: 14.08.2021). См. также: [4; 5].

<sup>2</sup> Там же. См. также: [5].

осуществлять дистанционное обслуживание оборудования, используя этого VR-/AR- технологии, внедрять систему ремонтов по необходимости, обладая всем набором технико-эксплуатационных данных о работе конкретного станка и прогнозируя вероятные сроки выхода его из строя, а также использовать полученные эксплуатационные данные для совершенствования его последующих модификаций. Но ключевые, системные изменения связаны с трансформацией производственной бизнес-модели, меняющей ориентацию с производства и поставки на производство и сервис и предполагающей, что потребитель платит только за результат работы и фактическое использование конкретного станка или машины, вместо полной оплаты стоимости оборудования и затрат на его обслуживание<sup>1</sup>.

Очевидно, что в рамках такой сервисной модели потребитель получает ряд преимуществ, среди которых, во-первых, возможность оплачивать только использованные по факту качественные услуги поставщика-производителя. Во-вторых, снижение рисков, связанных с поставками некачественного оборудования, и отсутствие unplanned эксплуатационных затрат. И, наконец, в-третьих, возможность перевода затрат на модернизацию и техническое перевооружение производства из капитальных в операционные. Таким образом, ввиду существенного снижения эксплуатационных и капитальных затрат барьеры для организации и запуска производственного бизнеса существенно снижаются.

При этом, производитель также имеет возможность получать большую прибыль. Во-первых, за счет повышения маржинальности операций, включая также и дополнительные премиальные выплаты за результат, когда клиент выплачивает производителю дополнительное вознаграждение в случае перевыполнения своих производственных планов и получения дополнительной прибыли за счет высокого качества работы оборудования. Во-вторых, за счет сокращения затрат на обслуживание при внедрении схем дистанционного сервиса и ремонта по фактическому отказу, при которых ремонтные бригады используются только в случаях, когда какой-то агрегат действительно сломался или скоро выйдет из строя [3]. Но, самое главное, при такой модели производитель получает предсказуемую в долгосрочной перспективе выручку и лояльных потребителей, благодаря чему любая производственная компания может планировать долгосрочные, стратегические инвестиции, что, ко всему прочему, существенно упрощает привлечение внешних финансовых ресурсов на более выгодных условиях.

---

<sup>1</sup> PwC Global Industry 4.0 Survey: Industry 4.0: Building the digital enterprise. — URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/industries-4.0/landing-page/industry-4.0-building-your-digital-enterprise-april-2016.pdf> (дата обращения: 14.08.2021). См. также: [5].

Необходимо также отметить, что сервисная бизнес-модель производственной компании позволяет решать и целый ряд других важных бизнес-задач. Например, на основе точного учета использования определенных услуг клиентами исследуются особенности потребительского поведения и появляется возможность разрабатывать и внедрять уникальные тарифные предложения, как это уже сегодня делают мобильные операторы связи.

В последние годы сервисная бизнес-модель организации производственного бизнеса получила достаточно широкое распространение как за рубежом, так и в России. Среди отечественных компаний можно назвать проект Московского метрополитена по приобретению более 800 вагонов, ответственность за качество работы которых в течении 30 лет будет нести производитель — ОАО «Метровагонмаш» (по предварительным оценкам внедрение схемы сервисного контракта позволило метрополитену снизить затраты на техобслуживание более чем на 15 %, при этом количество неисправностей подвижного состава снизилось более чем на 50 %); контракты АО «Российские железные дороги» с компанией Siemens на поставку скоростных поездов «Сапсан», в рамках которых предусматривается 30-ти летний период сервисного обслуживания всего оборудования; схемы поставок, внедряемые Министерством обороны России при работе с поставщиками автомобильной техники КамАЗ и УРАЛ, а также поставщиками вертолетов Ка-226 и самолетов Су-34.

Сервисный подход меняет саму суть отношений производителя и потребителя, в результате чего производственный бизнес становится более ответственным, стабильным, предсказуемым и управляемым, что особенно важно в условиях быстрых рыночных изменений.

### **Библиографический список**

1. *Авдеева И. Л.* Анализ перспектив развития цифровой экономики в России и за рубежом // Цифровая экономика и «Индустрия 4.0»: проблемы и перспективы: тр. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Санкт-Петербург, 23–27 марта 2017 г.). — СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. — С. 19–25.
2. *Гунина И. А., Шкарупета Е. В., Решетов В. В.* Прорывное технологическое развитие промышленных комплексов в условиях новой индустриальной революции // Инновационные кластеры цифровой экономики / под ред. А. В. Бабкина. — СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2018. — 676 с.
3. *Панфилова Е. Е., Соколов К. С.* Предиктивное обслуживание технологического оборудования как стратегия повышения доходности инновационно-активных организаций // Актуальные направления повышения доходности бизнеса: проблемы, методы, решения — 2019: сб. науч. тр. 1-й Всерос. науч.-практ. конф. (Москва, 20 апреля 2019 г.). — М.: ГУУ, 2019. — С. 64–68.

4. *Ткаченко И. Н., Стариков Е. Н.* Цифровая экономика: основные тренды и задачи развития // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. — 2020. — Т. 20, вып. 3. — С. 244–255.

5. *Шу Г., Андерл Р., Гаузмайер Ю., тен Хомпель М., Вальстер В.* и др. Индекс зрелости Индустрии 4.0. Управление цифровым преобразованием компаний. — URL: [https://www.acatech.de/wp-content/uploads/2018/03/acatech\\_STU-DIE\\_rus\\_Maturity\\_Index\\_WEB.pdf](https://www.acatech.de/wp-content/uploads/2018/03/acatech_STU-DIE_rus_Maturity_Index_WEB.pdf) (дата обращения: 14.08.2021).

**Н. М. Сурнина, Е. А. Шишкина**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Стратегические задачи цифровизации пространственных инфраструктурных систем в контексте регионального развития**

**Аннотация.** Рассмотрены особенности цифровизации как стратегической задачи развития пространственных инфраструктурных систем региона. Систематизированы стратегические задачи и ожидаемые результаты цифровизации пространственной инфраструктурной системы электроэнергетики в контексте регионального развития. Определены социально-экономические последствия цифровизации электроэнергетики и пространственные преобразования, установлены возможные риски и ограничения внедрения цифровых технологий.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование; регион; электроэнергетика; экономическое пространство; инфраструктура.

В условиях пандемии электроэнергетика стала фактором устойчивого функционирования многих сфер экономики, обеспечения дистанционной занятости, работы систем жизнеобеспечения, развития удаленных территорий как мест самоизоляции населения. По прогнозам экспертов, доля электроэнергетики в общем потреблении энергии может вырасти с текущих 20 % до 24–31 %<sup>1</sup>. COVID-19 и связанные с пандемией ограничительные меры по-разному повлияли на сегменты электроэнергетики: сильнее всех последствия ощутили традиционные генерирующие и сбытовые компании, меньше — сектор ВИЭ и энергетическое машиностроение. В этот период особую важность приобрели вопросы цифровизации, кибербезопасности энергообъектов и предотвращения иных гибридных угроз. Цифровизация как условие перехода инфраструктуры на качественно новый уровень развития, повышения надежности, доступности и качества электроснабжения имеет комплекс экономических, социальных и пространственных последствий. Для исследования особый интерес представляют региональные, социально-

---

<sup>1</sup> COVID-19 и энергетика: вызовы високосного года // Исследование КПИМГ. <https://home.kpmg/ru> (дата обращения: 15.08.2021).

экономические задачи и ожидаемые результаты цифровизации пространственных инфраструктурных систем.

*Материалы и методы.* Исследование вопросов цифровизации электроэнергетики представлено в работах таких ученых как В. В. Бушуев, О. В. Данилова, А. Е. Мозохин, И. К. Хузмиев [3; 5; 11; 13]. Вопросы регионального и пространственного развития в условиях цифровизации рассмотрены в трудах И. Л. Авдеевой, В. В. Акбердиной, К. Н. Горлова, С. М. Егорова, Е. А. Истоминой, А. Н. Козырева, Н. М. Сурниной и др. [1; 2; 4; 6; 7; 9; 11]. Стратегическое планирование инфраструктурных систем территорий исследуется Ю. Г. Лавриковой, С. Н. Котляровой, А. В. Суворовой, Е. А. Шишкиной и др. [10; 12]. В то же время комплексных работ посвященных анализу цифровизации как стратегической задачи пространственных инфраструктурных систем региона и оценке ее влияния на развитие территорий не обнаружено. Целью работы является исследование стратегических задач цифровизации пространственных инфраструктурных систем в контексте регионального развития. Информационную базу исследования составили нормативные акты РФ, энергокомпаний в сфере стратегического планирования, цифровизации.

*Результаты исследования.* Цифровая энергетика является важнейшей составляющей формирования цифровой экономики, что отражено в комплексе стратегических документов. Пространственная инфраструктурная система электроэнергетики региона как объект стратегического планирования имеет такие особенности как локализация в нескольких формах экономического пространства, обслуживающий характер, наличие нескольких субъектов планирования, а также функционально зависимых сфер деятельности, поэтому требует взаимного учета как состояния инфраструктурных объектов, так и планов регионального развития, интересов субъектов разных уровней.

Цифровая трансформация энергетической инфраструктуры определена в качестве одного из приоритетных направлений развития в соответствии с указом Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.», программой «Цифровая экономика Российской Федерации», Стратегией научно-технологического развития РФ. С целью преобразования энергетической инфраструктуры страны посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений для повышения ее эффективности и безопасности разработан ведомственный проект «Цифровая энергетика»<sup>1</sup>, в котором цифровая электроэнергетика выделена в качестве одного из четырех направлений раз-

---

<sup>1</sup> *Ведомственный проект «Цифровая энергетика»* // Министерство энергетики РФ: — URL: <https://minenergo.gov.ru/node/14559> (дата обращения: 12.10.2021).



вития. Контуры цифровой трансформации электроэнергетики включают три уровня: корпоративный, отраслевой и межотраслевой, приоритеты — цифровизация текущей операционной модели, использование продвинутой аналитики, изучение новых технологий. Цифровизация затрагивает все составляющие элементы электроэнергетики: генерация, передача и распределение электроэнергии, сбыт (см. таблицу).

**Стратегические задачи и ожидаемые результаты цифровизации  
пространственной инфраструктурной системы электроэнергетики  
в контексте регионального развития**

Документ	Задача	Ключевые эффекты от цифровизации
Цифровая энергетика (ведомственный проект)	Внедрение риск-ориентированного управления ЕЭС; создание и внедрение единой отраслевой цифровой платформы, используемой субъектами электроэнергетики; повышение уровня надежности энергоснабжения потребителей	Снижение продолжительности перерывов электроснабжения и средней частоты технологических нарушений, повышение уровня технического состояния производственных фондов электроэнергетики
Стратегия цифровой трансформации электроэнергетики России	Изменение рамочных условий, цифровой трансформации компаний и организаций отрасли, внедрение цифровых решений компаниями для повышения эффективности текущей деятельности, формирования новых продуктов (услуг), бизнес-моделей	Рост производительности труда персонала, доли услуг, предоставление которых возможно в цифровом формате, доли точек учета конечных потребителей, включенных в ИСУ; доли выручки от новых услуг на базе цифровых технологий мощности и др.
Энергетическая стратегия РФ на период до 2035 г.	Переход от ресурсно-сырьевого к ресурсноинновационному развитию ТЭК в условиях ужесточение конкуренции на внешних рынках и необходимости глубокой и всесторонней модернизации	Рост резервов мощности электростанций, снижение потерь в электросетях; удельных расходов топлива на отпуск электроэнергии и др.
Концепция цифровой трансформации ПАО «Россети»	Оптимизация и (или) изменение логики технологического процесса в результате внедрения цифровых технологий на основании анализа больших данных	Рост инфраструктурной обеспеченности развития экономики, повышение качества и доступности услуг по передаче и технологическому присоединению, развитие конкурентных рынков сопутствующих услуг, сдерживание роста тарифов

*Примечание.* Составлено по: *Энергетическая стратегия РФ на период до 2035 г.*, утв. распоряжением Правительства РФ от 9 июня 2020 г. № 1523-р; *Стратегия цифровой трансформации электроэнергетики России.* — URL: <https://www.digital-energy.ru/wp-content/uploads/2020/04/strategiya-tsifrovooy-transformatsii-energetiki.pdf> (дата обращения: 12.10.2021); *Ведомственный проект «Цифровая энергетика»* / Министерство энергетики РФ. — URL: <https://minenergo.gov.ru/node/14559> (дата обращения: 12.10.2021); *Концепция «Цифровая трансформация 2030».* — М., 2018. — URL: <https://www.rosseti.ru> (дата обращения: 12.10.2021).

Необходимыми условиями цифровой трансформации электроэнергетики являются изменение рамочных условий (государственного регулирования и управления), стратегий компаний на основе внедрения решений в текущую деятельность, изменении операционной модели и бизнес-модели<sup>1</sup>. В электросетевом секторе особенностью цифровизации является иерархический характер целеполагания, предполагающий наличие основного стратегического документа, а также отдельных программ цифровизации дочерних сетевых организаций. В настоящее время на уровне дочерних электросетевых компаний реализуются пилотные проекты по цифровой трансформации процессов энергообеспечения территорий действия компаний. Для регионального развития особое значение имеют такие ожидаемые результаты цифровизации электроэнергетики как повышение доступности электроэнергии для удаленных территорий, децентрализация, при одновременном повышении надежности, доступности электроэнергии для населения и бизнеса, что обеспечивает усиление связанности и однородности экономического пространства. Цифровизация пространственных инфраструктурных систем региона потенциально способствует реализации ЦУР [8]: усиливает экономическую, социальную и экологическую составляющую, но при этом сохраняются риски государственного регулирования, неравенства в возможностях использования технологий.

Можно сделать следующие выводы.

1. Определены организационные особенности цифровизации пространственной инфраструктурной системы электроэнергетики, заключающиеся в синтезе региональных и отраслевых стратегических задач.

2. Систематизированы стратегические задачи и ожидаемые результаты цифровизации пространственной инфраструктурной системы электроэнергетики в контексте регионального развития: повышение доступности электроэнергии для удаленных территорий, рост надежности энергообеспечения, усиление связанности, целостности, снижения разреженности экономического пространства региона, повышение его привлекательности для населения и бизнеса.

3. Определены риски не достижения заявленных эффектов цифровизации пространственной инфраструктурной системы электроэнергетики вследствие макроэкономической нестабильности, несовершенства регулирования, неравного доступа к технологиям, недофинансирования программ цифровизации.

---

<sup>1</sup> *Стратегия* цифровой трансформации электроэнергетики России. — URL: <https://www.dit.gial-energy.ru/wp-content/uploads/2020/04/strategiya-tsifrovoy-transformatsii-elektroenergetiki.pdf> (дата обращения: 12.10.2021).

## Библиографический список

1. *Авдеева И. Л., Головина Т. А., Парахина Л. В.* Развитие цифровых технологий в экономике и управлении: российский и зарубежный опыт // Вопросы управления. — 2017. — № 6 (49). — С. 51–56.
2. *Акбердина В. В.* Трансформация промышленного комплекса России в условиях цифровизации экономики // Journal of new economy. — 2018. — № 3. — С. 82–99.
3. *Бушуев В. В.* Развитие электроэнергетики: стратегический и постстратегический форсайт // Энергетическая политика. — 2017. — № 6. — С. 3–15.
4. *Горлов К. Н., Ильичева М. В.* Цифровизация как основа устойчивого развития региона: социально-политический и экономический аспекты // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. — 2018. — № 4. — С. 42–49.
5. *Данилова О. В.* Цифровые технологии и перспективы развития электросетевого комплекса России // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2019. — № 2. — С. 95–104.
6. *Егоров С. М.* Информационные технологии в региональном управлении. — М.: Эксмо, 2015. — 323 с.
7. *Козырев А. Н.* Цифровая экономика и цифровизация в исторической ретроспективе // Цифровая экономика. — 2018. — № 1 (1). — С. 5–19.
8. *Мальцев А. А., Мальцева В. А.* Цифровизация экономики в контексте реализации Целей устойчивого развития: обзор ключевых экспертных докладов 2019 г. // Вестник международных организаций. — 2020. — Т. 15, № 4. — С. 189–195.
9. *Мозохин А. Е., Мозохин А. Е.* Анализ перспективного развития энергетических систем в условиях цифровой трансформации российской экономики // Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики. — 2020. — Т. 20, № 1. — С. 82–93.
10. *Стратегирование* пространственного развития и инфраструктурного обустройства территорий: монография / Ю. Г. Лаврикова, С. Н. Котлярова, А. В. Суворова и др. — Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2018. — 178 с.
11. *Сурнина Н. М., Шишкина Е. А.* Цифровизация как фактор обеспечения устойчивого развития пространственных инфраструктурных систем региона // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2020. — Т. 223, № 3. — С. 251–259.
12. *Сурнина Н. М., Шишкина Е. А., Дьячков А. Г.* Сбалансированность стратегического планирования пространственных инфраструктурных систем // Journal of new economy. — 2019. — Т. 20, № 5. — С. 75–91.
13. *Хузмиев И. К.* Цифровизация энергетики России // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2018. — Т. 210, № 2. — С. 135–150.

**Р. Г. Тихончук**

Администрация города Евпатории Республики Крым, г. Евпатория

## **Цифровая основа стратегирования в муниципальном секторе: проблемы проектного управления**

**Аннотация.** Статья посвящена увязке процесса стратегирования и проектного управления на основе цифровой трансформации в целях развития курортного района. Выявлены специфические черты процесса на современном этапе данной области знаний, необходимость смены парадигмы в связи с развитием сетевого общества, нарастанием рисков, направления цифровой трансформации проектной деятельности, сбалансированной со стратегическими ориентирами модернизации и диверсификации экономики муниципального образования, для дальнейшего развития городского округа Евпатория Республики Крым как города-курорта.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация; стратегирование; парадигма; ценность; проект; новая культура проектного управления.

Реализация стратегий социально-экономического развития в условиях формирования сетевого и цифрового общества, новых факторов риска, связанных с пандемиями, период требуют развития процесса стратегирования с позиций повышения адаптивности к изменению внешних воздействий. Целью статьи является исследование взаимосвязи процессов стратегического планирования регионального развития и проектного обеспечения, появления противоречий как причин разбалансированности планирования и возникновения рисков. Научная проблема состоит в наличии несоответствий между внешними вызовами и угрозами устойчивого развития при отсутствии методологии обеспечения сбалансированности процессов стратегического планирования и проектного управления.

На протяжении длительного периода времени теоретические вопросы и практические аспекты стратегического планирования и проектной реализации регионального развития не теряют своей актуальности. Современное развитие регионального стратегического планирования рассматривается во множестве экономических, региональных работ, но в основном в территориальном ракурсе [1; 2]. Особенностью современного этапа развития общества является его сетевой характер, порожденный информационно-коммуникационной революцией. В сетевом обществе, по мнению М. Кастельса, ценность (благо) — это то, что устанавливают доминирующие институты [3]. С этих позиций установление в качестве ценности (блага) миссии и стратегической цели в процессе стратегирования приобретает особую значимость, так как становится сетеобразующим фактором. Система стратегического управления комплексами также приобретает сетевой характер, требующий соответствующей цифровой трансформации. Кроме того, в ряде работ (Ж. Са-

пир) подчеркивается необходимость изменения парадигмы стратегического планирования в аспекте управления рисками [8].

Стратегическое управление регионального развития реализуется посредством проектов и программ, характеризующихся взаимосвязанными и взаимозависимыми процессами. За более чем 100-летний накопленный опыт планирования инфраструктурных проектов и территорий [4], осмыслена их взаимосвязь, раскрывающаяся в процессе целеполагания, постановки задач, определения направлений и приоритетов развития, инструментов достижения стратегических целей, через которые осуществляется социально-экономическое развитие регионов [5; 6]. Нарушение (отсутствие) системы учета взаимосвязей указанных параметров порождает противоречия стратегического планирования, проявляющиеся в следующих направлениях: предвидения будущего и фактических возможностей, стратегических целей и задач, горизонта планирования. Проектная деятельность реализует цели стратегии, делает понятными и ощутимыми стратегические результаты, поэтому важной проблемой является сбалансированность стратегического и проектного управления в новых условиях. Область знаний, объединяющая в настоящее время накопленные практики по управлению созданием и сопровождением проектов информационных технологий как инфраструктурных систем (например, ИТIL), базируется на принципах совместного создания ценности с пользователем. Принципы стратегического планирования тоже предполагают совместную деятельность на всех этапах стратегирования, начиная с формирования образа будущего как общего блага, имеющего ценность для большинства населения. Реализация стратегических проектов таким образом, есть создание ценности для настоящего и будущего населения. Так, в результате совместного создания образа будущего — общей ценности — в ходе стратегического SWOT-анализа городского округа Евпатория, определены миссия и главная стратегическая цель развития города до 2035 г. Миссия города: Евпатория — Всероссийская детская здравница и современный семейный курорт. Главная стратегическая цель: Укрепление конкурентоспособности Евпатории как курортного, туристического, историко-культурного, научного и делового центра Республики Крым и России, города с высоким качеством жизни нынешних и будущих поколений граждан<sup>1</sup>.

Одной из проблем несбалансированности процесса стратегирования, обсуждаемой исследователями [1], является слабая проработка стратегических рисков, в том числе в сфере проектного управления.

---

<sup>1</sup> *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 г. — Евпатория, 2020.

Автором проведен анализ масштабов осуществляемой и планируемой проектной деятельности на территории городского округа Евпатория. В период разработки и принятия стратегии реализуются 52 проекта свободной экономической зоны (СЭЗ). В течение трех лет (2019–2021 гг.) при успешной реализации проектов в рамках СЭЗ планируется создание 1 200 рабочих мест. Объем инвестиционных вложений — более 1,0 млрд р.<sup>1</sup> Стратегические цели предусматривают реализацию 96 проектов разной направленности и масштабов (см. таблицу).

**Количество и структура проектов,  
реализующих Стратегию городского округа Евпатория  
Республики Крым**

Сфера	Количество проектов	Удельный вес, %	Сроки реализации, лет
Санаторно-курортный и туристический комплекс	13	13,5	3–15
Физическая культура и спорт	13	13,5	1–5
Жилищно-коммунальное хозяйство, благоустройство	11	11,5	2–19
Культура	11	11,5	1–4
Образование	10	10,4	1–9
Транспортно-логистический комплекс	9	9,4	3–9
Промышленность	7	7,3	4–7
Строительство жилья	5	5,2	5–9
Строительство инфраструктуры	4	4,2	2–9
Инфраструктура управления: поддержка предпринимательства, развитие потребительского рынка	4	4,2	1–15
Здравоохранение	3	3,1	3–5
Спорт	3	3,1	1–2
Социальная инфраструктура	2	2,1	5–8
Общественная безопасность	1	1,0	20
<i>Всего проектов</i>	<i>96</i>	<i>100,0</i>	

Примечание. Составлено по: *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 г. — Евпатория, 2020.

Необходимость трансформации процесса стратегирования подтверждают и исследование стратегий других субъектов, например, Уральского макрорегиона, которое показало, что более 70 % рассмотренных стратегий субъектов РФ уделяет внимание рискам и угрозам развития, но только 9 % документов содержат проработанные системы идентификации и управления рисками [7]. Цифровая трансформация стратегического процесса должна основываться на минимизации, смяг-

<sup>1</sup> *Стратегия* социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 г. — Евпатория, 2020.

чении выявленных дисбалансов регионального развития на основе повышения взаимосвязи и взаимосогласованности прогнозно-плановых параметров, единой методологии стратегического планирования территорий, комплексов, реализации посредством проектного управления. В иерархии стратегий Республики Крым обозначены порождающие риски угрожающие факторы, требующие разработки системы их идентификации и отслеживания в процессе стратегирования городского округа Евпатория.

Приоритетным направлением стратегирования с учетом выявленных дисбалансов представляется задача по организации проектной деятельности в федеральных, региональных и муниципальных органах власти. Решение этой задачи подразумевает изменение подхода к управлению регионом, интеграцию стандартов и методов проектного управления в систему управления регионом, правильное сочетание каскадных и гибких моделей управления проектами. Разделяя взгляды ИТ-архитекторов, представляется нецелесообразным рассмотрение проектной деятельности в отрыве от существующих процессов управления в регионе. Система управления проектами должна быть интегрирована в сетевые процессы стратегирования, процессы управления государственными и муниципальными программами, процессы планирования и исполнения бюджета, процессы управления закупками, процессы сбора и анализа показателей социально-экономического развития региона. Особенностью реализации проектной деятельности в регионе является создание единого информационного пространства между проектными офисами региона и муниципальных образований. Представляется целесообразным использовать в стратегировании принципы формирования «новой культуры проектной работы в государстве» на базе методологии ГОС-Agile<sup>1</sup>, предусматривающую на стадии планирования проекта разработку, согласование и контроль рисков проекта, на стадии мониторинга совмещающая показатели стратегии региона и муниципальных образований, тактическую информацию по исполнению государственных и муниципальных программ и оперативную информацию по управлению проектами, сформировать для высшего руководства региона комплексную картинку существующей социально-экономической ситуации в регионе, обеспечить ежедневный мониторинг реализации приоритетных проектов, проводить всестороннюю оценку деятельности проектных офисов.

---

<sup>1</sup> Черных Е. С. Проектное управление: региональный опыт методологии и автоматизации. — URL: [https://krista.ru/files/booklets/Проектное\\_управление.pdf](https://krista.ru/files/booklets/Проектное_управление.pdf) (дата обращения: 12.10.2021).

## Библиографический список

1. *Бухвальд Е. М., Валентик О. Н.* Приоритеты национальной безопасности и стратегирование пространственного развития экономики Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2016. — № 3. — С. 122–137.
2. *Жихаревич Б. С.* Риски и угрозы в стратегиях российских регионов // Региональная экономика. Юг России. — 2020. — Т. 8, № 4. — С. 19–29.
3. *Кастельс М.* Власть коммуникации. — М.: ВШЭ, 2013. — 591 с.
4. *Квинт В. Л.* К истокам теории стратегии. 200-летие издания теоретической работы генерала Жомини. — СПб.: ИПЦ СЗИУ, 2017. — 52 с.
5. *Растворцева С. Н., Панина Е. В.* Стратегические приоритеты развития социального капитала регионов России // Стратегирование: теория и практика. — 2021. — Т. 1, № 1. — С. 76–88.
6. *Стратегирование* пространственного развития и инфраструктурного обустройства территорий / Ю. Г. Лаврикова, С. Н. Котлярова, А. В. Суворова и др. — Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2018. — 178 с.
7. *Сурнина Н. М., Шишкина Е. А., Дьячков А. Г.* Сбалансированность стратегического планирования пространственных инфраструктурных систем // Journal of new economy. — 2019. — Т. 20, № 5. — С. 75–91.
8. *Sapir J.* The Strategic Imperative and the Paradigm Shift in Economics // Стратегирование: теория и практика. — 2021. — Т. 1, № 1. — С. 1–14.

**I. Tkachenko**

Ural State University of Economics, Yekaterinburg;

**Z. Ashurov**

Tashkent State University of Economics, Tashkent, Republic of Uzbekistan

## Issues of using the digital technologies in corporate governance system of Uzbekistan

**Summary.** This paper reviews the issues of using the digital technologies for enhancing the effectiveness of corporate governance in conditions of digital economy. In particular, there reviewed the main aspects of the use of modern digital technologies in corporate governance (in the processes of strategic management, internal control management, the board information systems). Analyses show that the level of using the digital technologies in corporate governance system of Uzbekistan is very low. In this view, the authors give proposals to increase the level of using the digital technologies potential for improving the effectiveness of corporate governance in the joint-stock companies of Uzbekistan.

**Keywords:** digital economy; digital technologies; corporate governance system; joint-stock companies; Uzbekistan.

*Introduction.* Today the digital economy has become an integral part of the socio-economic development of a society. Thus, the analysis of digitalization trends, the assessment of its role in society, the impact of digital mod-



ernization on economic growth and the life quality indicators are the most important research objectives [2].

One of the most pressing issues in the acceleration of the country's economy is the introduction of digital economy, use of modern information and communication technologies in government agencies, enterprises and organizations, all spheres of business activity. To this end, on the basis of a number of presidential and governmental decisions, adopted in the recent years, the most important tasks for the further development of the digital economy in Uzbekistan have been identified. For instance, in 2020 there was approved the State Program for the Implementation of the Action Strategy in Five Priority Areas of Development of the Republic of Uzbekistan in 2017–2021 in the “Year of Development of Science, Education and the Digital Economy”<sup>1</sup> which specified the measures on rapid development of the digital economy in the country, on widespread introduction of digital technologies in all areas of human activity, including health and education, on automation of production and management systems in the real sector of the economy, on ensuring the integrity and sustainable operation, security of the information system.

At this point, we deemed it necessary to consider the issues of using the digital technologies in corporate governance sphere in order to improve its effectiveness in the companies in conditions of digital economy.

*Digital technologies in corporate governance: brief overview.* At present, many companies around the world pay special attention to the use of digital technologies, modern information and communication technologies and systems in the implementation of effective corporate governance. In recent years, the companies have not only made extensive use of business applications that help improve corporate governance, but the use of business applications has also become one of the fastest growing areas.

According to international practice, the use of modern digital technologies in corporate governance is divided into three main aspects [1]:

- 1) strategic management;
- 2) internal control management;
- 3) shareholder/investor/stakeholder relations management.

In the process of implementing the company's strategy, the digital technology can effectively ensure the cooperation of the board of directors with the executive body, the executive body to perform its functions of managing the internal control system, the company's interaction with shareholders and other stakeholders. The organization of effective strategic dialogue between the company's top management (members of the board of directors

---

<sup>1</sup> *On the State Program for the Implementation of the Action Strategy in Five Priority Areas of Development of the Republic of Uzbekistan in 2017–2021 in the Year of Development of Science, Education and the Digital Economy: Decree of the President of the Republic of Uzbekistan as of 2 March 2020, No. UP-5953.*

and the executive body) is an important condition for improving the effectiveness of corporate governance. Interaction between the board of directors and members of the executive body, the exchange of information in the form of reporting are important in the management of the company's strategy. In this view, the corporate IT system provides for formation of objective and inter-related reports on the current state and activities of the company as well as for regular submission of those reports to the company's management.

The use of digital technologies in conduction of internal control by members of the board of directors and the company's management in the corporate governance system is also one of the topical issues. Such systems may include risk management systems, information security systems, and corporate compliance systems [3].

*Risk management IT systems* are often used in companies with high innovation activity, as well as in financial institutions. In particular, risk management system is a key link of corporate governance in banks. Such IT systems allow companies to analyze loans, assess operational risks, assess future work and costs, compile risk management reports, and, as a result, enable managers to make optimal decisions using new and accurate information. Special corporate IT infrastructures have been created for the full use of this kind of systems.

*Information security systems* (IT systems that ensure information security) also play an important role in maintaining internal control in companies. By use of such systems, the company carries out confidentiality of corporate data and information as well as trade secrets, and the board of directors exercises strict control over information security. Today, we can see that the number of firms engaged in creation of special applications, that provide corporate information security, is growing in the USA, UK and other developed countries. Applications for corporate information security are typically certified under BS 7799 and ISO 17799.

The use of *corporate compliance systems* (IT systems for compliance with the requirements of corporate law) is also necessary for companies operating under corporate governance legislation, and whose securities are listed on the stock exchange. Such information systems, introduced in the enterprise, guarantee the compliance with current corporate laws, regulations and standards [4].

Today, foreign companies are actively developing the board of directors' information systems, i. e. systems that provide information electronically to board members through portable electronic communication devices. In addition, useful electronic tools and applications, such as BoardPacks, BoardPad, BoardVantage, Accelus Boardlink, Diligent BoardBooks, have been developed that allow board members to compile and disseminate reports and provide corporate information to board members at low cost. Also, the board of directors' portals equipped with spreadsheets, text editors and

database applications also allow board members to receive information online and easily transfer reports to paper [5].

*Use of digital technologies in corporate governance system of Uzbekistan.* According to the analysis, despite the current positive developments in corporate governance in Uzbekistan, the level of use of digital technologies, information and communication technologies in the implementation of effective corporate governance in joint stock companies is very low. The main reason for this, is the lack of a clear legal framework for the use of digital technologies in the corporate governance system. This, of course, requires the improvement of corporate legislation or the introduction of legal norms setting the conditions of the use of digital technologies in corporate governance of joint stock companies, as well as the identification and implementation of a number of measures at the government level directly encouraging the use of digital technologies by joint stock companies.

As an example, in order to ensure the rights and legitimate interests of shareholders, the Corporate Governance Code of Uzbekistan provides for the possibility and conditions for voting by e-mail (confirmed by an electronic digital signature) for shareholders who cannot personally attend the general meeting of shareholders. However, in accordance with Article 70 of the Law “On Joint-Stock Companies and Protection of Shareholders’ Rights”, voting on agenda items at the general meeting of shareholders is carried out by voting ballots. It appears that if the use of voting ballots at general meeting is the legal norm, the procedure for voting by e-mail is not provided for in the law. As a result, a joint-stock company that has adopted the Corporate Governance Code may face a dilemma: should it use a voting ballot as required by law, or should it organize electronic voting in accordance with the code’s recommendations?

In this case, in order to legally ensure the possibility for voting by e-mail for shareholders who cannot personally attend the general meeting of shareholders, it is required to include the concept of “electronic ballot” in the Law “On Joint-Stock Companies and Protection of Shareholders’ Rights”, and introduce the rules setting the use of electronic voting ballots.

*Conclusion and recommendations.* Introduction of modern digital technologies in the corporate governance system and widespread use of their potential would enable to significantly increase the effectiveness of corporate governance, to organize effective interaction between shareholders and governing bodies, to make corporate decisions quickly, and as a result, to ensure the competitive advantage of the company.

However, in our opinion, in order to ensure the widespread use of modern digital technologies in improving the effectiveness of corporate governance in Uzbekistan, it is expedient to implement the following measures in the companies:

— introduce the practice of conducting online meetings and videoconferencing among members of the supervisory board located over long distances using specific applications. Similar online activities would allow for more efficient use of the company's resources;

— introduce the electronic voting to remove artificial barriers for shareholders' participation in the general meeting, including the electronic distribution of general meeting's materials and the use of reliable vote confirmation systems. Introduction of such system would save paper costs for joint-stock companies with more than a thousand shareholders, as well as allow shareholders to quickly vote on the agenda and rapidly get results;

— compile interactive annual reports of the joint-stock company and post them on the corporate website. These electronic documents would allow users (investors, shareholders, etc.) to analyze financial statements in Excel spreadsheet, and go to other pages of the corporate website via hypertext links;

— introduce ERP (Enterprise Resource Planning) corporate information system to increase the controllability of the company and automate the production processes of the enterprise. Such corporate information systems would give possibilities for monitoring, analysis and visualization of key financial and economic indicators of the enterprise activity;

— introduce in the joint-stock company the position of Chief Digital Officer who would be responsible for the development and implementation of a digital transformation strategy, the creation the corporate center of competence for the digital transformation of the company, the management of processes associated with introduction and development of digital technologies in the divisions of the company.

## References

1. Грачева М. Эффективное корпоративное управление: роль информационных технологий // Управление компанией. — 2004. — № 10. — С. 40–47.

2. Ткаченко И. Н., Стариков Е. Н. Цифровая экономика: основные тренды и задачи развития // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. — 2020. — Т. 20, вып. 3. — С. 244–255.

3. Ashurov Z. A. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda zamonaviy AKT dan foydalanish imkoniyatlari // Biznes-Ekspert. — 2018. — No. 11. — P. 10–13.

4. Khodiev B. Y., Ashurov Z. A. Korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda axborot texnologiyalarning roli // Proceedings of the national conference on the problems and solutions for creation of technologies ensuring the processing and protection of economic information. — Tashkent, 2009. — P. 130–132.

5. Tricker B. Corporate governance: principles, policies, and practices. — 3<sup>rd</sup> ed. — Oxford: Oxford online resources center, 2012. — 520 p.

# НОВАЯ ПАРАДИГМА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ И ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ УРАЛЬСКОГО МАКРОРЕГИОНА

---

**И. В. Вашляева**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Оценка мотивации персонала спортивных организаций Свердловской области

**Аннотация.** Цель статьи заключается в анализе систем мотивации персонала в сфере услуг, в частности в спортивных организациях Свердловской области, с тем чтобы оценить результативность применяемых методов. Доказано, что практикуемая система мотивации персонала спортивных организаций недостаточно эффективна и требует совершенствования.

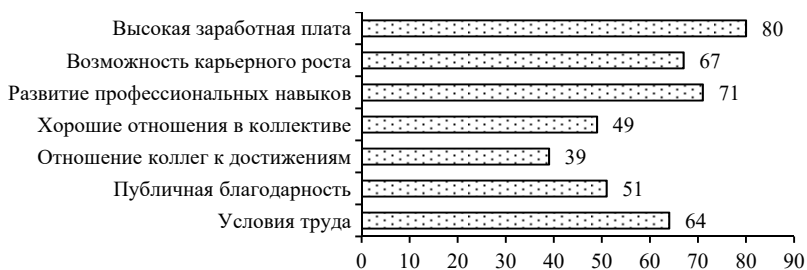
**Ключевые слова:** мотивация; спортивная организация; заработная плата; регион.

Организации, осуществляющие деятельность в сфере физкультуры и спорта используют различные технологии мотивации, направленные не столько на рост производительности труда, сколько на развитие кадрового потенциала организации. При этом выбор технологии мотивации должен осуществляться с учетом общей цели деятельности. Анализ теоретических аспектов применения технологий позволяет сделать вывод о том, что мотивация как функция управления играет основополагающую роль в активизации деятельности персонала, обеспечивая реализацию целей организации через удовлетворение индивидуальных потребностей ее работников [1; 3]. Выбор конкретной группы методов осуществляется с учетом особенностей мотивационного механизма персонала, а также доминирующих потребностей и мотивов. Управление мотивацией персонала необходимо рассматривать как деятельность по формированию внутренней и внешней мотивации, осуществляемую с использованием различных технологий. Современные технологии мотивации основываются на единстве применения экономических, организационных и социально-психологических методов управления мотивацией и направлены на поощрение роста коллективных результатов, развитие персонала и повышение его лояльности организации. Результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод о том, что понимание технологии мотивации и ее правильное применение, имеет ключевое значение в обеспечении эффективной деятельности органи-

зации. Формирование технологии мотивации осуществляется в определенной мотивационной среде и находит отражение в системе мотивации [2; 4].

Как показывают результаты исследования, современные системы мотивации предоставляют возможность использования большого числа различных способов воздействия на персонал с целью повышения его мотивации. Однако только понимание мотивационного механизма, находящегося в основе технологии мотивации, позволит руководству организации выбрать наиболее действенные из них. В ходе исследования проведен опрос более 50 работников, осуществляющих профессиональную деятельность в спортивных организациях.

На рисунке приведен результат оценки факторов, влияющих на эффективность труда персонала.



Анализ факторов, влияющих на эффективность труда персонала спортивных организаций, %

Зарплата большинства работников состоит из двух частей — твердая почасовая ставка, которая зависит от квалификации работника и процент от выручки, которая получена в результате работы сотрудников тренерского состава и менеджеров. Такая схема зарплаты хорошо стимулирует работников. Работнику выгодно получать большую выручку, его доход растет. И между выручкой и зарплатой прямая связь. Они должны при этом больше и лучше работать. Материальное стимулирование работников спортивных организаций является приоритетным, но не единственным видом стимулирования персонала рассматриваемой организации. Кроме материального в арсенале рычагов побуждения персонала к повышению производительности труда и заинтересованности в работе в исследуемой организации используются так же нематериальные стимулы, которые проявляются в выражении общественного признания и способствующие повышению значимости сотрудника в собственных глазах и глазах админи-

страции и коллег. При использовании нематериального стимулирования персонала основным принципом является обеспечение социального равенства и справедливости вознаграждения сотрудников, в соответствии с реальным вкладом сотрудника в деятельность организации.

Нематериальная мотивация практически не используется. В организациях сферы услуг используется нематериальное поощрение, но данный вид мотивации не носит системного характера. Четкие критерии нематериального поощрения не определены. На информационных досках вывешиваются поздравления сотрудников с днем рождения, освещается информация о прошедшем обучении, вывешиваются фотографии корпоративных мероприятий, победителей конкурса «Лучший сотрудник» и так далее. Победителям конкурса «Лучший сотрудник» вручаются «Карточки признания» и подарочные сертификаты. На общем собрании коллектива — один раз в месяц, представляются новые сотрудники, дается краткая характеристика опыта предыдущей работы, сведения об образовании и позитивная информация о человеке. По истечении испытательного срока, также на общем собрании, проходит посвящение работника в штатные сотрудники. Руководитель представляет информацию об успехах сотрудника в период испытательного срока, руководитель организации вручает «карточки признания», значки, ежедневники, ручки с логотипом компании, регулярно проводятся корпоративные праздники: 8 Марта, День защитника Отечества, День защиты детей, День города и др.

Однако, как показал опрос, по мнению сотрудников спортивных организаций вполне эффективным способом мотивации могли бы также выступать такие средства как возможность развития профессиональных навыков, улучшение отношения в коллективе, отношение коллег к достигнутым результатам, улучшение условий труда. Из всех факторов, отмечаемых персоналом спортивных организаций, обеспечивающих эффективность труда, фактически применяется только публичная благодарность, что существенно, совершенно очевидно, ограничивает возможности применения широкого круга мер нематериального стимулирования.

Таким образом, результаты опроса персонала о принятой в спортивных организациях Свердловской области системе работы с персоналом показали, что практикуемая система управления не совсем эффективна и требует совершенствования.

### **Библиографический список**

1. *Бондаренко М. П.* Отличительные особенности систем мотивации спортивных организаций от других организаций России // Физическое воспитание и спортивная тренировка. — 2012. — № 1 (3). — С. 173–177.

2. Радов М. Э., Уханова Т. В. Современные методы, технологии и инструменты мотивации персонала спортивной организации // Современные науч.-методологические тенденции развития спортивной индустрии: материалы науч. семинара кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В. В. Кузина (Москва, 14 октября 2020 г.). — М.: ГЦОЛИФК, 2020. — С. 232–238.

3. Томилин Г. В., Мирзоева Е. В. Изучение мотивации спортивной организации как фактор развития системы управления персоналом // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. — 2018. — № 3. — С. 23–27.

4. Ryskin P., Kocheryan M., Davydova E. Self-identification features of professional athletes in modern Russia // Journal of physical education and sport. — 2019. — Vol. 19, no. 2. — P. 1118–1125.

**А. О. Возмилова, И. Д. Возмилов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Компаративный анализ офлайн- и онлайн-деятельности рекреационных зон Челябинской области**

**Аннотация.** Представлены результаты компаративного анализа двух рекреационных зон для семейного отдыха в Челябинской области: семейного курорта «Утес» и семейного загородного отеля «Фонград». Выявлены конкурентные преимущества рассматриваемых рекреационных зон, отмечены направления совершенствования маркетинговой стратегии.

**Ключевые слова:** гостиничный сервис; отель; семейный отдых; продвижение в интернете; маркетинг; SMM.

Пандемия коронавируса оказала влияние на все отрасли мировой и отечественной экономики. Любой кризис неизменно приносит угрозы и возможности. Одна из возможностей в данный момент активно реализуется компаниями, работающими в туристической индустрии, где наблюдается резкий рост внутреннего туризма, что подтверждается статистикой.

В связи с пандемией коронавируса в 2020 г. граждане Российской Федерации совершили на 70,6 % меньше поездок в зарубежные страны, чем в 2019 г. Однако стоит отметить, анализируя статистику «ковидного» 2020 г. в выездном туризме, что 53,6 % всех поездок граждан РФ за рубеж в 2020 г. состоялись до основной волны закрытий зарубежных стран и пришлось на первый квартал, и лишь 46,4 % — на остальные три квартала года<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Официальная статистика выезда российских граждан за границу в 2020 г.* // Ассоциация туроператоров. — URL: <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/54297.html> (дата обращения: 25.09.2021).



Ввиду закрытия границ с зарубежными странами многие семьи предпочли отдых на территории России в 2020–2021 гг. по разным направлениям. Так, по подсчетам «ТурСтат», летом 2020 г. самыми популярными направлениями стали Краснодарский край (6,2 млн туристов), Крым (3,5 млн) и Алтай (2 млн). Турция заняла только пятое место, причем со значительным отставанием — ее посетили всего 460 тыс. россиян. Помимо перечисленных локаций в список популярных регионов для отдыха вошли: Дагестан (рост на 40 %), Карелия (рост в два раза), Ингушетия, Алтай и Калининградская область. Последняя в середине июля продемонстрировала самый динамичный рост спроса — в 2,3 раза к показателям 2019 г.<sup>1</sup>

В топ-20 наиболее популярных туристических дестинаций неизменно попадает Челябинская область, в которой очень грамотно используется природный ресурс. В данной работе мы представим результаты компаративного анализа двух рекреационных зон для семейного отдыха в Челябинской области: семейного курорта «Утес» (г. Чебаркуль) и семейного загородного отеля «Фонград» (п. Тургояк, г. Миасс) на основании полевых исследований авторов работы и экспертной оценки (количественной и качественной) пяти специалистов гостиничной индустрии. Для анализа были выбраны следующие критерии:

- уровень сервиса;
- соотношение цены и качества;
- инфраструктура;
- досуг;
- продвижение в интернете.

Результаты количественной оценки экспертами представлены в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

### Количественная оценка рекреационных зон Челябинской области

Критерий	Утес	Фонград
Уровень сервиса	4,84	4,89
Соотношение цены и качества	4,76	4,86
Инфраструктура	4,94	4,64
Досуг	4,64	4,72
Продвижение в интернете	4,78	4,70

<sup>1</sup> Кромочкин А. Как пандемия изменила туризм и что нас ждет в 2021 г. — URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/5fdca8079a794710499353e8> (дата обращения: 27.09.2021).

Данные табл. 1 показывают, что в целом выбранные для анализа отели находятся примерно на одном уровне и похожи по спектру предоставляемых услуг. Но по трем из пяти критериев отель «Фонград» имеет небольшое преимущество по итогам экспертной оценки, уступая курорту «Утес» в инфраструктуре и продвижению в интернете.

Однако только количественной оценки недостаточно для полноты анализа. Поэтому далее представлены мнения экспертов по всем критериям.

Основатель Центра сервис-менеджмента CSMC Елена Цысарь отмечает, что в оценку сервиса часто входят такие параметры, как<sup>1</sup>:

- чистота в локации, интерьер;
- скорость обслуживания (время, наличие очереди);
- работа всех категорий персонала (встреча, консультирование, работа с вопросами, прощание, оформление сделки и др.);
- акции и программы лояльности, дополнительные сервисы;
- атмосфера локации (музыка, температура воздуха).

Такой набор параметров, важных для клиентов, называют атрибутами сервиса. Именно на ценных для клиента атрибутах должны быть выстроены стандарты сервиса. Выделяют, как правило, обязательные (базовые) и не обязательные (привлекательные для клиента) параметры сервиса. Можно согласиться с Т. В. Ухиной и А. А. Стасенко в том, что помимо услуг по проживанию и питанию, отели предоставляют клиентам довольно широкий спектр услуг, таких как трансфер, экскурсионное обслуживание, развлекательные, спортивные, медицинские и другие услуги [3, с. 168].

Оценивая *уровень сервиса* курорта «Утес», можно утверждать, что руководство обеспечивает все базовые параметры для комфортного проживания и отдыха: чистые номера, качественное питание, обширная инфраструктура территории, наличие туров и программ для разных категорий потребителей, акции. Эксперты особенно отмечают работу персонала, выделяя среди достоинств такие качества, как вежливость, внимательное отношение к постояльцам, быстрое реагирование на обратную связь.

Примером привлекательного параметра сервиса курорта «Утес» является «Сервис-Белка» (оригинальный канал обратной связи), которой можно написать, когда «накипело». Также отмечают высокий уровень анимации для детей и взрослых: зарядки по утрам, доступные всем мастер-классы, разнообразная программа. Это является визитной кар-

---

<sup>1</sup> Цысарь Е. Как измерить уровень сервиса — идеальный или нет // Электронный журнал Forbes Kazakhstan. — URL: [https://forbes.kz/process/expertise/kak\\_izmerit\\_servis\\_-\\_idealnyiy\\_ili\\_net](https://forbes.kz/process/expertise/kak_izmerit_servis_-_idealnyiy_ili_net) (дата обращения: 21.09.2021).

точкой данного курорта и привлекательным атрибутом для потенциальных потребителей.

Ш. Ш. Шарифова говорит о том, что качество гостиничных услуг, как и многих других, оценивается с помощью различных платформ в сети Интернет: туристические сайты, порталы и онлайн-системы бронирования, сайты отзывов разных компаний [4, с. 39].

Однако на сайте TripAdvisor гостя курорта Юлия написала негативный отзыв относительно очередей на стойке регистрации: *«На ресепшене была огромная очередь. Работают всего две стойки регистрации»*. Также в некоторых корпусах постояльцы курорта были недовольны условиями проживания: *«Номер просто ужас, все разваливается, стены грязные, совдепия полная»*; *«Напротив корпуса, где мы жили, идет стройка — шум и неприятный запах дизеля»*<sup>1</sup>.

Уровень сервиса в отеле «Фонград» был оценен на высоком уровне, поскольку по всем параметрам, которые входят в оценку сервиса, отель соответствует европейским стандартам: стилизованный под замок отель (как отделка здания, так и интерьер внутри), высокая скорость обслуживания, вежливый персонал, который откликается на просьбы постояльцев отеля, наличие акций и специальных предложений, комфортные условия проживания. Экспертное мнение подтверждается положительными отзывами в сети Интернет:

— *«все что увидел, очень впечатлило — чистота, интерьер, сервис... Очень советую, отличное место для уикенда с семьей, с друзьями!!!»*;

— *«отель просто сказка. Территория ухоженная. Номера уютные. Питание очень разнообразное и самобытное. Разнообразные процедуры, активный отдых»*.

Е. А. Епикова утверждает, что «оценка качества предоставляемых услуг заключается в сравнении услуг с существующими стандартами, правилами и изменениями качества в зависимости от потребностей клиентов» [1, с. 154].

Говоря о критерии сравнения *«соотношение цены и качества»*, мы видим, что «Фонград» имеет преимущество перед «Утесом» всего на 0,1 несмотря на более высокий уровень цен (табл. 2).

Данная тенденция вызвана несколькими причинами. Во-первых, в курорте «Утес» размещение в корпусе без ремонта равноценно размещению в новых отремонтированных номерах. В то время как в отеле «Фонград» во всех номерах проведен современный ремонт и цены соответствуют условиям проживания. Также в номерах каждой категории

---

<sup>1</sup> Платформа о путешествиях TripAdvisor. — URL: <https://www.tripadvisor.ru> (дата обращения: 04.10.2021).

данного отеля в отличие от «Утеса» предоставляются халаты, полотенца разных размеров, сушилка для белья, фен. Во-вторых, блюда на «шведском столе» в «Фонграде» более изысканные и оригинальные, чем в «Утесе». При этом в «Утесе» каждый день посвящен одной из стран постсоветского пространства и готовят несколько национальных блюд выбранной страны.

Т а б л и ц а 2

**Стоимость двухместного размещения в номерах разных категорий с трехразовым питанием, р.**

Категория номера	Утес	Фонград
Стандарт	6 300	7 700
Комфорт	7 300	9 000
Люкс	8 300	9 200

Примечание. Составлено по: Семейный курорт «Утес». — URL: <https://www.uteshotel.com> (дата обращения: 12.09.2021); Spa-отель «Фонград». URL: <https://fongrad.ru> (дата обращения: 12.09.2021).

*Инфраструктура* территории курорта «Утес» на порядок выше по количеству предоставляемых услуг и площадок (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

**Сравнение инфраструктуры территории курорта «Утес» и отеля «Фонград»**

Критерий	Утес	Фонград
Площадь территории	8,5 га паркового леса	6 га
Озеро	Большой Кисегач, Теренкуль	Тургояк
Количество корпусов	7	1 и коттеджи в маленькой «деревне»
Количество конференц-залов	3	1
Наличие детской площадки	Да	Да
Зоны отдыха	Мангальные зоны, крытая зона барбекю с казаном и уютная беседка	Веранды, беседки
Спортивные площадки	Поле для мини-футбола, баскетбола, волейбола и других видов спорта	Бассейн, йога-зал, банный комплекс, экскурсии на квадроциклах и снегоходах, трекинг-маршруты
Прокат	Льжи, коньки, тюбинги, велосипеды, бильярд, настольный теннис	Велосипеды

Критерий	Утес	Фонград
Детская комната	Да	Да
Парковка	Да, платная	Да, бесплатная

Примечание. Составлено по: Семейный курорт «Утес». — URL: <https://www.uteshotel.com> (дата обращения: 12.09.2021); Spa-отель «Фонград». URL: <https://fongrad.ru> (дата обращения: 12.09.2021).

Следует отметить, что относительно *досуга*, и «Утес» и «Фонград» учитывают потребности целевой аудитории — семьи с детьми. Для гостей каждого возраста предусмотрен досуг: детская комната и мастер-классы для детей, спа-комплекс и тематические вечеринки для взрослых.

Заключительным критерием сравнения двух рекреационных зон Челябинской области является *продвижение в интернете*. Можно согласиться с Л. М. Капустиной, И. Д. Мосуновым и Т. Л. Сысоевой в том, что «на современном рынке идет борьба брендов и их рекламных образов за место в сознании покупателей» [2, с. 104]. Это подтверждается тем, что оба отеля для продвижения своих услуг в интернете используют определенный набор инструментов: веб-сайт, SMM (продвижение в социальных сетях), таргетированная и контекстная реклама, работа с обратной связью на сайтах с отзывами.

Мы проанализировали аккаунты отелей в социальной сети «Инстаграм» и получили результаты, которые представлены в табл. 4.

Таблица 4

#### Сравнительный анализ аккаунтов отелей в социальной сети «Инстаграм»

Критерий	Утес	Фонград
Количество подписчиков	33,6 тыс.	30,5 тыс.
Среднее количество лайков на 1 посте	137	105
Регулярность историй	Ежедневно	1–2 раза в неделю
Единый стиль оформления	Да	Да
Наличие ссылки на сайт	Да	Да
Работа с обратной связью	Да	Да

Примечание. Составлено по: Семейный курорт «Утес» в Instagram. — URL: [https://www.instagram.com/kurort\\_utes/?hl=ru](https://www.instagram.com/kurort_utes/?hl=ru) (дата обращения: 12.09.2021); Spa-отель «Фонград» в Instagram. URL: [https://www.instagram.com/fongrad\\_resort\\_spa\\_hotel/?hl=ru](https://www.instagram.com/fongrad_resort_spa_hotel/?hl=ru) (дата обращения: 12.09.2021).

В целом, «Утес» и «Фонград» имеют схожие показатели эффективности. Однако, обращает на себя внимание более активная работа в социальных сетях SMM-специалистов «Утес», включая освоение таких актуальных современных форматов как Reels и Stories. В то время как «Фонград» ограничивается более консервативным форматом ведения социальной сети «Инстаграм».

В качестве выводов отметим, что обе рассматриваемые рекреационные зоны работают с высокими показателями экономической эффективности, при этом семейному курорту «Утес» следует уделить большее внимание обновлению номерного фонда, а SPA-отелю «Фонград» более современно и профессионально внедрять инструменты SMM-продвижения.

### Библиографический список

1. Епикова Е. А. Влияние качества сервиса на эффективность коммерческой деятельности гостиничного бизнеса // Журнал «У». Экономика. Управление. Финансы. — 2019. — № 4 (18). — С. 153–158.
2. Капустина Л. М., Мосунов И. Д., Сысоева Т. Л. Инструменты продвижения бренда в интернете: алгоритм выбора // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2015. — № 2. — С. 104–112.
3. Ухина Т. В., Стасенко А. А. Система персонализированного сервиса как одно из конкурентных преимуществ гостиничного предприятия // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. — 2020. — Т. 14, № 1. — С. 167–175.
4. Шарифова Ш. Ш. Возможности улучшения гостиничного сервиса // Economics. — 2020. — № 2 (45). — С. 38–40.

### Т. В. Воловик

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### Последствия цифровизации в сфере услуг

**Аннотация.** Рассматриваются последствия цифровизации, заключающиеся в высвобождении части персонала и увеличении требований к образованию работников различного уровня.

**Ключевые слова:** дистанционная занятость; социальные последствия; образование; уровень благосостояния населения.

Внедрение цифровых технологий позволило создать «цифровую экономику». В настоящий момент в цифровой среде, используя современные технологии, заключаются торговые сделки на биржах, ведется обучение и переподготовка кадров, передается информация о конъюнктуре различных рынков и др. С развитием «цифровой экономики» рас-

тет число рабочих мест с высокой заработной платой [1]. Так, по данным исследований, цифровая экономика создает сотни тысяч хорошо оплачиваемых, увлекательных специальностей. Однако чтобы занять эти вакансии, надо иметь требуемую квалификацию. Цифровая экономика требует от работника высокой компетенции. При этом рост вакансий опережает предложение на рынке труда, поэтому не хватает квалифицированной рабочей силы для заполнения рабочих мест, связанных с использованием в качестве инструментария цифровые технологии. Положение поправляется, с одной стороны за счет миграции квалифицированной рабочей силы в развитые страны из других государств, а с другой стороны корпорации способствуют повышению квалификации своих работников [2].

Существующие тенденции на рынке труда влияют на годовой доход практически всех слоев населения и сказываются на социальной структуре по критериям дохода. Постоянно растет (в среднем на 20–25 % за 20 лет) капитал самых богатых граждан, составляющих полпроцента населения страны. При этом сокращается доля среднего класса за счет того, что эта часть населения перемещается в класс богатых. Основная причина роста дохода происходит за счет того, что женщины устраиваются на хорошо оплачиваемые рабочие места в области информационных технологий, что ведет к удвоению числа работающих в семье.

При этом численность бедного населения уменьшилась. Динамика этой доли населения представляет собой «затухающую» синусоиду (22,4 % в 1959 г.; 11,1 % в 1973 г.; 15,2 % в 1983 г.; 13,5 % в 1990-х годах) [3]. Главная причина сохранения бедности состоит в отсутствии действенной государственной социальной политики, доступности образования для всех слоев населения, в росте количества разводов (треть всех неполных семей бедны). При этом прослеживается устойчивая тенденция роста таких семей (20 лет назад это была одна семья из девяти; теперь это одна семья из шести). Для улучшения ситуации необходима более ответственная социальная политика и прежде всего необходимо повысить доступность к познанию цифровых технологий на всех уровнях образования.

Влияние цифровых технологий на занятость населения предполагает исчезновение ряда профессий в связи с автоматизацией трудовой функции и появление новых профессий, повышение вариативности занятости населения. Вопросы исчезновения ряда профессий и появления новых достаточно активно обсуждаются в научном и профессиональном сообществах. Разработаны перечни исчезающих профессий в сфере услуг (см. таблицу)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Атлас* новых профессий. — URL: <https://issuu.com/alfa-optima/docs/pdf/2> (дата обращения: 14.08.2021).

### Перечень исчезающих профессий в сфере услуг и замещающие технологии

Профессия	Причина замены
Библиотекарь, документовед, архивариус	Замена ввиду массового перевода материалов в электронный формат
Бухгалтер	Замена алгоритмизированными программами по бухгалтеру и аудиту
Диагност	Замена микро-диагностическими устройствами
Журналист	Замена системами искусственного интеллекта
Кредитный менеджер, банковский операционист	Замена скоринговыми системами и онлайн-интерфейсом
Лектор	Замена онлайн-курсами
Логист, диспетчер, почтальон	Замена системами интеллектуальными системами контроля движения грузопотока
Нотариус	Замена системами удаленной идентификации и электронной цифровой подписью
Операторы call-центров, работники транспортных терминалов, тренер	Замена программами коммуникаторами
Охранник, вахтер, билетер	Замена системами контроля доступа
Парковщик, курьер	Замена системами интеллектуальной парковки, дронами
Переводчик	Заменами программами автоматического перевода
Провизор	Замена системами онлайн-заказа
Секретарь-референт	Замена сервисами электронного помощника
Системный администратор, лифтер	Замена системами искусственного интеллекта
Сметчик	Замена алгоритмизированными программами по сметному делу
Статистик, аналитик	Замена операторами Big Date и системами искусственного интеллекта
Стенографист, копирайтер, корректор, бильд-редактор	Замена программами распознавания голоса, редакторскими программами, программами поиска изображений и программами генерации текстов
Турагент	Замена сайтами онлайн-бронирования
Штурман	Замена системами с GPS-навигацией
Экскурсовод, смотритель зала в музеях	Замена системами дополненной и виртуальной реальности
Юрисконсульт	Замена системами, основанными на нейросетях

В целом по прогнозу Института народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук в результате цифровизации произойдет высвобождение 1 108,4 тыс. чел., наиболее существенным будет сокращение специалистов среднего уровня квалификации — 155,8 тыс. чел. и работников сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности — 283,7 тыс. чел. В отраслевом разрезе сокращения коснутся прежде всего работников оптовой и розничной торговли — 393,7 тыс. чел., транспортировки и хранения — 460,7 тыс. чел.



Данные прогнозы должны быть использованы в процессах стратегического планирования развития различных территорий Российской Федерации, поскольку такое существенное высвобождение профессий может сказаться на их социально-экономическом положении. Следует предусмотреть возможность перепрофилирования данных категорий специалистов и обеспечить им занятость в новых профессиях в результате переподготовки на основе освоения прежде всего цифровых технологий.

### Библиографический список

1. *Кочерьян М. А., Воловик Т. В.* Перспективные технологии: цифровизация в сфере массовых спортивных соревнований // Урал — драйвер неоиндустриального и инновационного развития России: материалы I Урал. экон. форума (Екатеринбург, 24—25 октября 2019 г.): в 2 т. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — Т. 2. — С. 83–85.
2. *Овчинникова И. Г., Плахин А. Е.* Цифровые технологии в управлении развитием предприятия индустрии гостеприимства // Цифровая трансформация промышленности: тенденции, управление, стратегии — 2020: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 27 ноября 2020 г.). — Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2020. — С. 152–166.
3. *Сафуанов Р. М., Лехмус М. Ю., Колганов Е. А.* Цифровизация системы образования // Вестник Уфимского государственного нефтяного технического университета. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. — 2019. — № 2 (28). — С. 116–121.

**Е. В. Давыдова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### Услуги физической культуры и спорта как фактор социального развития

**Аннотация.** Статья содержит результаты исследования ряда социальных последствий интенсификации занятий физической культурой и спортом в условиях Российской Федерации. Выделены преимущества использования велосипедного транспорта, такие как бережение энергоресурсов и улучшение состояния здоровья населения.

**Ключевые слова:** физическая культура; спорт; развитие; социальные последствия.

Учет экологических аспектов является одной из основ устойчивого развития государства. Одним из факторов, влияющих на состав биосферы, является геологический характер местности. Разработка полезных ископаемых приводит к деградации экосистемы и не способствует превращению территории в здравницу. Естественное состояние природы является залогом и духовной крепости народа.

Таким образом, в целях национального самосохранения необходимо переходить на ресурсосберегающие технологии.

Об одной из таких технологий в области транспорта, дающей значительный, многоплановый эффект и не требующей фундаментальных исследований, является велосипедный транспорт [2]. Среди преимуществ велосипедного транспорта выделяют следующие:

- 1) способствует укреплению здоровья;
- 2) выгоден в денежном отношении;
- 3) благоприятен по отношению к окружающей среде;
- 4) является ресурсосберегающим;
- 5) тихий;
- 6) требует малых площадей.

Сегодня активно обсуждается план развития велосипедного сообщения в Российской Федерации, который имеет целью сделать велосипед естественной составной частью интегральной транспортной политики и заметно повысить его долю в транспортных отправлениях. В федеральном бюджете на строительство, включая ремонт, федеральных велосипедных дорог предусмотрены существенные средства [4].

По-видимому, этот вид транспорта имеет перспективу в условиях России. Расчеты показывают следующее. Ориентируясь на опыт Северной Швеции, велосипедное сообщение можно осуществлять три четверти года. В европейских государствах, особенно в Нидерландах и в странах Скандинавии, последние пятьдесят лет наблюдается настоящий культ здорового образа жизни и велосипеда, в частности. В первую очередь, это связано с рядом политических и экономических обстоятельств, которые впоследствии повлекли за собой создание оптимальной для велосипедного движения инфраструктуры.

Как следствие в этих государствах существует широкий спектр услуг в нише велосипедного туризма: от бесплатной аренды туристических велосипедов за небольшой залог, как, например, в Копенгагене, до полноценных экскурсионных маршрутов под руководством профессионального гида.

Дисконтированный экологический эффект от сокращения выбросов в атмосферу при уменьшении пробега моторного пассажирского транспорта на два-три порядка превышает соответствующие затраты на строительство и эксплуатацию сети велосипедных дорожек [1]. В соответствии с методикой, электрический транспорт примерно на порядок грязнее транспорта на двигателях внутреннего сгорания (за счет выбросов предприятий электроэнергетики). Для лиц, ведущих «сидячий» образ жизни, использование при передвижении велосипеда соответствует легкой физической работе (при средней дальности сетевой поездки равной 9,7 км). Это уменьшает гиподинамию, хотя, объем двигательной активности и не достигает до оптимального.

Велосипедный спорт может быть также включен в программу развития туристских дестинаций того или иного региона, позволяя сочетать посещение достопримечательностей и двигательную активность.

В наши дни велосипедный туризм фактически приобретает более широкий профиль, проявляясь в таких неспортивных видах туризма, как культурно-образовательный, хобби-туризм и даже событийный. Вместе с профилем расширился и контингент потребителей, который различается в соответствии с уровнем физической подготовки и желаниями клиента [3].

Опросы населения, проведенные аналитическим агентством «Интерфакс», показали, что более четверти населения России имеют собственные велосипеды, особенно это характерно для молодежи в возрасте 18–25 лет — 44% являются обладателями данного транспортного средства<sup>1</sup>.

При этом развитие в последние годы экономики совместного пользования становится дополнительной возможностью для широкого круга населения воспользоваться велосипедом на прокат в удобном месте города для поездок в городской черте. Совершенно очевидно, что это направление продолжит развиваться несмотря на конкуренцию в виде самокатов и велосипедов с электрическим приводом.

Учитывая малые энергетические затраты на передвижение и ориентацию на возобновляемые ресурсы (продукты питания), велосипедный транспорт хорошо вписывается в концепцию «естественного развития».

### Библиографический список

1. Закирова Э. Р., Ростовцев К. В. Интегрированные хозяйствующие субъекты: вопросы управления и экономической безопасности // *Управленец*. — 2015. — № 6 (58). — С. 18–24.
2. Огородникова Е. С. Оценка обеспеченности транспортной инфраструктурой // *Логистика в условиях экономической турбулентности: материалы Междунар. науч.-практ. конф.* (Иркутск, 31 мая 2017 г.). — Иркутск: БГУ, 2017. — С. 127–130.
3. Цветков Е. И. Велосипедный туризм в Московском регионе: проблемы и перспективы // *Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы*. — 2020. — Т. 18, № 1. — С. 72–78.
4. Davydova E. V., Fagina S. S., Vashlyayeva I. V., Volovik T. V. Research on the development of sports infrastructure in Russia // *Espacios*. — 2019. — Vol. 40, no. 30. — URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n30/a19v40n30p08.pdf> (дата обращения: 12.08.2021).

---

<sup>1</sup> *Опрос* показал, что более четверти россиян имеют велосипеды. — URL: <https://www.interfax.ru/russia/665911> (дата обращения: 20.08.2021).

## Персональные услуги в условиях цифровизации

**Аннотация.** Раскрывается сущность персональных услуг в контурах регионального потребительского рынка с учетом процессов цифровизации. Охарактеризовано влияние цифровизации на развитие сферы персональных услуг. Представлена классификация групп потребностей во взаимосвязи с цифровыми решениями, применяющимися при реализации конкретных видов персональных услуг.

**Ключевые слова:** сфера услуг; персональные услуги; цифровизация; личное потребление.

Структура сферы услуг в современных условиях постиндустриального общества усложняется. Возникает потребность формирования новейших стратегических направлений, способствующих созданию необходимого комплекса действий у производителя персональных услуг, направленного на выполнение индивидуальных запросов потребителей персональных услуг регионального потребительского рынка. Согласно трактовкам отечественных авторов, цифровизация определяется как:

— то, что требуется, чтобы сделать производство более гибким, ориентированным на потребителя производимой продукции, который вовлекается непосредственно в производственный процесс на основе цифровой обратной связи [2, с. 173];

— серьезный ресурс национального развития, реального улучшения качества жизни людей [4];

— внедрение современных цифровых технологий в различные сферы жизни и производства [3];

— повсеместное внедрение цифровых технологий в разные сферы жизни: промышленность, экономику, образование, культуру, обслуживание и т. п. [1, с. 7].

Авторами сформулировано понятие персональной услуги — это не только результат процесса индивидуального обслуживания, но и в условиях неэкономии, модифицированная стандартная услуга для решения индивидуального специфического запроса конкретного потребителя услуг. Цифровизация, в некотором смысле, позволяет оптимизировать существующие процессы обслуживания потребителей, т. е. модифицировать, сопроводим ее одним из особенных свойств персональных услуг — мобильностью.

Персональные услуги в контурах регионального потребительского рынка могут быть платными и бесплатными, государственными и частными. Цифровизация служит способом предоставления персональных услуг в дистанционном режиме, такой режим говорит не только об ин-

дивидуальном обслуживании, но и облегчении процесса производства персональной услуги для производителя услуг и облегчении процесса получения персональной услуги по индивидуальному запросу для конкретного потребителя услуг. Цифровизация может обозначаться как одно из стратегических направлений, применимое для развития социальной сферы общества в плане личного потребления. Значит, цифровизация представляет собой цифровую платформу, на которой взаимодействуют производители и потребители персональных услуг в дистанционном режиме. Результатом воздействия цифровизации на персональные услуги является, к примеру, их электронная форма.

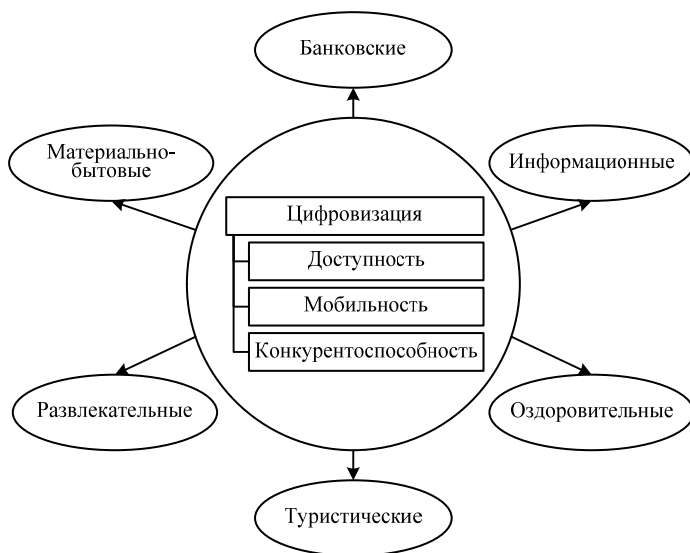
Ситуация с ограничительными мерами, относительно распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19, дополнительно подтолкнула производителей персональных услуг к созданию или усовершенствованию такой цифровой платформы, так как потребитель услуг был территориально изолирован от места оказания услуг, а потребность населения продолжала существовать. Цифровая платформа подразумевает собой необходимые подсистемы (цифровые инструменты — например, мобильные приложения: «Госуслуги», «Мистер Ландри», AIRO, «Пилки», Planradar, Yandex, Cian и др.) для решения запросов, связанных с производством и потреблением персональных услуг с помощью современных каналов связи — телефон, планшет, компьютер и др., которые помогают оформить индивидуальный запрос на персональные услуги — для потребителя и принять в работу индивидуальный запрос на персональные услуги — для производителя.

Благодаря процессу цифровизации, влияющему на все сферы жизнедеятельности общества, как одному из условий развития регионального рынка персональных услуг, происходит (см. рисунок): 1) повышение доступности процесса оказания и получения электронных персональных услуг; 2) повышение мобильности персональных услуг (нет территориальной привязанности); 3) повышение конкурентоспособности организаций на региональном рынке, предоставляющих персональные услуги.

В таблице мы отобразили, согласно авторскому представлению, шесть групп потребностей населения: материально-бытовые, банковские, информационные, развлекательные, туристические, и оздоровительные с примером некоторых видов услуг по группам и соответственно с характеристикой процесса, отражающего цифровизацию персональных услуг.

Отметим, что цифровизация персональных услуг, как одно из условий, влияющих на развитие регионального потребительского рынка, показывает преобразование персональной услуги с помощью цифровых решений. С точки зрения глобальных преобразований, цифровизация персональных услуг может быть рассмотрена с помощью инно-

вационной деятельности (предполагающее потенциальное развитие) как фактора экономического роста.



Процесс влияния цифровизации на персональные услуги

### Классификация групп потребностей с учетом некоторых видов персональных услуг

Персональные услуги	Характеристика процесса, основанного с помощью цифровых инструментов
<b>Материально-бытовые потребности</b>	
<p>Услуги по стирке и химической чистке текстильных и меховых изделий.</p> <p>Услуги парикмахерских и салонов красоты.</p> <p>Услуги агентств недвижимости, посреднические услуги по аренде недвижимого имущества, консультационные услуги при купле-продаже недвижимого имущества, консультационные услуги по аренде недвижимого имущества при купле-продаже, посреднические услуги при оценке недвижимого имущества за вознаграждение или на договорной основе</p>	<p>Курьер от фирмы (при оформлении и оплате заказа заказчиком услуг через звонок / интернет-сайт, мобильное приложение) забирает и привозит вещи («Мистер Ландри», «Айсберг»).</p> <p>Заказчик услуг может дистанционно оформить заявку на необходимый вид услуг, а исполнитель может выехать в удобное место оказания услуг.</p> <p>Услуги агентств недвижимости могут осуществляться через онлайн-сервисы (Yandex, Avito, Cian и др.)</p>

Персональные услуги	Характеристика процесса, основанного с помощью цифровых инструментов
<b>Банковские потребности</b>	
<p>Услуги, направленные на финансовое обслуживание и услуги, направленные на предоставление потребительского кредита.</p> <p>Услуги, связанные со страхованием перестрахованием, деятельность негосударственных пенсионных фондов, кроме обязательного социального обеспечения</p>	<p>Необходимый запрос можно сформировать онлайн, на сайте интересующего банка, сопроводив погрузкой необходимых документов (ВТБ, УБРиР, «Альфа-банк» и др.).</p> <p>Возможно электронное оформление полиса страхования через интернет (страхование онлайн — Reso, Alfastrah и др.).</p>
<b>Информационные потребности</b>	
<p>Услуги, связанные с деятельностью по работе с документами и подбору информации библиотек всех видов.</p> <p>Услуги, связанные с деятельностью почтовой связи общего пользования, а также с прочей и курьерской деятельностью</p>	<p>Услуги виртуальных справочных служб на сайте библиотеки (виртуальная справка, онлайн-консультант). К примеру, библиотека им. Белинского, информационно-библиотечный комплекс УрГЭУ.</p> <p>К примеру, на сайте <a href="https://www.pochta.ru/">https://www.pochta.ru/</a> услуга «Заказные письма на расстоянии клика» или услуга «Ускоренное получение отправлений».</p> <p>Услуги курьерской компании — оформление онлайн, быстрая смс-интеграция (DPD, «Сдэк» и др.)</p>
<b>Развлекательные потребности</b>	
<p>Услуги, связанные с деятельностью музеев.</p> <p>Услуги по организации и проведению азартных игр и заключения пари, а также проведению лотерей</p>	<p>На сайте некоторых музеев возможно оформить виртуальную прогулку (портал «Культура.РФ»).</p> <p>Лицензионные игровые аппараты онлайн, онлайн-казино и др.</p>
<b>Туристические потребности</b>	
<p>Услуги туристических агентств и туроператоров, услуги по бронированию прочие и сопутствующая деятельность</p>	<p>На сайте туроператоров существует онлайн-чат со специалистом, в котором возможно задать интересующий вопрос и получить ответ дистанционно (турфирма «Крылья Урала», Pegas и др.)</p>
<b>Оздоровительные потребности</b>	
<p>Услуги, связанные с деятельностью спортивных объектов, спортивных клубов, фитнес-центров</p>	<p>Персональная тренировка с тренером благодаря онлайн-сервису Zoom</p>

Потенциальное развитие как подфактор, в группе персонализированных факторов, влияющих на региональный рынок персональных услуг, зависит от человеческого капитала, куда включаются: инновационные идеи работников; творческая инициатива работников; человеческий потенциал или талант работников; внедрение инновационных идей, методов или способов в процесс создания персональной услуги.

Таким образом, цифровизация подталкивает производителей и потребителей персональных услуг к принятию инновационных решений, которые могут основываться на привнесение новшеств, благодаря новым идеям и цифровым методам, в формирование и развитие регионального рынка персональных услуг.

### Библиографический список

1. *Гендина Н. И., Косолапова Е. В., Рябцева Л. Н.* Информационная культура личности: учеб. пособие: в 2 ч.. — 2-е изд. — М.: Юрайт, 2021. — Ч. 1. — 356 с.
2. *Губич Л. В., Муха Н. П.* Цифровая трансформация в промышленности // *Цифровая трансформация. Основные понятия и терминология: сб. ст.* — Минск: Беларуская навука, 2020. — С. 171–178.
3. *Секерин В. Д., Шевченко Д. А.* Сервисология. Рекомендовано Гильдией маркетологов. — Екатеринбург: Издательские решения, 2021. — 270 с.
4. *Чесало А. Ю.* Цифровая трансформация. — М.: Издательские решения, 2020. — 350 с.

**В. С. Епина**

Волгоградский государственный университет, г. Волгоград

## Новые перспективы цифровой трансформации экономики старопромышленного макрорегиона

**Аннотация.** В результате проведенного исследования определены перспективные направления цифровой трансформации экономики старопромышленного макрорегиона на примере Уральского федерального округа. Данный макрорегион традиционно играет значительную роль в экономике и промышленности страны и обладает мощным производственным потенциалом.

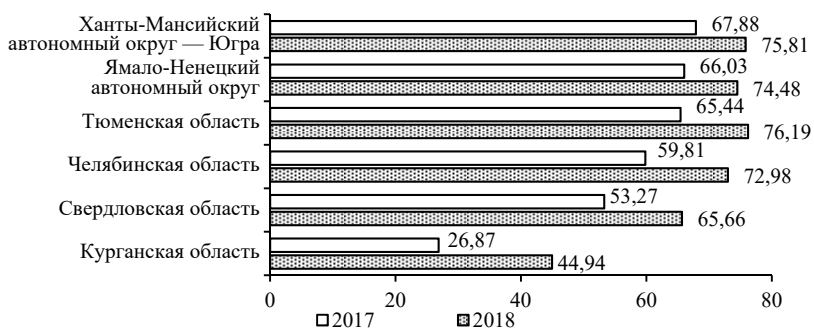
**Ключевые слова:** цифровая трансформация экономики; старопромышленный макрорегион; Уральский федеральный округ; стратегия; цифровизация.

В условиях глобализации, эффективной реализации принципов и инструментов информационной и промышленной революции происходит активное внедрение в современную экономику процессов цифровизации. Проблеме цифровой трансформации экономики в зарубежных странах уже давно уделяется значительное внимание (приняты соответствующие стратегии и программы развития). В России точкой отсчета по развитию цифровой экономики принято считать послание Президента РФ в декабре 2016 г. Федеральному собранию.

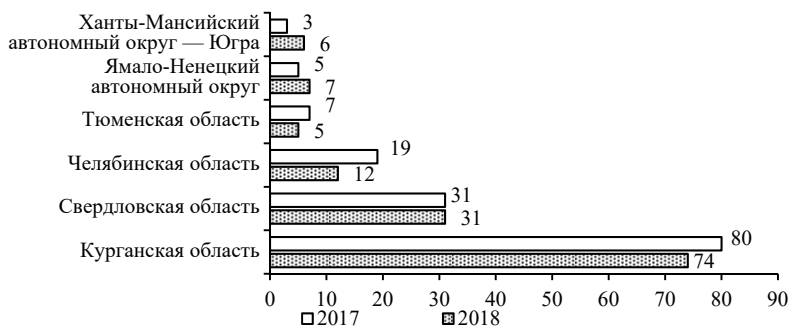
Российская Федерация определяется существенной территориальной дифференциацией, обусловленной значительными отличительными



ми особенностями каждой территории по ключевым политическим, социальным, экономическим, финансовым, демографическим условиям. В этом контексте Уральский федеральный округ как старопромышленный макрорегион, характеризуется высоким уровнем развития промышленности со сложившейся устойчивой структурой производственного комплекса [1, с. 59].



Динамика, балл



Динамика места

**Рис. 1.** Динамика индекса «Цифровая Россия» регионов Уральского федерального округа<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Автор проводит анализ динамики индекса «Цифровая Россия» регионов Уральского федерального округа только за 2017–2018 гг., поскольку информационные данные более позднего периода отсутствуют в открытом доступе. Составлено по: *Индекс «Цифровая Россия»*. — URL: [https://sk.skolkovo.ru/storage/file\\_storage/00436d13-c75c-46cf-9e78-89375a6b4918/SKOLKOVO\\_Digital\\_Russia\\_Report\\_Full\\_2019-04\\_ru.pdf](https://sk.skolkovo.ru/storage/file_storage/00436d13-c75c-46cf-9e78-89375a6b4918/SKOLKOVO_Digital_Russia_Report_Full_2019-04_ru.pdf) (дата обращения: 12.09.2021).

На рис. 1 представлены результаты оценки динамики уровня цифровизации субъектов Уральского федерального округа посредством изучения за 2017–2018 гг. динамики индекса «Цифровая Россия», отражающего наличие и успешность инициатив, связанных с цифровизацией на региональном уровне.

Уровень внедрения цифровизации в регионах Уральского федерального округа изменяется год от года и существенно различается по динамике. Так, в 2017–2018 гг. наибольшее положительное изменение в баллах индекса «Цифровая Россия» демонстрирует Курганская область — с 26,87 до 44,94, или на 67,28 %, что позволило ей в 2018 г. выйти из топ-10 отстающих по индексу регионов. Челябинская и Тюменская области также улучшили свое положение в рейтинге — с 19-го до 12-го (рост индекса 22,03 %) и с 7-го до 5-го места (рост индекса 16,43%) соответственно. Незначительно ухудшилось положение Ханты-Мансийского автономного округа — Югры и Ямало-Ненецкого автономного округа — с 3-го до 6-го (рост индекса на 11,69 %) и 5-го до 7-го места (рост индекса на 12,79 %) соответственно. Вместе с тем в 2017–2018 гг. три из шести регионов Уральского федерального округа входили в топ-10 лидирующих в общем индексе цифровизации субъектов РФ.

Следует отметить, что высокие значения индексов у данных трех субъектов РФ объясняются устойчивой нормативной ситуацией, которая в среднем лучше, чем у отстающих регионов. В целом Уральский федеральный округ по результатам 2017–2018 гг. был признан лидером. Среди причин лидерства можно выделить следующие:

- 1) существенная научно-производственная база и развитая сеть образовательных центров, готовящих профильные кадры;
- 2) наличие в Челябинской, Свердловской и Курганской областях территорий опережающего социально-экономического развития;
- 3) активизация деятельности органов публичной власти и бизнес-структур по цифровизации с целью повышения эффективности управления;
- 4) промышленный характер субъектов РФ, входящий в округ [3, с. 280].

Ориентируясь на результаты оценки В. В. Камневой и Д. А. Бaeвой уровня сетевой готовности субъектов Российской Федерации, рассмотрим значения за 2019 г. регионального индекса сетевой готовности регионов, входящих в Уральский федеральный округ (рис. 2).

Как видно из данных рис. 2, лидерами в области цифровизации среди регионов Уральского федерального округа в 2019 г. выступали: Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, Ямало-Ненецкий автономный округ, Тюменская область. Свердловская область и Челябинская область занимали срединное положение в данном рейтинге, имея

близкие значения регионального индекса сетевой готовности регионов. В аутсайдерах рейтинга в 2019 г. находилась Курганская область.



**Рис. 2.** Рейтинг регионов Уральского федерального округа по значению регионального индекса сетевой готовности в 2019 г.<sup>1</sup>

Так, среди основных барьеров цифровизации в этом регионе обозначены: недостаточный уровень цифровизации телефонной связи, особенно в сельской местности; недостаточный прием абитуриентов в вузах по специальностям в сфере цифровой экономики; низкий уровень инвестиционной привлекательности региона; отсутствие единых, унифицированных требований для бизнес-структур по организации участия в проектах внедрения цифровых технологий в отраслях экономики в конкурсах на поддержку из средств федерального бюджета<sup>2</sup>. В целом положение Курганской области определяется отраслевой спецификой, а также является результатом смещения фокуса с цифровизации региона на другие социально-экономические аспекты.

В сентябре 2021 г. были определены регионы, лидирующие по цифровой трансформации, среди которых был выделен Ямало-Ненецкий автономный округ как регион, подключивший больше 40 государственных услуг из запланированных<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Составлено по: [2, с. 40].

<sup>2</sup> Аналитический доклад «Барьеры в развитии цифровой экономики в субъектах Российской Федерации». — URL: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/25838.pdf> (дата обращения: 12.09.2021).

<sup>3</sup> Информатизация регионов (рынок России). — URL: <https://clck.ru/WJ5hN> (дата обращения: 12.09.2021).

## Краткий компаративный анализ стратегий цифровой трансформации регионов Уральского федерального округа

Критерии сравнения	Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	Ямало-Ненецкий автономный округ	Тюменская область	Челябинская область	Свердловская область	Курганская область
1. Орган публичной власти региона, ответственный за координацию реализации стратегии	Департамент информационных технологий и цифрового развития	Департамент информационных технологий и связи	Департамент информатизации	Министерство информационных технологий, связи и цифрового развития	Министерство цифрового развития и связи	Департамент информационных технологий и цифрового развития
2. Количество бенефициаров проекта	В стратегии четко не выделены	26	13	45	43	33
3. Перечень внедряемых отечественных технологий:						
3.1. Искусственный интеллект	В стратегии четко не выделены	x	x	x	x	x
3.2. Предиктивный анализ и предсказательная (предиктивная) аналитика		—	—	x	—	x
3.3. Телемедицина		—	—	x	—	x
3.4. Цифровые помощники		x	—	x	—	x
3.5. Цифровые двойники		x	—	x	—	x
3.6. Интернет вещей		—	—	x	—	x
3.7. Большие данные		x	x	—	x	x
3.8. Промышленный интернет		x	—	—	—	—
3.9. ГЛОНАСС-мониторинг		x	—	—	—	—

Продолжение таблицы

Критерии сравнения	Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	Ямало-Ненецкий автономный округ	Тюменская область	Челябинская область	Свердловская область	Курганская область
3.10. Беспилотные летательные аппараты		x	—	—	—	—
3.11. Информационные системы на основе ЕГИС в сфере здравоохранения		—	—	—	x	—
3.12. Распределенные реестры		—	—	—	—	x
3.13. Технологии беспроводной связи		—	x	—	—	x
4. Количество проектов стратегии:						
4.1. Образование и наука	5	6	8	13	14	12
4.2. Здравоохранение	5	9	10	9	2	9
4.3. Развитие городской среды	2	4	4	2	6	5
4.4. Транспорт и логистика	2	7	2	2	4	8
4.5. Государственное управление	9	13	16	8	6	16
4.6. Социальная сфера	6	8	9	10	7	6
4.7. Промышленность	—	2	—	2	3	1
4.8. Экология и природопользование	—	4	—	7	6	12
4.9. Сельское хозяйство	—	—	—	4	—	3

## Окончание таблицы

Критерии сравнения	Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	Ямало-Ненецкий автономный округ	Тюменская область	Челябинская область	Свердловская область	Курганская область
4.10. Физическая культура и спорт	1	–	–	1	–	1
4.11. Безопасность	–	–	–	1	–	–
4.12. Энергетическая инфраструктура	–	–	–	1	–	–
4.13. Строительство	–	1	–	–	–	3
4.14. Центр управления регионом	8	–	–	–	–	–
4.15. Туризм	–	–	–	–	–	2
4.16. Торговля и предпринимательство	–	–	–	–	–	2
4.17. Культура	–	–	–	–	–	2
4.18. Информатизация и связь	–	–	–	–	–	3
<i>Всего проектов</i>	<i>38</i>	<i>54</i>	<i>49</i>	<i>60</i>	<i>48</i>	<i>91</i>

Примечание. Составлено с использованием утвержденных стратегий цифровой трансформации Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, Ямало-Ненецкого автономного округа, Тюменской, Челябинской, Свердловской и Курганской областей.

x — наличие в стратегии представленной технологии.

На сегодняшний день все регионы РФ утвердили стратегии цифровой трансформации. В контексте определения перспектив цифровой трансформации экономики старопромышленного макрорегиона на примере Уральского федерального округа проведем краткий компаративный анализ стратегий цифровой трансформации входящих в него регионов (см. таблицу).

Как видно из данных таблицы, перечень внедряемых отечественных технологий в ходе реализации стратегий регионов включает искусственный интеллект, большие данные, цифровые помощники, цифровые двойники, технологии беспроводной связи и т. д. В стратегии каждого региона предусмотрена реализация проектов по дальнейшему внедрению цифровых технологий в шести обязательных отраслях — образовании, здравоохранении, социальной сфере, развитии городской среды, на транспорте и в государственном управлении. Ханты-Мансийский автономный округ — Югра — единственный из рассматриваемых регионов, где в стратегии цифровой трансформации предусмотрено развитие Центра управления регионом (8 проектов), направленное в первую очередь на решение вопросов, связанных с обеспечением обратной связи с гражданами.

Проекты по цифровой трансформации промышленности, экологии и природопользования запланированы к реализации в четырех регионах — Ямало-Ненецком автономном округе (2 и 4 проекта), а также в Челябинской (2 и 7 проектов), Свердловской (3 и 6 проектов) и Курганской областях (1 и 12 проектов). По одному проекту по цифровой трансформации физической культуры и спорта запланированы в трех регионах — Ханты-Мансийском автономном округе — Югре, а также в Челябинской и Курганской областях, которые в свою очередь также запланировали к реализации проекты по цифровой трансформации сельского хозяйства (4 и 3 проекта соответственно). Проекты по цифровой трансформации строительства планируются к реализации в Ямало-Ненецком автономном округе (1 проект) и Курганской области (3 проекта).

Наименьшее количество проектов запланировано в стратегии Ханты-Мансийского автономного округа — Югры (38 проектов), наибольшее — в стратегии Курганской области (91 проект). В целом в Курганской области цифровая трансформация запланирована в 15 отраслях, включая туризм, торговлю и предпринимательство, культуру, информатизацию и связь.

Таким образом, цифровая трансформация всех отраслей народного хозяйства сегодня выступает основной стратегией развития современного общества. Цифровые технологии становятся ключевым драйвером социально-экономического развития на уровне предприятий, ре-

гионов и стран. В Уральском федеральном округе, являющимся лидером в области цифровизации, все входящие в его состав регионы запланировали в 2022–2024 гг. реализацию в целом 340 проектов по цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления. Наибольшее число как отраслей, так и проектов по цифровой трансформации запланировано в стратегии цифровой трансформации Курганской области. В целом перспективы цифровой трансформации экономики Уральского федерального округа ориентированы на развитие образования, здравоохранения, транспорта, промышленности, сельского хозяйства, строительства, туризма, торговли и предпринимательства.

### **Библиографический список**

1. *Дворядкина Е. Б., Кайбичева Е. И.* Центральные и периферийные территории старопромышленного региона в условиях трансформации экономического пространства // Ученые записки Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского. География. Геология. — 2017. — Т. 3, № 3, ч. 2. — С. 58–70.
2. *Камнева В. В., Баева Д. А.* Оценка уровня цифровизации на основе регионального индекса сетевой готовности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. — 2021. — Т. 15, № 1. — С. 37–44.
3. *Федотова Г. В.* Проблемы цифровизации промышленного сектора // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2019. — Т. 15, № 2. — С. 273–283.



О. Т. Ергунова, П. В. Бочков, Е. А. Блинова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Индустрия гостеприимства в условиях пандемии и после нее: цифровая трансформация Уральского макрорегиона

**Аннотация.** Пандемия коронавируса в 2020 г. оказала колоссальное влияние на состояние и развитие большинства сфер мирового хозяйства, в том числе туризм. В статье приведены перспективы развития туризма в России и Уральском макрорегионе, возможности восстановления индустрии туризма на Урале после окончания пандемии. Отмечается открытие новых возможностей — ускорение процессов цифровизации туристских сервисов, актуализация индивидуального подхода к клиенту, расширение географии туристских маршрутов.

**Ключевые слова:** гостеприимство; цифровизация; COVID-19; Уральский макрорегион; туризм.

В условиях критической эпидемиологической обстановки развитие туристического бизнеса оказалось под серьезной угрозой. По оценке заключения Всемирной туристской организации, при ООН (UNWTO), в 2020 г. число международных туристов в мире снизилось на 20–30 %. Вследствие этого туристическая отрасль потеряла в объеме 30–50 млрд долл.<sup>1</sup>

Туристическая отрасль, сильнее других пострадавшая из-за кризиса, сегодня выходит на новый этап в развитии внутреннего туризма. Рассмотрим основные тренды развития отрасли, так хотя 1 августа ознаменовалось в РФ стартом долгожданного международного туризма, однако теперь путешествовать будет не так просто, как это было до пандемии коронавируса. Особенности летнего международного туризма стали обязательный 14-дневный карантин для туристов в Великобритании, рост цен на проживание в зарубежных отелях порядка 10–20 % и конечно обязательное ношение самого популярного аксессуара в 2020 г. — маски, повсеместно — и на ресепшен гостиницы, и в ресторане.

Для доступности отдыха граждан в России в августе дан старт специальной программы по поддержке внутреннего туризма — возврату государственной субсидии (кешбэк) за оплаченные в рамках программы тур или гостиницу. Одновременно расширился и спектр предложений, так в Свердловской области летом 2020 г. стартовал проект «3!4!5!». Акция была предназначена для семейных туристов, которые могут заселиться в гостиницы Екатеринбурга с высоким качества сер-

---

<sup>1</sup> COVID-19: measures to support travel and tourism // UNWTO. — URL: <https://www.unwto.org/covid-19-measures-to-support-travel-tourism> (дата обращения: 12.09.2021).

виса по доступным ценам. Для его участников, при размещении с пятницы по воскресенье двух взрослых и ребенка до 12 лет с завтраком, стоимость за одну ночь в трехзвездочном отеле составила 3 тыс. р., за ночь в отеле 4\* — 4 тыс. р., за ночь в пятизвездочном отеле — 5 тыс. р., а также бонусы на дополнительные услуги и рестораны в отелях, скидки на сувенирную продукцию, карту-путеводитель с бесплатным аудиогидом по Екатеринбургу. Еще одной тенденцией развития отрасли стало летнее резкое увеличение числа «диких» туристов, отправляющихся на сплавы и в походы, а это может в свою очередь сильно повредить природе из-за отсутствия инфраструктуры.

Изменения, заметные на ресторанном рынке, можно назвать тотальным упрощением. И этот тренд затронет не только Россию, но и весь мир. Но при этом будут развиваться и новые виды туризма, в том числе гастрономического.

Рассмотрим варианты комплексных мер, принимаемые для поддержки туристической отрасли, в целях сохранения занятости и развития экономики:

- 1) реформировать материально-технологическую базу;
- 2) повысить уровень сервиса и обслуживания путем привлечения профессиональных кадров;
- 3) разработать комплекс мер по стимулированию спроса на туристско-экскурсионные услуги;
- 4) развить инфраструктуру в курортных районах;
- 5) усовершенствовать законодательство в налоговой, градостроительной сферах;
- 6) проводить обязательный мониторинг различных проектов;
- 7) выработать программы по международному сотрудничеству;
- 8) продвигать национальные туры, маркетинг;
- 9) усовершенствовать материально-техническую базу для всего туризма;
- 10) разработать план строительства новых туристских предприятий.

Детальный обзор мер:

- финансовая помощь субъектам МСП. Туристические компании — представители МСП могут рассчитывать на получение льготного беззалогового финансирования по сниженной процентной ставке;
- субсидирование зарплат сотрудников. Например, дестинация;
- налоговые каникулы, льготы и отсрочки. Отсрочка налоговых платежей.

Рассмотрим основные проблемы, препятствующие развитию туризма:

- неравномерное заполнение информационного поля в рыночной среде;
- монополизация рыночной системы;
- недостаток конкретных правил ведения бизнеса, что в свою очередь ведет к коррупции;
- нехватка гостиничных комплексов;
- нехватка механизмов побуждения внутреннего, а также внешнего инвестирования на региональном уровне;
- устаревшая нормативно-правовая база;
- отсутствие финансирования для инвестиций;
- ветхие туристические объекты, построенные еще во времена СССР;
- специфика географии;
- условия климата.

Пути решения для снижения последствий кризиса:

Создание цифровых платформ-навигаторов, консолидирующих информацию о туристической отрасли и мерах поддержки для помощи компаниям в части принятия соответствующих управленческих решений.

Развитие туризма в России предполагает создание туристской системы на единой онлайн-площадке [3, с. 64].

Ожидания по изменению в профиле услуг участников отрасли:

- 1) смена ориентира на внутренний туризм (в целом по России или в пределах Уральского региона);
- 2) замена традиционных услуг их онлайн-форматом (онлайн-экскурсии, выставки и мастер-классы);
- 3) индивидуализация пакетных предложений;
- 4) предоставление индивидуальных услуг вместо групповых или работа с малыми группами [2].

Подводя итоги, можно отметить, что перечисленные изменения позволяют улучшить туристский бизнес, так как коронакризис создает уникальные условия для развития внутреннего туризма в России. Ведь желаемое состояние организации в ближайшем будущем и дальнейшей перспективе является целью. Именно она определяет, в каком направлении будут двигаться производственные процессы, то есть, какие туристические услуги, в каком количестве, где именно и каким образом оказываться. Цели могут быть главными или второстепенными, частыми или общими, краткосрочными или долгосрочными, а также конечными и промежуточными. В любом случае выживут те объекты туристической отрасли, которые смогут адаптироваться под новые экономические условия. Только разработка новейших направлений развития и видов деятельности, создание всесторонней безопасности работы по-

могут определить благоприятные возможности там, где их не видят, а также выработать для организации альтернативные формы работы [1].

Подводя итог скажем, в виду умеренно оптимистичного сценария, туристическая индустрия сможет восстановиться уже в 2022 г. Есть предположения, что к возврату уровню 2018–2019 гг. отрасли консервативной оценкой отрасли может потребоваться более трех лет. На это будет влиять ряд факторов: понесенные компаниями убытки за период пандемии, а также падение платежеспособности клиентов.

### Библиографический список

1. Козлова Е. В., Солод Т. В., Завьялов А. А. Международный туризм в условиях кризиса мировой экономики: тенденции и проблемы развития // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2019. — № 4 (107). — С. 7–12.

2. Толстых К. С. Специфика развития рынка труда индустрии туризма в рамках экономического кризиса // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2018. — № 1. — С. 261–268.

3. Шпырня О. В. Тенденции развития международного рынка туристических услуг // Научный вестник Южного института менеджмента. — 2018. — № 1. — С. 62–66.

### Т. В. Кочергина

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Стратегия диверсификации в условиях российской экономики

**Аннотация.** Рассмотрены основные преимущества и недостатки использования стратегии диверсификации в условиях российской экономики. Сделан вывод о востребованности диверсификационных стратегий в малом и среднем бизнесе в сфере услуг и производства продуктов питания.

**Ключевые слова:** стратегии; диверсификация; сфера услуг; интеграция; экономика; Российская Федерация.

Российская экономика, будучи неотъемлемой частью мировой экономики, имеет ряд существенных особенностей, связанных как с исторически сложившимися традициями ведения хозяйства, так и с определенными взглядами на этику и мораль бизнеса.

Сильными сторонами стратегии горизонтальной диверсификации являются наличие широких ресурсных возможностей объединяемых компаний, готовый к реализации и уже технологически отработанный продукт, сформированный рынок потребителей [1]. К слабым сторонам следует отнести низкую адаптивность к изменениям рынка, быстрой смене ассортимента и улучшению качества продукции, появлению но-

вых товаров, межотраслевому переливу капиталов. Кроме того, существенным минусом данной стратегии является потенциальный риск нарушения антимонопольного законодательства.

Преимуществами стратегии вертикальной диверсификации являются общность научно-технологической и технической инфраструктуры компании, позволяющей максимально повысить качество и доступность продукта для потребителя, а также способность оперативно аккумулировать необходимые ресурсы для модернизации и переоснащения имеющегося бизнеса [3]. Недостатком является необходимость в высококвалифицированном управленческом аппарате на всех этапах бизнес-процесса, что обуславливает высокие технологические и технические риски и, соответственно, риски, связанные с репутационными потерями.

Стратегия конгломеративной диверсификации своим явным преимуществом имеет широкий охват различных отраслевых рынков, что существенно повышает как устойчивость текущего бизнеса компании, так и ее способность к быстрому реагированию на изменения ситуации без существенного снижения общей доходности. Кроме того, следует особо отметить, что выход компании на новые отраслевые рынки может, особенно при выходе на рынки высокотехнологичных продуктов, повысить текущую доходность компании, и, соответственно, ее привлекательность для сторонних инвесторов (инвестиционный потенциал). С другой стороны, данная стратегия существенно зависит от конкурентной интенсивности новых отраслевых рынков, что повышает риски финансовых потерь при незначительных сбоях в реализации стратегии [4].

Стратегия централизованной диверсификации главным своим преимуществом имеет существенное снижение рисков финансовых потерь при выходе на новые отраслевые и потребительские рынки сбыта. Однако, риски, связанные с удержанием конкурентоспособности, особенно при появлении производителей аналогичного продукта по более низкой цене, достаточно велики [5].

Таким образом, можно с высокой степенью уверенности утверждать, что в условиях российского рынка оптимальным является комплексное применение диверсификационных стратегий, обеспечивающих синергетический эффект их использования. При этом, отдельная стратегия может превалировать перед другой в зависимости от экономического сектора ее применения.

Так объединенная горизонтально-вертикальная стратегия наилучшим образом подходит для секторов с максимальным государственным участием, таким, как оборонная промышленность, авиастроение, судостроение, электроэнергетика. Примером использования такой стратегии

могут являться горизонтально интегрированные предприятия оборонного комплекса, имеющие внутреннюю вертикальную интеграцию, например предприятия, входящие в систему Росатома и Ростехнологий.

Вертикально-горизонтальная диверсификация дает положительный эффект в сельском хозяйстве, например, компания Мираторг, транспортном и дорожно-строительной отраслях, например РЖД, Росавтодор.

При этом, стратегии горизонтальной и вертикальной диверсификации почти в чистом виде присутствуют в нефтегазовом секторе в форме совместных альянсов, например, Газпром-Shell и в форме вертикально интегрированных компаний, Лукойл.

Стратегии конгломеративной (корпоративной) и централизованной диверсификации успешно применяются в банковском секторе российской экономики, в частности, группа ВТБ предлагает своим потребителям широкий спектр финансовых услуг, от кредитования, до страхования и инвестирования, в автомобилестроительной промышленности, в секторе крупного сетевого ритейла, в частности выпуск продукции под зонтичным брендом «Перекресток», «Метро» или «Ашан».

В целом, нельзя сказать, что применения диверсификационных стратегий в российской экономике нет. Однако, не будет откровением, что использование стратегий диверсификации воспринимается российским малым и средним бизнесом исключительно в качестве малопонятного инструмента, требующего достаточно существенных капиталовложений. И если большинство высокотехнологичных стартапов изначально нацелено на последующую интеграцию в основную структуру стратегического инвестора, то зачастую это вынужденная мера, а не осознанный выбор стратегии. При этом, совершенно очевидно, что именно МСП становится основой построения в будущем крупного бизнеса в результате выбора эффективной стратегии развития.

В заключение настоящей статьи следует сказать несколько слов о стратегическом подходе к бизнесу в целом. Можно бесконечно долго описывать различные методы и модели стратегического анализа и работы на их основе стратегий дальнейшего развития компании. В том числе, и стратегий диверсификации. Однако все модели являются лишь своеобразной «стартовой площадкой» для дальнейших исследований. Так, методологический подход И. Ансоффа [2] и его дальнейшее развитие А. Дж. Стейнером, во многом, стали причиной, побудившей своего главного критика Г. Минцберга к опубликованию в 1978 г. собственной модели создания устойчивой стратегии компании в условиях нестабильной внешней среды. Матричная модель БКГ послужила образцом при разработке модели МакКинси, а модель М. Портера получила свое развитие в работах К. Омае. Что говорит о динамичном развитии экономической науки. По объективным причинам, в настоящей статье не

уделено должное внимание комплексным аналитическим моделям, а между тем, их стремительное развитие, начиная с публикации в 1980 г. работы Т. Питерса, Р. Уотермана и Ж. Флиппа, стали настоящим «трендом» и для исследователей, и для «практиков», разрабатывающих на их основе новые, комплексные стратегии диверсификации.

### Библиографический список

1. *Авкопашвили П. Т.* Стратегия диверсификации как вектор обеспечения конкурентоспособности производственного предприятия // Экономика устойчивого развития. — 2018. — № 3 (35). — С. 198–200.

2. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.

3. *Белик И. А.* Стратегия диверсификация. Понятие, сущность и основные виды диверсификации // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 12-3. — С. 616–620.

4. *Дубровский В. Ж., Пономарева А. А.* Цели стратегии диверсификации производства предприятий ОПК // Human Progress. — 2018. — Т. 4, № 5. — URL: [http://progress-human.com/images/2018/Tom4\\_5/Dubrovskiy.pdf](http://progress-human.com/images/2018/Tom4_5/Dubrovskiy.pdf) (дата обращения: 15.08.2021).

5. *Коковихин А. Ю., Огородникова Е. С., Плахин А. Е., Павлова А. В.* Стратегические альтернативы рынка сотовой связи России // Экономика: теория и практика. — 2017. — № 3 (47). — С. 42–46.

### М. А. Кочерьян

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Характеристика ресурсной базы физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области

**Аннотация.** Рассмотрены вопросы равномерности распределения ресурсной базы по вузам Свердловской области. Полученные результаты позволяют сделать вывод о неравномерном распределении кадровых, материально-технических и финансовых ресурсов.

**Ключевые слова:** ресурсы; сфера услуг; физкультурно-спортивная деятельность; инфраструктура; спортивная карьера.

Методологические положения сетевой теории предполагают возможность повышения эффективности расходования ресурсов при организации сетевого взаимодействия субъектов физкультурно-спортивной деятельности вузов [1; 2]. Для оценки результативности использования сетевых стратегий необходимо охарактеризовать ресурсную базу физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области.

Рассмотрим равномерность распределения штатных работников физической культуры и спорта по вузам Свердловской области отно-

сительно контингента занимающихся физической культурой и спортом (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

**Характеристика равномерности распределения штатных работников физической культуры и спорта по вузам Свердловской области**

Вуз	Количество занимающихся спортом в вузах к количеству штатных работников физической культуры и спорта		Отклонение от среднего значения	
	2019	2020	2019	2020
ЕИФК УралГУФК	22	13	-92	-98
РГППУ	44	94	-77	-11
УГЛТУ	20	24	-100	-81
УГЛТУ	80	73	-40	-32
УГМУ	11	12	-110	-93
УИ ГПС МЧС	203	203	83	98
УИУ РАНХиГС	163	163	42	58
УрГАУ	313	318	192	213
УрГАХУ	144	105	24	0
УрГПУ	113	28	-7	-77
УрГУПС	122	123	2	18
УрГЭУ	175	178	54	73
УрГЮУ	202	61	81	-44
УрФУ	75	74	-46	-31

Как можно заключить из табл. 1, распределение штатных работников физической культуры и спорта по вузам Свердловской области крайне неравномерно. В случаях ЕИФК УралГУФК и УИ ГПС МЧС данный факт обусловлен особенностями основных профессиональных образовательных программ, реализуемых вузами, которые требуют серьезной физической подготовки выпускников. В остальных случаях можно говорить о некотором дефиците кадров, который отмечается в УрГЭУ, УИУ РАНХиГС, УрГАУ, УрГУПС; у остальных вузов прослеживается обратная ситуация. Данное наблюдение свидетельствует о необходимости развития сетевых механизмов обмена квалифицированными кадрами в рамках осуществления физкультурно-спортивной деятельности вузов [3].

Далее рассмотрим равномерность распределения финансовых ресурсов исходя из количества средств, расходуемых на физическую культуру и спорт, относительно количества лиц, занимающихся физической культурой и спортом в вузах (табл. 2).



**Характеристика равномерности распределения финансовых ресурсов  
на физкультурно-спортивную деятельность  
по вузам Свердловской области**

Вуз	Расходы на физкультурно-спортивную деятельность к количеству занимающихся спортом в вузах		Отклонение от среднего значения	
	2019	2020	2019	2020
УрГЭУ	1,12	7,88	-11	-11
УИУ РАНХиГС	0,02	7,98	-12	-11
РГППУ	9,49	7,44	-3	-12
УрФУ	3,21	12,72	-9	-7
ЕИФК УралГУФК	83,13	163,63	71	144
УИ ГПС МЧС	8,21	8,18	-4	-11
УГМУ	18,49	6,05	6	-13
УрГПУ	12,50	13,24	0	-6
УрГЮУ	0,82	5,27	-12	-14
УрГАУ	1,17	4,54	-11	-15
УрГАХУ	4,29	12,43	-8	-7
УГГУ	16,94	5,41	4	-14
УГЛТУ	13,09	6,87	1	-12
УрГУПС	1,82	8,47	-11	-11

На основе представленных в табл. 2 данных можно сделать вывод о том, что большинство вузов испытывают дефицит финансирования физкультурно-спортивной деятельности по сравнению со средним значением анализируемого показателя.

Далее рассмотрим виды спортивных сооружений, которые имеются в распоряжении вузов Свердловской области (см. рисунок).

Как видно из рисунка, база спортивных сооружений вузов Свердловской области в основном представлена плоскостными сооружениями (25 ед.) и спортивными залами различной площади (40 ед.); такие сооружения, как манежи, бассейны, лыжные базы, стрелковые тирсы и стадионы, представлены в очень ограниченном количестве и не могут быть доступны всем желающим.

Полученные результаты свидетельствуют о неравномерности ресурсного обеспечения физкультурно-спортивной деятельности, что сказывается на качественных характеристиках учебного процесса. В то же время наблюдается двойственная картина обеспеченности ресурсами: у одних вузов существует недостаток кадров, финансовых ресурсов и мощности спортивных сооружений, в то время как для других характерно наличие резервов по упомянутым ресурсам [4].



Виды спортивных сооружений вузов Свердловской области в 2020 г.

Сложившаяся ситуация подтверждает актуальность поиска и развития механизмов взаимовыгодного обмена ресурсами в рамках осуществления физкультурно-спортивной деятельности путем разработки и реализации сетевых стратегий на основе методического инструментария, позволяющего определять приоритетность проектов сетевого взаимодействия вузов и соответствующего вовлечения ресурсов.

### Библиографический список

1. Баджо Р., Шерешева М. Ю. Сетевой подход в экономике и управлении: междисциплинарный характер // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. — 2014. — № 2. — С. 3–21.
2. Воронина Е. А. Создание моделей межведомственного сетевого взаимодействия в сфере дополнительного образования детей с использованием ресурсов организаций науки, культуры, спорта и других: метод. рек. для руководителей учреждений дополнительного образования детей. СПб.: Ин-т развития образования, 2015. — 22 с.
3. Глубокова Е. Н., Кондракова И. Э. Сетевое взаимодействие в сфере образования как развивающийся процесс в теории и практике // Педагогика в современном мире: сб. ст. Всерос. науч. конф., посвящ. 215-летию Герценовского университета и 90-летию кафедры педагогики (Санкт-Петербург, 1–31 января 2011 г.). — СПб.: Лема, 2011. — С. 123–129.

4. *Кочерьян М. А., Плахин А. Е.* Многофакторная оценка портфелей проектов стратегического сетевого взаимодействия // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического университета. — 2021. — № 4 (119). — С. 62–70.

**Е. В. Курилова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург;

**О. В. Тищук**

Пуровский районный историко-краеведческий музей,  
г. Тарко-Сале, Ямало-Ненецкий автономный округ

## **Анализ проблем терминологии и перспектив развития событийного туризма в России**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам развития событийного туризма в России. Авторы выделяют «прямое» и «косвенное» влияние событийного туризма на социально-экономическое развитие региона. Оценка событийного туризма показала, что мероприятия (события) играют существенную роль в развитии туризма и продвижении территории как туристской дестинации.

**Ключевые слова:** событийный туризм; кластер; Россия; Национальная ассоциация специалистов событийного туризма.

В России создана Национальная ассоциация специалистов событийного туризма. Ежегодно в области событийного туризма присуждается Национальная премия Russian Event Awards. Разработан национальный календарь событий. Тем не менее за рубежом и в России событийный туризм является относительно неисследованной темой в связи с отсутствием четких определений, сложной оценки влияния ивента туристского кластера на социально-экономическое развитие региона.

Анализ проблем терминологии и перспектив развития событийного туризма является актуальной проблемой современной туризмологии, как науки. Событийный туризм рассматривается как вид деятельности, вид туризма, использование действующего события, часть культурного туризма, часть культурно-познавательного туризма, что приводит к подмене одного определения другим и накладывает отпечаток на развитие событийного туризма в целом.

История событийного туризма начинается с организации олимпийских игр в Древней Греции. Организованный событийный туризм зародился в XIX веке. Всемирную выставку 1867 г. в Париже посетило 9 млн чел.

В первой половине XX века данный вид туризма набирает обороты преимущественно в Европе и США. Во второй половине XX века, после военных, кризисных потрясений экономик, крупные события по-

лучили свой рассвет развития в 2010 г. Основными направлениями мероприятий стали спорт, культура, выставки за счет возможности привлечения большого количества посетителей и позиционирования территорий.

В России в первое десятилетие XXI века такие ученые, как Г. П. Долженко, выделяют событийный туризм в отдельный блок. Блок включает в себя культурный, спортивный, этнографический, деловой и другие виды [4].

Исследователи, ученые В. А. Жуков, О. В. Алексеева, Г. П. Долженко подчеркивают, что событийный туризм вид туристской деятельности. О. В. Алексеева выделяет функциональное назначение событийного туризма, который способствуют развитию инфраструктуры туризма, интеграции разных слоев населения в общество и формированию положительного имиджа дестинации [1].

В. А. Жуков, Е. Г. Леонидова, Л. А. Васильева, С. Н. Фролова выделяют целевое назначение поездки туриста: приобщение к разнообразным международным и национальным событиям, редкими природными явлениями, привлекающими своей уникальностью и неповторимостью.

В определении авторов Л. А. Васильевой, С. Н. Фроловой прослеживается временной отрезок посещения туристом события: соответствующее срокам проведения события в определенное время [3].

Яркость и значимость для региона событийного туризма, его основное отличие — событие, подчеркивают в своем определении А. Ю. Заруднева, Н. В. Еремеев, В. И. Фоменко, В. А. Калганов. Они акцентируют, что использование действующего события для привлечения туристов, которые не посетили бы данный регион без повода.

Е. Г. Леонидова считает, что событийный туризм — это вид туризма, связанный с посещением события туристами и экскурсантами в месте его проведения, отличного от места их постоянного проживания, в определенное время, соответствующее срокам проведения события. Также она поделила участников события на туристов и экскурсантов — лиц, посещающее страну (место) временного пребывания в познавательных целях на период менее 24 ч без ночевки в стране (месте) временного пребывания и использующее услуги экскурсовода (гида), гида-переводчика [8].

Авторы стратегии развития туристской индустрии Российской Федерации на период до 2035 г. включили событийный туризм в области культуры составной частью в культурно-познавательный туризм.

Главной особенностью определения, что позволяет нам выделить событийный туризм в отдельный вид туризма, это пространственно-временное содержание определения и цель туриста. В рамках нашей

исследовательской работы, мы констатируем, что событийный туризм — это вид туризма, способствующий индивидуализации туристской дестинации посредством кластерного и иных подходов, связанный с посещением разного по тематике, целям, формам события туристами и экскурсантами в месте его проведения, отличного от места их постоянного проживания, без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране (месте) временного пребывания, в определенное время, соответствующее срокам проведения события.

С позиции социально-экономического развития: ряд ученых и исследователей — В. А. Жуков, Е. Г. Леонидова, И. А. Суслова, Л. С. Морозова, Е. В. Агамирова, Д. В. Поветкина, С. Ю. Гатауллина, А. С. Романович, А. Э. Корнеев, Е. П. Лидинфа, А. П. Батурич [2] отмечают конкурентные преимущества, высокий уровень прибыли ивент-мероприятий.

В трудах О. С. Белокрылова, Н. Н. Киселева, В. В. Хубулова, М. Е. Комарова, Ф. Г. Вагапова, Л. А. Салимгараева, Л. С. Тимофеева событийный туризм рассматривается как перспективное направление развития регионального туристского кластера. О. А. Бакуменко отмечает важность межрегионального взаимодействия [4].

Таким образом влияние туризма, в частности событийного туризма на социально-экономическое развитие региона комплексное, и обусловлено мультипликативным эффектом.

По данным Национальной ассоциации специалистов событийного туризма в Национальном рейтинге развития событийного туризма в России лидируют следующие пятерки:

— лучшие из лучших (без учета г. Москвы и г. Санкт-Петербурга) — Владимирская, Московская, Воронежская, Свердловская области, Республика Крым;

— территории высокого потенциала — Курская область, Калининградская область, Республика Коми, Республика Башкортостан, Камчатский край;

— территории перспективного развития — Магаданская область, Республика Дагестан, Брянская область, Мурманская область, Республика Калмыкия<sup>1</sup>.

В основе Национального рейтинга трехступенчатая, контурная система оценки событийного потенциала региона 360°. Контур лучших практик включает количество гостей событий — лидеров за последние три года, топ-5 фестивалей региона, топ-5 спортивных событий регио-

---

<sup>1</sup> Положение о национальном рейтинге развития событийного туризма России // Национальный рейтинг. — URL: <https://eventrating.2r.ru/files/Polojenie2021.pdf> (дата обращения: 15.07.2021).

на, топ-5 гастрономических событий региона, топ-5 деловых событий региона, событие с лучшей айдентикой в регионе (название/сайт), уникальное для России событие в регионе (название/сайт), лучшее международное событие в регионе (название/сайт). Системный контур: главное туристическое событие региона (название, количество гостей, сайт/аккаунты в соцсетях), ведущие сезонные туристические события в регионе, сувениры событий в регионе, событийные площадки региона (деловые, культурные, спортивные, гастрономические события), событийные маршруты региона, структура управления, развития событийного туризма в регионе (есть — название/нет), городские реновации по итогам традиционных региональных событий, событийный календарь региона (печатный, электронный, отсутствует), инструменты оценки эффективности событий в регионе, система подготовки кадров для событийного туризма в регионе. Статистический контур за последние три года: количество мероприятий, посещаемых туристами в регионе, площадок для проведения событий в регионе, туристов и экскурсантов на мероприятиях региона (оценки организаторов), сумма в региональном и местных бюджетах на развитие событийного туризма, количество призеров и победителей премии «События России» от региона, количество призеров и победителей премии других премий и конкурсов в сфере событийного туризма от региона [5].

Анализ оценки демонстрирует, что событийный туризм в России представлен деловыми, культурными, спортивными, гастрономическими событиями. Наличие уникальных для России и лучшие международные события. Фигурирует влияние фактора сезонности. Для качественного проведения события необходимо наличие площадок, сувенирной продукции, событийных маршрутов, структуры управления, развития, городских реноваций, событийного календаря, инструментов оценки эффективности событий, системы подготовки кадров [6].

В статистике учитывается количество событий, туристов и экскурсантов, площадок, сумма бюджетов событий, количество призеров и победителей в сфере событийного туризма от региона [1; 7].

В особенностях экономического и социального влияния туризма, в частности ивента, наблюдаем применение понятий «прямого эффекта» и «косвенного эффекта», значение мультипликатора и мультипликативного эффекта. Методология оценки ивента сопрячена с особенностями казуальной методологии. Используется критический анализ. Анализ, оценка ключевых факторов конкурентоспособности, анализ информационных ресурсов [8].

Дополнительно оценка в России социально-экономической эффективности мероприятий, событийного туризма в том числе, Программы по количественным показателям коммерческой и бюджетной

эффективности представлена в Концепции федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 гг.)», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 5 мая 2018 г. № 872-р.

Анализ терминологии и оценки событийного туризма показал, что мероприятия (события) играют большую роль в развитии туризма и продвижении территории как туристской дестинации. Современные критерии оценки событийных результатов комплексные, социально-экономические и отслеживаются на государственном, региональном уровнях. Всесторонняя оценка прописана в Положении о Национальном рейтинге развития событийного туризма России.

При оценке мероприятия событийного туризма необходимо учитывать цели стратегии, которых придерживается заказчик, организатор. Event подлежит исследованию и организации с точки зрения event-менеджмента, event-маркетинга, event-мероприятие. Таким образом, событийный туризм — это перспективный вид туризма России.

#### **Библиографический список**

1. *Алексеева О. В.* Событийный туризм как фактор социально-экономического развития региона: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — М., 2012. — 24 с.
2. *Батурин А. П.* Событийный туризм и ивент-менеджмент по материалам исторической реконструкции в Испании // *Сервис Plus*. — 2016. — Т. 10, № 2. — С. 80–86.
3. *Васильева Л. А., Фролова С. Н.* Опыт организации событийного туризма на Дальнем Востоке // *Сервис Plus*. — 2018. — Т. 12, № 4. — С. 47–55.
4. *Долженко Г. П.* Опыт разработки классификации современного российского туризма // *Приоритеты и перспективы научных исследований международного туризма в XXI веке: тр. Междунар. турист. акад. Вып. 5*. — М., 2010. — С. 59–69.
5. *Долженко Г. П., Ивлиева О. В.* Туризмовеждение: монография. — Ростов н/Д: Изд-во Южного федер. ун-та, 2014. — 168 с.
6. *Еремеев Н. В., Фоменко В. И., Калганов В. А.* Опыт применения событийного туризма как инструмента повышения привлекательности территорий в России и за рубежом // *Инновационная наука*. — 2016. — № 5-1 (17). — С. 59–62.
7. *Жуков В. А.* Развитие туризма в России на основе проведения ивент-мероприятий // *Управление*. — 2018. — Т. 6, № 4. — С. 16–20.
8. *Леонидова Е. Г.* Событийный туризм: методологический аспект // *Социальное пространство*. — 2015. — № 2 (02). — URL: <http://www.volnc.ru/files/journal/issues/sa-2015-2-2-77549a4b0a-sobytijnyj-turizm-metodologiceskij-ru.pdf> (дата обращения: 25.06.2021).

## Новый интеллектуальный вектор цифровой трансформации экономики макрорегиона

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам цифровой трансформации экономики макрорегиона. Автором сделан вывод, что технология Big Data позволяет учитывать специфику региона по всем отраслям, особенности местных климатических условий и соответственно корректировать программы развития.

**Ключевые слова:** цифровизация; трансформация; цифровая экономика.

В период пандемии, вызванной новой коронавирусной инфекцией (COVID-19), вырос спрос на информационные технологии. Многие организации перешли на удаленную работу, увеличилась востребованность использования электронных и бесконтактных платежей, большую актуальность получили онлайн торговля и роботизированная доставка и так далее, что ускорило процесс глобальной цифровизации. Рассмотрим динамику продаж мирового рынка IT-технологий (рис. 1).

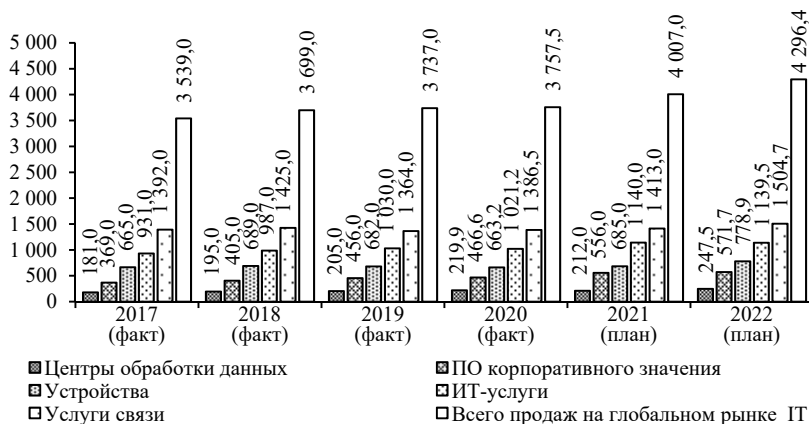


Рис. 1. Динамика глобального рынка информационных технологий, млрд долл.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Составлено по: *Gartner*: в 2020 г. мировой рынок ИТ вырастет почти до 4 триллионов долларов. — URL: <https://www.computerworld.ru/news/Gartner-v-2020-godu-mirovoy-rynok-IT-vyrastet-pochti-do-4-trillionov-dollarov> (дата обращения: 25.06.2021); *Gartner*: в 2021 г. мировой рынок ИТ превысит 4 триллиона долларов. — URL: <https://www.computerworld.ru/news/Gartner-v-2021-godu-mirovoy-rynok-IT-prevysit-4-triliona-dollarov> (дата обращения: 25.06.2021).



На рис. 1 проиллюстрировано развитие мирового рынка информационных технологий и мы видим, что объем продаж на рынке информационных технологий в целом увеличен в 2018 г. относительно 2017 г. на 3,9 %, в 2019 г. относительно 2018 г. на 0,5 %, в 2020 г. относительно 2019 г. на 3,4 %, в 2021 г. относительно 2020 г. планируется увеличение на 6,6 %, в 2022 г. относительно 2021 г. планируется увеличение на 7,2 % соответственно.

Рассматривая данные в динамике, мы видим, что рынок интеллектуальных разработок постоянно расширяется и усложняется и Российской Федерации необходимо участвовать в данном рынке со своими интеллектуальными разработками и быть конкурентоспособной между другими странами.

В соответствии с вышесказанным мы видим, что возрастает роль инновационных технологий в современной экономике и цифровизация в области экономики является неотъемлемой частью прогресса.

Рассматривая цифровизацию экономики с позиции национальных интересов, государство поднимает вопросы как конкретно можно сделать так, чтобы цифровизация была направлена на благо людей и в то же время упрощала работу в государственном управлении [1, с. 20].

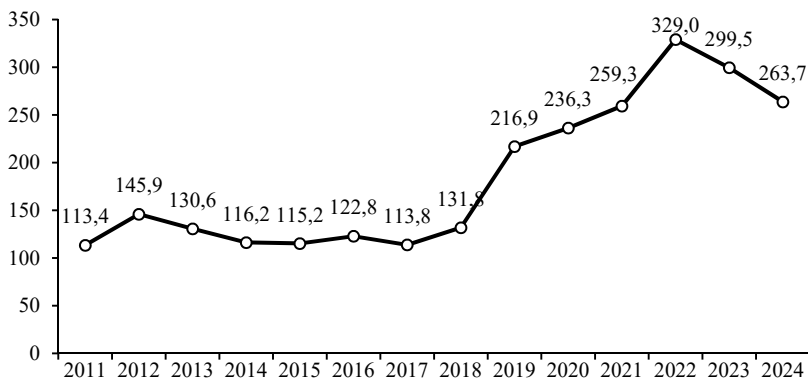
В рамках цифровизации Российской Федерации отметим необходимость осуществления цифровой трансформации в целом. С целью реализации планов по цифровизации Российской Федерации. На настоящее время разрабатываются проекты нормативно-правовых актов, которые позволят вводить экспериментальные правовые режимы для использования технологий в отдельных отраслях экономики и социальной сферы, а также для того, чтобы на повысить качество жизни граждан, развить культурную и духовную сферы жизни общества [3].

В соответствии с инновационным сценарием социально-экономического развития Российской Федерации, определенным Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., разработана государственная программа Российской Федерации «Информационное общество» (далее — Госпрограмма).

Согласно рис. 2 общий объем бюджетных ассигнований на реализацию Госпрограммы за счет средств из федерального бюджета составит 2 594,6 млрд р., что отражает положительную тенденцию финансовой поддержки основных мероприятий по Госпрограмме, направленных на развитие информационного общества.

Специфика органов государственной власти характеризуется наличием специализированных сайтов, посредством которых предоставляются электронные услуги. С государственным сектором экономики тесно связана сфера оказания социальной помощи и поддержки,

в которой широко применяются элементы электронно-коммуникационного пространства, что, в частности, выражается в дистанционных формах оказания медицинской помощи, образовательных и социальных услуг. Все это формирует электронно-виртуальный формат социального, организационного и экономического взаимодействия, требующий качественно новых инструментов их финансово-ресурсного обеспечения в связи с дальнейшим совершенствованием структурных компонентов цифровой экономики [2, с. 68].



**Рис. 2.** Объемы финансирования, предусмотренные государственной программой «Информационное общество», млрд р.<sup>1</sup>

Ключевым трендом цифровизации является Big Data. Обладателем самого большого объема данных естественно является государство. Так же хочется отметить, что необходимо увеличить эффективность использования больших данных. Это можно осуществить следующим образом. На примере Уральского федерального округа предлагается создать Аналитические центры по Уральскому федеральному округу, который будет подчиняться и передавать обработанные данные непосредственно в Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. В связи с тем, что информационное пространство постоянно меняется и это требует новых инструментов и новых подходов для решения той или иной задачи, исходя из сложившейся ситуации на настоящее время, данный Аналитический центр по Уральскому федеральному

<sup>1</sup> Составлено по: *Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Информационное общество»*: постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г.

округу будет учитывать специфику региона по всем отраслям и особенностям местных климатических условий. И это поможет решить следующие задачи: осуществлять субсидирование с учетом полученных агрегированных данных, на проблему неравенства в регионе можно посмотреть абсолютно с другой стороны через аналитику больших данных, несколько иначе построить оценку эффективности работы во всех отраслях деятельности, а также более адресно финансировать направления на государственные нужды. Так же это затронет в части, касающейся кадровую работу, позволив в тех или иных направлениях увеличить или уменьшить штатную численность подразделений, произвести кадровую переподготовку, а также поможет более детально проработать законодательную базу в регионе.

В завершение отметим, что развитие интеллектуальных технологий сегодня становится приоритетным направлением стратегического развития передовых стран, которые конкурируют за технологическое лидерство на мировом рынке. Интеллектуальный вектор развития отраслей народного хозяйства будет постоянно расширяться и усложняться, что потребует дополнительных инвестиционных вливаний в данную сферу. Одновременно с этим необходимо усилить взаимодействие и обмен успешными практиками между регионами и постоянно расширять географию взаимодействия.

### **Библиографический список**

1. *Андреев В. В., Бутырин В. В., Бутырина Ю. А.* Цифровая трансформация управления бизнес-процессами в организации с помощью современных BPM-инструментов // Проблемы теории и практики управления. — 2021. — № 3. — С. 19–28.
2. *Аниськина Н. Н., Сорокин А. В.* Управление рисками в проекте цифровизации процессной модели объединения компаний на основе стандартов ERP-II // Качество. Инновации. Образование. — 2020. — № 6. — С. 65–70.
3. *Быков А. Ю.* Система нормативно-правовой базы цифровой экономики в Российской Федерации. — М.: Проспект, 2017. — 80 с.

**Е. С. Огородникова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Модели организационно-экономического механизма сферы социальных услуг**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам детализации утилитарных моделей организационно-экономического механизма сферы социальных услуг. Выявлены и описаны институционально-распределительная, рыночная и квазигосударственная модели организационно-экономического механизма сферы социальных услуг.

**Ключевые слова:** сфера социальных услуг; организационно-экономический механизм; инфраструктура.

Сфера социальных услуг является важнейшим компонентом в обеспечении социальной стабильности и устойчивости государственной модели, что характеризует ее высокую общественную значимость. Специфичность организационно-экономического механизма сферы социальных услуг обусловлена государственной гарантией бесплатного или частично платного потребления и наличием соответствующих компенсационных механизмов [1; 2]. Существенным вопросом исследования существующей моделей организационно-экономического механизма сферы социальных услуг является определение путей балансирования объема возникающей потребности в услугах организаций-производителей, возникающей независимо от текущей платежеспособности населения, и компенсации потребления за счет ресурсов, направляемых в общественный сектор экономики [3; 4]. На рисунке представлена схема организационной составляющей механизма сферы социальных услуг, позволяющая показать, как процессы ресурсного обеспечения оказывают влияние на сохранение человеческого капитала.

Можно выделить модели организационно-экономического механизма сферы социальных услуг, внутренние процессы которых несмотря на наличие взаимосвязей имеют существенные различия, обусловленные особенностями организационных связей и ресурсных ограничений.

В рамках инфраструктурно-распределительной модели организация и процесс оказания социальных услуг осуществляется через механизмы накопления и распределения ресурсов за счет налоговых и страховых поступлений и размещения заказов среди организаций, относящихся к государственному и коммерческому секторам. На данный момент реализация функций по оказанию социальных услуг постепенно передается государством в частный сектор экономики путем стимулирования проектов социального предпринимательства. Можно сказать, что данный процесс приводит в соответствии, с определением, представленном в работе А. Г. Мокроносова к созданию «квазирынка» [7],

для которого характерна конкуренция между производителями за право оказания услуг при этом компенсация расходов осуществляется государством.

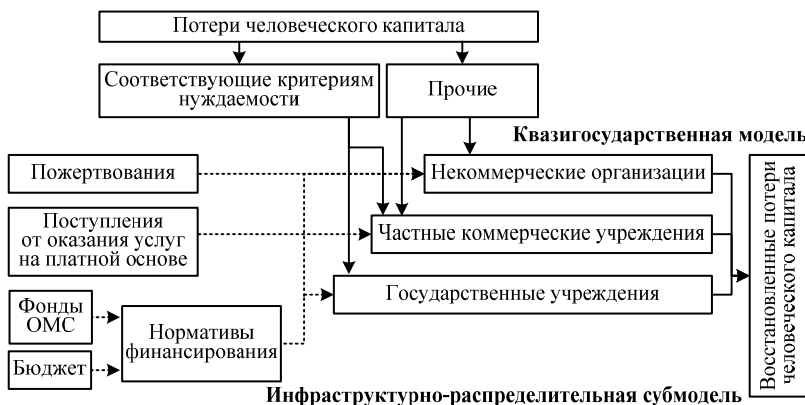


Схема организационной составляющей механизма сферы социальных услуг

Приведенная специфика модели организационно-экономического механизма сферы социальных услуг создает дополнительные методологические задачи стимулирования активности компаний коммерческого сектора, поскольку методология стимулирования на социальных рынках не укладывается в традиционную парадигму, характерную для рынка частных благ, оцениваемую показателями коммерческой эффективности [6].

В работе Ю. А. Кицай в качестве механизма, позволяющего решить указанную задачу, упоминается государственный заказ [5]. Необходимо отметить, что данный инструмент активно используется в регионах Российской Федерации наряду с государственным заданием и компенсацией за оказание социальных услуг негосударственным организациям, не участвующим в выполнении государственного задания. Данный метод позволяет сочетать конкурентные методы с инструментами институционального регулирования отбора организаций в процессе включения в реестр поставщиков социальных услуг, что подтверждает соответствие предоставляемых услуг стандартам социальных услуг.

### Библиографический список

1. Белозерова Т. Б. Проблемы разработки и внедрения государственных стандартов социальных услуг в регионах РФ // Духовная ситуация времени. Россия XXI век. — 2014. — № 1. — С. 51–54.

2. *Владимиров И. А., Шлемова Е. С.* Основные проблемы организации стандартизации социального обслуживания населения на муниципальном уровне // *Novainfo.ru*. — 2016. — Т. 1, № 42. — С. 230–234.

3. *Гуслякова Л. Г., Калинина Ю. А.* Исследование стандартизации социального обслуживания: проблемы, перспективы реализации на региональном уровне // *Журнал исследований социальной политики*. — 2006. — Т. 4, № 3. — С. 349–366.

4. *Дьяченко Т. С., Иванова Н. А.* Современное состояние первого уровня медицинского обслуживания сельского населения Волгоградской области // *Волгоградский научно-медицинский журнал*. — 2012. — № 3 (35). — С. 9–11.

5. *Кицай Ю. А.* Правовые стимулы и ограничения на социально значимых рынках: развитие правового регулирования // *Бизнес. Образование. Право*. — 2018. — № 1 (42). — С. 185–189.

6. *Кокотович А. Ю., Огородникова Е. С., Уильямс Д., Плахин А. Е.* Оценка конкурентной среды на региональных рынках // *Экономика региона*. — 2018. — Т. 14, № 1. — С. 79–94.

7. *Мокроносов А. Г., Маврина И. Н.* Предпринимательство как фактор конкурентоспособного развития профессионально-педагогического образования: теория и практика // *Образование и наука*. — 2013. — № 5 (104). — С. 17–35.

**Е. И. Охрименко**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Развитие внутреннего туризма в регионах на современном этапе**

**Аннотация.** Выявлены особенности влияния развития внутреннего туризма на развитие региона. Автором проведено исследование, представлены и обоснованы факторы, влияющие на гостиничный бизнес и внутренний туризм в период пандемии. Детально исследованы и обоснованы мероприятия, способствующие укреплению внутреннего туризма в регионах.

**Ключевые слова:** внутренний туризм; регион; пандемия.

Путешествие непременно дает человеку чувство удовольствия и позволяет ему отдохнуть и набраться сил<sup>1</sup>.

Согласно исследованиям, ученых «внутренний туризм может рассматриваться в качестве фактора роста экономики, поскольку производит, на основе имеющихся ресурсов туристский продукт, потребление которого туристами позволяет развиваться экономике региона» [2].

Кроме того, важно обратить особое внимание на то, что показатели динамики развития внутреннего туризма способны оказывать соответствующее влияние на экономику не только региона, но и страны

---

<sup>1</sup> *Гостиничный бизнес в России: итоги года глазами профессионалов*. — URL: [http://www.ratanews.ru/hotels/hotels\\_29012013\\_2.stm](http://www.ratanews.ru/hotels/hotels_29012013_2.stm) (дата обращения: 28.09.2021).

в целом. В отношении влияния внутреннего туризма на экономические показатели ученые отмечают следующее: «известно, что внутренний туризм для экономики региона более значим, чем въездной и выездной, поскольку производство и потребление туристского продукта на территории региона стимулирует местных производителей к расширению производства товаров и услуг и содействует приросту конечного потребления, увеличивая таким образом валовой региональный продукт. Помимо создания новых рабочих мест и удовлетворения потребностей населения в отдыхе, познании и пр., социальная функция внутреннего туризма состоит в развитии человеческого потенциала региона. Так, инфраструктура туризма, включающая сеть коллективных средств размещения, питания, развлечений, оздоровления и спорта, способствует снятию психического и эмоционального напряжения, укреплению здоровья жителей как региона, так и страны в целом» [2].

По словам В. А. Квартального, «...туризм — это крупный сектор экономики. Все развитые государства мира уже давно заинтересованы в его развитии. В мировой экономике туризм вышел на лидирующие позиции, конкурируя лишь с добычей нефти.

Бурное развитие во всем мире электронно-вычислительной техники и внедрение автоматизации в туризм делают его также сферой международных информационных технологий и процессов.

Велика роль международных, региональных и национальных туристских организаций, которые вносят вклад в развитие мирового туризма и проводят протекционистскую политику в рамках отдельных стран и регионов» [1].

Развитие внутреннего туризма является одним из основных направлений, которое влияет, прежде всего, на следующие сферы, такие как: транспорт, развлекательные услуги, строительство, производство товаров, ресторанное дело, а также гостиничное дело.

Туризм в городе Екатеринбурге всегда был одной из самых быстроразвивающихся и прибыльной сферой деятельности, а также является самым стабильно развивающимся сектором экономики, который имеет огромное значение для экономики России в целом. В Екатеринбурге активно развивается деловой туризм, поэтому внутренний туризм и развитие гостиниц являются очень важными критериями.

Из-за пандемии коронавируса в 2020 г., туризм потерпел огромные убытки. Много людей осталось без работы, закрылись границы, люди потеряли возможность путешествовать за границу. Следовательно, можно с точностью утверждать, что внутренний туризм стал усиленно прогрессировать.

Сфера гостеприимства тоже потерпела колоссальные убытки, так как долгое время были введены карантинные меры. Загрузки отелей городов, в том числе Екатеринбурга значительно снизились. На сего-

дняшний день, можно отметить, что Правительство России и региональные власти уделяют особое внимание к рассмотрению особенностей развития внутреннего туризма. Интерес со стороны клиентов возрастает к турам выходного дня.

В Екатеринбурге большинство отелей прекратили оказание услуг в связи с пандемией коронавируса. Однако, некоторые отели приняли меры, связанные с предоставлением услуг «самоизоляции» на несколько дней для своих посетителей, путем введения соответствующих специальных предложений.

В связи с этим у отелей автоматически сокращаются затраты на сервисную продукцию и продукты питания, но часть платежей никак не уменьшается. Например, коммунальные услуги, отопление, фонд оплаты труда. Отели не могут сократить это в том объеме, в котором того требует ситуация. Отметим, что, приняв меры по сокращению расходов, в любом случае не выйдут на показатели доходов, которые планировали изначально.

В условиях рынка гостиничному бизнесу необходимо занимать лидирующие позиции в конкурентной борьбе. Гостиницам рекомендуется разрабатывать уникальные предложения, в рамках которых будут учитываться соответствующие принятые меры безопасности для гостей. Важно акцентировать особое внимание на изучении сильных и слабых сторон своих конкурентов. Детальный анализ полученных данных о конкурентах, дает обоснованную возможность оценить их потенциал, а значит понимать какие реальные цели и задачи необходимо поставить в рамках собственного стратегического развития для того, чтобы своевременно удовлетворять потребности в предоставлении специфических услуг для гостей. Именно таким образом можно в полной мере увеличить свои собственные преимущества в условиях конкурентной борьбы.

В рамках проведения исследования нас интересовало, какие меры приняли и принимают отели в связи со сложившейся ситуацией, связанной с пандемией коронавируса. Например, Отель «Московская горка», особенностью которого являются широкие возможности для организации бизнес-мероприятий: 3 конференц-зала вместимостью от 40 до 200 чел., комната для переговоров и бизнес-центр. «Московская горка» является банкетным центром города Екатеринбурга: 4 зала вместимостью до 150 гостей для проведения мероприятий любого масштаба, а также летняя терраса на крыше для выездных регистраций и фуршетов. Это любимая часть гостей города Екатеринбурга согласно независимым отзывам<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Отель «Московская горка».* — URL: <https://mosgorka.ru> (дата обращения: 14.10.2021).



В Екатеринбурге сеть USTA Group отдала отель «Московская горка» для врачей, которые работают с пациентами с коронавирусом. Были заселены врачи, работающие в ЦГКБ № 1, где была вспышка инфекции COVID-19.

Гостиница «Park-Inn Екатеринбург» — превосходный бизнес-отель лучших мировых традиций. ParkInn входит в сеть отелей Radisson<sup>1</sup>.

Отели Radisson создали корпоративные группы экстренного реагирования по всему миру и задействовали тщательно проработанные соответствующие масштабам проблемы процессы, которые обеспечивают группы поддержки. Совместно с экспертами они пересмотрели существующие процедуры охраны здоровья и обеспечения безопасности и разработали «Протокол безопасности Radisson Hotels» (электронная брошюра). Кроме того, были предоставлены ресурсы и информационные материалы об обращении с вероятными или подтвержденными случаями коронавируса (COVID-19) и порядке закрытия на карантин в соответствии с указаниями местных властей.

Постоянно наблюдаются и отслеживаются изменения в рекомендациях и указаниях органов власти и здравоохранения стран, в которых находится данная сеть отелей, с целью обеспечения безопасности гостей.

В отеле возможна приостановка работы организаций общественного питания, бассейнов, фитнес-центров и других заведений. В соответствии с указаниями государственных органов некоторые отели могут принимать только сотрудников служб жизнеобеспечения. Бронирование осуществляется непосредственно через отель и только по телефону. Гости, забронировавшие проживание через туристические агентства онлайн или независимых турагентов, должны связаться с агентом, через которого было осуществлено бронирование, и выяснить, не было ли каких-либо изменений.

Таким образом, отметим, что многие отели временно были вынуждены приостановить свою деятельность, однако, некоторые смогли скорректировать свою деятельность под пандемию, и продолжают получать доход, хоть и в меньшем количестве, чем раньше. В связи с этим, важно обратить внимание на то, что креативный подход, применяемый в гостиницах и отелях, стал новым трендом в отрасли и оказывает положительное влияние на развитие внутреннего туризма. «Отрасль туризма приносит хороший доход и влияет на экономику страны. Сейчас российский туризм, как и туризм во всем мире находится в состоянии кризиса. Появление кризиса — следствие пандемии, которая оказала колоссальное влияние, практически на все отрасли эко-

---

<sup>1</sup> *Отель ParkInn.* — URL: <https://www.radissonhotels.com/ru-ru/hotels/park-inn-ekaterinburg/contact> (дата обращения: 14.10.2021).

номики. Правительство Российской Федерации определило государственную поддержку туристической отрасли. Но, несмотря на все негативные влияния на экономику страны, есть и положительные моменты. Резкое ухудшение ситуации способствовало изобретению новых мер развития и улучшения отрасли в целом» [3].

### Библиографический список

1. *Квартальнов В. А.* Туризм: учебник. — 2-е изд., перераб. — М.: Финансы и статистика, 2007. — 335 с.
2. *Леонидова Е. Г.* Развитие внутреннего туризма в регионе // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2017. — Т. 10, № 2. — С. 271–283.
3. *Okhrimenko E., Chernov S.* Development of the Russian tourism industry during the pandemic: an innovative approach // E3S Web Conf. Sustainable development and green growth on the innovation management platform (SDGG 2021): IV international scientific and practical conference. — 2021. — Vol. 291. — Art. 05043.

### А. А. Пешкова

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Влияние экономического потенциала цифровых решений на развитие крупных предприятий

**Аннотация.** Систематизированы основные показатели экономического развития предприятия, на величину которых влияет потенциал цифровых решений. Представлены риски, возникающие при отсутствии отлаженного механизма реализации данного потенциала, что приводит к дополнительным издержкам для предприятия. Приведены условия обеспечения эффективной реализации потенциала цифровых решений в целях обеспечения экономического развития крупных предприятий.

**Ключевые слова:** экономический потенциал; цифровые решения; показатель; оценка; риски.

Обеспечение экономического развития — одна из ключевых целей реализации потенциала цифровых решений на крупных предприятиях. В авторской трактовке под экономическим потенциалом цифровых решений понимаются способности и возможности компании достичь конкретный положительный экономический эффект при определенном объеме ресурсов за счет применения и развития цифровых технологий для выполнения бизнес-процессов предприятия в целях обеспечения его устойчивого экономического развития в интересах собственников и персонала компании [4, с. 973].

Анализ существующих подходов позволяет систематизировать основные операционные показатели экономического развития предприятия, на величину которых влияет реализация потенциала цифровых решений, в том числе показатели деловой активности, такие как соотношение темпов роста объемов финансово-экономической деятельности, фондоотдача, коэффициент оборачиваемости активов. Объем затрат на покупку (создание) цифровых технологий также оказывает влияние на статьи активной части бухгалтерского баланса, оценка изменения которых в динамике позволяет определить масштаб развития цифровизации деятельности предприятия в стоимостном выражении (см. таблицу).

**Перечень статей активной части бухгалтерского баланса,  
на которые влияет покупка (создание) цифровых технологий  
(по первоначальной стоимости без учета процесса амортизации)**

Вид деятельности	Пример цифровой технологии	Статья активной части бухгалтерского баланса
Создание самостоятельного программного обеспечения (наличие исключительных прав у предприятия)	Разработка программы мониторинга деятельности станков	Нематериальный актив, если стоимость выше 100 000 р. и срок полезного использования больше 24 мес. В ином случае — аналогично неисключительным правам
Покупка лицензионного программного обеспечения (наличие неисключительных прав у предприятия)	Лицензия на программу планирования деятельности предприятия	Расходы будущих периодов, если срок полезного использования свыше 12 мес. Либо нематериальный актив. Подход определяется учетной политикой предприятия. Расходы текущего периода, если срок полезного использования менее 12 мес.
Покупка оборудования, неотделимой частью которого является цифровая технология	Станок с числовым программным управлением	Основные средства, если срок полезного использования свыше 12 мес. и стоимость от 100 000 р. Расходы текущего периода, если срок полезного использования менее 12 мес. либо стоимость ниже 100 000 р.
Создание цифровой технологии в рамках деятельности, связанной с осуществлением НИОКР	Разработка информационной уличной стелы с программным обеспечением по навигации	Результаты исследований и разработок. Нематериальный актив, если он может быть выделен отдельно

Дальнейшая оценка должна быть дополнена анализом изменения уровня прибыли компании. С одной стороны, цифровые технологии способны быть генератором дополнительного дохода компании. В настоящее время отмечается высокий потенциал рынка услуг и систем,

включающих информационный функционал. Так, например, по данным специалистов<sup>1</sup>, спутниковая связь и сопутствующие цифровые услуги для мирового космического рынка оцениваются в 300 млрд долл. США. Кроме того, необходимо сосредоточить внимание на оценке влияния цифровых технологий на себестоимость изготовления продукции и оказания услуг. Это достигается за счет оснащения деятельности техническими средствами автоматизации и автоматизированными системами управления, высвобождающими человека от непосредственного участия в процессе ее выполнения. Обобщая результаты исследований [1; 2; 5], возможно достижение следующих позитивных эффектов:

— повышение производительности труда и соответствующая оптимизация численности предприятия при сохранении того же объема выпуска;

— сокращение непроизводительных затрат времени (на переналадку, транспортировку, техническое обслуживание и т. д.);

— более глубокая проработка существующих бизнес-процессов, позволяющая выявить драйверы экономического роста в целом.

При этом следует отметить, что, очевидный эффект от развития экономического потенциала цифровых решений и внедрения цифровых технологий в бизнес-процессах предприятия может быть нивелирован наступлением ряда рисков, возникающих в результате отсутствия отлаженного механизма реализации потенциала, что приводит к дополнительным издержкам:

1) неотлаженный процесс (заведомо излишняя детализация бизнес-процессов или введение ненужных операций для обеспечения персонала работой; дублирование функций);

2) несоответствие цифровой технологии требованиям бизнес-процесса (происходит преломление ранее отлаженного бизнес-процесса под возможности цифровой технологии, что может привести к негативным последствиям — дополнительные операции, увеличение их длительности) [3, с. 38];

3) невозможность адаптации цифровой технологии под развитие бизнес-процесса (применение коробочных программных продуктов (со стандартным для всех пользователей набором функций) без возможности последующей доработки в случае изменения бизнес-процесса);

4) дефицит информационных ресурсов (отсутствие должной интеграции цифровой технологии в информационные потоки предприятия, что приводит к несвоевременному отражению необходимой информации для выполнения бизнес-процесса);

---

<sup>1</sup> *Мировой рынок ИТ для ОПК // Tadviser.* — URL: [http://tadviser.ru/index.php/Статья:Мировой\\_рынок\\_ИТ\\_для\\_ОПК](http://tadviser.ru/index.php/Статья:Мировой_рынок_ИТ_для_ОПК) (дата обращения: 25.09.2021).

5) дефицит кадровых ресурсов (непонимание бизнес-процесса, нехватка знаний для применения цифровой технологии);

6) дефицит финансовых ресурсов (нехватка финансирования приводит к отказу от надлежащего внедрения цифровой технологии и должного ее сопровождения, что при любом отказе программы приводит к остановке бизнес-процесса, включая риск нарушения информационной безопасности);

7) дефицит материально-технических ресурсов (несоответствие мощности и характеристик оборудования требованиям цифровой технологии или бизнес-процесса, что приводит к отказу системы).

Таким образом, для нейтрализации данных рисков необходимо учесть условия обеспечения эффективной реализации экономического потенциала цифровых решений, в том числе:

— соответствие бизнес-процесса критериям релевантности, понятности, логичности, полноты и достоверности действий;

— соответствие функционала цифровой технологии требованиям бизнес-процесса;

— возможность адаптации функционала цифровой технологии под развитие бизнес-процесса;

— проведение оценки эффективности реализации потенциала цифровых решений с учетом анализа необходимого объема ресурсов.

### Библиографический список

1. Акбердина В. В., Смирнова О. П. Оценка устойчивого развития регионального промышленного комплекса в условиях цифровизации экономики // Цифровая трансформация промышленности: тенденции, управление, стратегии — 2020: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 27 ноября 2020 г.). — Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2020. — С. 5–12.

2. Головина А. Н., Левченко Р. Ю., Юрченко К. П. Цифровая трансформация и промышленная политика в парадигме инновационного развития // Актуальные вопросы современной экономики. — 2021. — № 5. — С. 461–470.

3. Дьяченко О. В., Истомина Е. А. Теоретико-методологические основы исследования производственных отношений цифровой экономики: монография. — М.: Русайнс, 2019. — 84 с.

4. Пешкова А. А., Головина А. Н. Сущность и содержание потенциала цифровых решений на промышленном предприятии // Экономика и предпринимательство. — 2021. — № 6. — С. 971–975.

5. Плахин А. Е., Аль Огилли С. М. М., Селезнева М. В. Исследование зависимости параметров конкурентоспособности и бизнес-процессов компании // Урал — драйвер неиндустриального и инновационного развития России: материалы I Урал. экон. форума (Екатеринбург, 24–25 октября 2019 г.). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — С. 150–153.

## Основы стратегии бизнес-интеграции<sup>1</sup>

**Аннотация.** Представлен обзор подходов к объяснению природы формирования интегративных структур в современной экономике. Сделан вывод о формировании в экономике новых интеграционных форм, имеющих внутреннюю сетевую структуру.

**Ключевые слова:** бизнес-интеграция; менеджмент; парковая структура; стейкхолдер.

В теории менеджмента вопросы поиска организационных форм взаимодействия хозяйствующих субъектов рассмотрены достаточно подробно, однако новый всплеск интереса к процессам бизнес-интеграции был обусловлен сетевизацией экономики. Новыми формами взаимодействия становятся структуры, основанные на цифровизации, глобализации и новом витке интеграции экономики.

В современной научной литературе говоря об интеграционных образованиях авторы могут иметь в виду следующие типы объединений:

- объединения холдингового типа, основанные на владении капиталом хозяйствующего субъекта или его частью, через паи или акции;
- объединения унитарного типа при концентрации капитала и соответствующих полномочий по управлению у одного собственника;
- проектные объединения, действующие на основе сложной системы контрактов, формируемые, как правило, для создания мегаобъектов инфраструктуры.

Понятие бизнес-интеграции трактуется одновременно как процесс и как результат. Результат выражается в интеграционных формах, изучение которых само по себе не позволяет сформулировать полное представление о факторах, принципах и методах объединения хозяйствующих субъектов. Процесс стратегической бизнес-интеграции дает более полную картину объединения дифференцированных элементов в новую интеграционную форму, поскольку позволяет анализировать фундаментальные причины объединения хозяйствующих субъектов, изменяющих внутреннюю логику их деятельности в объединенном состоянии.

В последнее десятилетие в России получили распространение искусственно формируемые интеграционные объекты, имеющие внутреннюю сетевую структуру отношений, к ним относят особые экономические зоны, промышленные парки, бизнес-инкубаторы [7], технологические платформы, экосистемы. Внутренний механизм управления дан-

---

<sup>1</sup> Публикация подготовлена при финансовой поддержке исследовательского гранта РФФИ и Свердловской области № 20-410-660032 п\_а.

ных объектов отходит от имущественных инструментов координации характерных для холдинговых, унитарных и проектных объединений.

Многообразие интеграционных форм как результат процесса стратегической бизнес-интеграции позволяет говорить о необходимости введения общих классификационных оснований для обособления и изучения отдельных интеграционных форм и процессов их создания, процессов стратегической бизнес-интеграции. Классификация интеграционных форм составлена на основе [4; 6; 8] и представлена в таблице.

### Классификация интеграционных форм

По характеру объединения звеньев производственно-распределительной цепи	По типу хозяйственных связей	По отраслевому признаку	По механизму возникновения
Горизонтальная интеграция	Материальная	Промышленная	Путем слияния
Прямая вертикальная интеграция	Производственно-технологическая	Логистическая	Путем поглощения
Обратная вертикальная интеграция	Финансовая	Торговая	Партнерство
	Информационная	Сервисная	Путем приобретения доли, акций
	Сбытовая		Организация совместных предприятий
Снабженческая			

Классификационные признаки, приведенные в таблице, позволяют охарактеризовать конкретные интеграционные формы, наблюдаемые в экономике и описанные в научной литературе. В статье Д. Ю. Матвиенко [1] отмечено, что «наиболее часто выделяют следующие типы интеграционных образований: консорциум, картель, пул, трест, синдикат, концерн, конгломерат, финансово-промышленная группа, холдинг, бизнес-группа, ассоциация, стратегический альянс». В то же время необходимо учитывать методологическую базу и контекст использования приведенных понятий, поскольку зачастую наиболее распространенные интеграционные формы упоминаются в рамках теории конкуренции оставляя без должного внимания основы интеграции с позиции теории управления.

Данный перечень интеграционных образований ранжируется по признаку финансового объединения активов и объединения производственно-распределительных процессов, составлено на основе [2; 3; 5] (см. рисунок).

Представленные на рисунке интеграционные образования так же могут быть классифицированы исходя из базовой институциональной координации, имеющей в своей основе иерархические, холдинговые или доверительные взаимоотношения участников.

		Объединение финансовых активов	
		Жесткое	Слабое
Объединение производственно-распределительных процессов	Жесткое	Трест — объединение компаний, в рамках которого они теряют производственную и финансовую независимость. Концерн — объединение компаний, предполагающее единую координацию финансовых и производственных процессов из единого центра	Картель — соглашение между компаниями о фиксации цен, разделе рынков сбыта. Пул — объединение компаний, основанное на соглашении о разделе прибыли. Синдикат — объединение компаний, основанное на соглашении об общей системе сбыта продукции
	Слабое	Конгломерат — объединение компаний, не связанных единой производственно-распределительной цепочкой. Холдинг — объединение компаний, основанное на праве владения финансовыми активами	Консорциум — временное объединение самостоятельных компаний, создаваемое для реализации проекта. Ассоциация — объединение самостоятельных участников для реализации общей цели

Распределение интеграционных образований по признакам объединения финансовых активов и производственно-распределительных процессов

Формирование различного типа интеграционных образований становится основной разработкой и реализацией стратегий компаний, направленных прежде всего на сокращение издержек.

Стремление к бизнес-интеграции может быть также обосновано как с позиции неоклассической теории фирмы, так и институциональной теории. Неоклассическая теория опирается на положения о необходимости сокращения удельных издержек путем увеличения объема производства и экономии на масштабе. Процессы стратегической бизнес-интеграции, объясняемые неоклассической теорией фирмы, можно свести к горизонтальной интеграции или объединению компаний, действующих в рамках производства однотипного продукта. В свою очередь процессы стратегической бизнес-интеграции, объясняемые институциональной теорией, представляют собой вертикальное объединение с целью сокращения транзакционных издержек.

Теоретические обобщения теорий, лежащих в основе стратегической бизнес-интеграции, позволяют сформулировать направления дальнейшего научного поиска методических инструментов выявления участников сетевой бизнес-интеграции, исследования зависимости существенности связей интегративной структуры от факторов институционального окружения и другие аспекты, обусловленные современными вызовами цифровой трансформации экономики.



## Библиографический список

1. *Матвиенко Д. Ю.* Формы интеграционных объединений компаний // Современная конкуренция. — 2012. — № 6. — С. 9–16.
2. *Пожидаев Р. Г.* Стратегическое управление межфирменными сетями: концепции и направления исследований // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2012. — № 1. — С. 120–128.
3. *Попов Е. В., Семячков К. А., Симонова В. Л.* Моделирование условий развития сетевых структур // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управления. — 2016. — № 3. — С. 324–341.
4. *Holmen E., Pedersen A. C.* Strategizing through analyzing and influencing the network horizon // Industrial marketing management. — 2003. — Vol. 32, no. 5. — P. 409–418.
5. *Jarillo J. C.* On strategic networks // Strategic management journal. — 1988. — Vol. 9, no. 1. — P. 31–41.
6. *Laari-Salmela S., Mainela T., Puhakka V.* Beyond network pictures: situational strategizing in network context // Industrial marketing management. — 2015. — Vol. 45, no. 1. — P. 117–127.
7. *Plakhin A. E., Ogorodnikova E. S.* Evaluation of additional effects for park structure stakeholders // Espacios. — 2019. — Vol. 40, no. 13. — URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n13/a19v40n13p26.pdf> (дата обращения: 20.09.2021).
8. *Ritter T., Wilkinson I. F., Johnston W. J.* Managing in complex business networks // Industrial marketing management. — 2004. — Vol. 33, no. 3. — P. 175–183.

**О. И. Попова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург;

**К. А. Андреева**

АО «Альфа-Банк», г. Екатеринбург

## Цифровая стратегия АО «Альфа-Банк» в период коронакризиса

**Аннотация.** Рассматривается процесс трансформации банковских услуг для сегмента B2C в период коронакризиса. Анализируется цифровая стратегия АО «Альфа-Банк», направленная на сохранение физических и юридических лиц в качестве клиентов банка.

**Ключевые слова:** банковский продукт; цифровая стратегия банка; пандемия; phygital.

Коронакризис — критическое (кризисное) состояние мировой экономики, вызванное пандемией COVID-19, наступил вместе со скачками курса рубля. Обвал фондового рынка, который начался 20 февраля 2020 г., был настолько сильным, что основные индексы Dow Jones Industrial Average, индекс S&P 500 и индекс NASDAQ-100 показали

значения ниже уровня финансового кризиса 2008 г. Пандемия коронавируса внесла серьезные изменения в деятельность всех банков. Неблагоприятные экономические условия, жесткая конкуренция за качественных заемщиков и повышение требований к уровню диджитализации банковских услуг увеличили число добровольно ликвидированных банков и количество отозванных лицензий<sup>1</sup>.

Вместе с проблемами коронавируса определил большинство трендов в онлайн-банкинге [2]. Внедрение полностью оцифрованных и удаленных транзакций клиентов, обязательная гарантия доступности и безопасности как повседневных, так и исключительных процессов стали обязательным условием для сохранения клиентской базы и жизнедеятельности банка [1]. Удобные мобильные приложения больше не являются конкурентным преимуществом для банка, а являются вопросом выживания на рынке. Сотрудничества с IT-компаниями и развитие интернет-маркетинга стали необходимыми для создания онлайн-сервисов, ведения социальных сетей, мессенджеров, внедрение чат-ботов. Желание клиентов решать финансовые вопросы на мобильных телефонах и компьютерах быстро и безопасно стали своеобразной формой голосования за выбор банка и его услуг. Это стало наиболее значимо в условиях пандемии во всех странах мира. Клиенты стали использовать мобильные приложения и онлайн-сервисы, чтобы не приходиться в офисы банка и осуществлять финансовые операции [3].

По данным Forbes (2020 г.) самым надежным российским государственным банком является Сбербанк — 4-е место, далее идет ВТБ — 11-е место. Среди частных российских банков наивысшую позицию занял Альфа-Банк — 26-е место, далее идет Совкомбанк — 27-е место. Эти банки считаются надежными по международной шкале ВВ+ и ВВ и по российской шкале АА+ и АА. Этим банкам нужна благоприятная деловая среда.

Альфа-Банк — крупнейший универсальный частный банк в России, входит в пятерку крупнейших банков России по объему активов по данным рейтингов РБК<sup>2</sup>. В 2020 г. советом директоров банка была утверждена стратегия развития по модели phygital — сочетание цифровых инновационных технологий и эффективной сетью офисов, которая насчитывает 525 отделений в регионах России. Суть стратегии заключается в следующем:

---

<sup>1</sup> В рейтинге 100 надежных банков по версии Forbes сменился лидер. — URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii-photogallery/395193-v-reytinge-100-nadezhnyh-bankov-po-versii-forbes-smenilsya> (дата обращения: 01.10.2021).

<sup>2</sup> В рейтинге 100 надежных банков по версии Forbes сменился лидер. — URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii-photogallery/395193-v-reytinge-100-nadezhnyh-bankov-po-versii-forbes-smenilsya> (дата обращения: 01.10.2021).

— живое общение «человек-человек» необходимо, его не нужно полностью заменять цифрой;

— развитие цифровых технологий во многом упрощает процесс взаимодействия «банк-клиент».

Новая стратегия требовала концентрированного роста и удвоения рыночных позиций, но, данная стратегия не предусмотрела кризис 2020 г., в котором, фактически, заключалось сразу три экономических трагедии:

— обвал фондового рынка;

— пандемический кризис;

— управленческий кризис (что делать?).

Пандемия COVID-19 позволила банку заложить новый фундамент развития, а также возможность захвата новых рынков уже после окончания эпидемии. Коронакризис в первую очередь научил АО «Альфа-Банк» максимально использовать цифровые технологии.

Трансформация продуктов сегмента B2C под влиянием коронакризиса происходила следующим образом: модель потребительского поведения стремилась к сберегательной функции. Те, кто имел кредиты в банке опасались, что завтра лишатся работы и не смогут их выплачивать. Аналогичные риски нес сам банк — нужно было сохранить клиентскую базу (есть риск ухода клиентов в более «дешевые» финансовые организации), а также портфельный баланс. Поэтому первый блок работы сводился не к снижению стоимости кредитов, а к снижению стоимости услуг банка. Там, где была возможной отсрочка по кредиту она предоставлялась.

В первую очередь отменили на три месяца минимальный платеж по кредитным картам на сумму основного долга. Средний платеж по кредитной карте для клиента стал меньше на 70 %. Далее разработали и запустили программу банка «Кредитный карантин» и кредитные каникулы от государства. По программе АО «Альфа-Банк» в отличие от государственной программы, отсрочка по кредитам предоставлялась всем без исключения клиентам, пострадавшим в следствие коронакризиса, и подавшим заявку в банк. Государственная программа требовала предоставить справку о снижении дохода.

После внедрения программ поддержки клиентов, АО «Альфа-Банк» объявил дебетовые карты бесплатными — навсегда и без условий. В период экономического кризиса это важное изменение и привлекло новых клиентов. Карта имеет и кэшбэк 2 % на все категории товаров, и 5 % на остаток по карте, удобный мобильный банк, при этом не нужно платить за обслуживание.

Для клиентов премиум-класса банк принял решение сделать пакет дешевле на 40 %. Также банк увеличил кэшбэк и процент на оста-

ток даже при небольших тратах по картам банка. Повысил ставку по Альфа-Счету до 6 %.

В период самоизоляции среди населения вырос спрос на продукты развлекательного характера, такие как книги, игры, фильмы, вырос спрос на доставку еды на дом. Банк увеличил кэшбэк на 20% на онлайн-кинотеатры, электронные библиотеки, сервисы по доставке готовой еды и продуктов, обучающие курсы и интернет-магазины.

Отдельного внимания заслуживает такой, казалось бы, офисный продукт как ипотека. Во-первых, АО «Альфа-Банк» в период коронакризиса снизил ставку ипотеки с господдержкой с 6,5 % до 5,99 % и стал самым низким по стоимости ипотечным продуктом на рынке. Во-вторых, получить ипотеку можно дистанционно — без посещения офиса банка. Клиент выбирает недвижимость, обращается к застройщику, тот, в свою очередь, обозначает стоимость. Если клиент планирует покупку недвижимости в кредит, то застройщик заполняет заявку на ипотеку на сайте банка (это может сделать и сам клиент). Далее банк в течение суток рассматривает заявку и предоставляет ответ. В случае положительного решения банк напрямую застройщику переводит требуемую сумму, а клиент получает новое жилье. Все платежи можно совершать онлайн через мобильное приложение банка.

Коронакризис стал не столько «окном возможностей», сколько указателем или вектором движения. Политика АО «Альфа-Банк» всегда двигались в сторону технологичности, удобства, комфорта клиента. К критическому периоду — март-апрель прошлого года — в банке работало мобильное приложение, в котором можно выполнить практически все операции и воспользоваться продуктами банка, работала служба поддержки клиентов, велись консультации клиентов в социальных сетях, чатах, на горячей линии, работал интернет-банк. В АО «Альфа-Банке», скорее, корректировали другое. Например, в 2020 г. полностью обновили дизайн и сделали его современным и еще более удобным для клиентов.

Кроме удаленных каналов, в банке сделали много других вещей, которые смогли реально поддержать клиентов в период коронакризиса. Во, первых, банк сфокусировался на мерах поддержки клиентам, пострадавшим в следствие пандемии коронакризиса. Во-вторых, менял подходы в работе так, чтобы каждый без исключения клиент не оказался за рамками информационного поля: менеджеры банка вышли в чаты, мессенджеры, Zoom, научились быть на связях с клиентами без регулярных личных встреч.

Спрос на онлайн-сервисы значительно вырос за 2020 г. Время, проведенное пользователями в мобильном банке, увеличилось на 21 %. При этом число скачиваний приложения всего на 4 %. Отсюда следует,

что приложение клиенты банка скачали раньше, а вот активно использовать все его возможности стали только в 2020 г.

Немалую роль в цифровой работе АО «Альфа-Банк» сыграла система быстрых платежей. Это также привлекло внимание пользователей к мобильному банку, даже тех, кто им раньше особо не пользовался.

Таким образом, под влиянием коронакризиса на рынке банковских услуг АО «Альфа-Банка» появились совершенно новые цифровые продукты для сегмента B2C, которые можно оформить и использовать онлайн. Цифровая стратегия банка направлена на максимальную доступность онлайн-продуктов и поддержку бизнеса, что позволило сохранить старых и привлечь новых пользователей банковских услуг.

### Библиографический список

1. *Андреева К. А.* Маркетинговые коммуникации банка в эпоху коронакризиса // Менеджмент и маркетинг: вызовы XXI века: материалы VIII Всерос. студ. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 20 октября 2020 г.). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. — С. 10–12.

2. *Попова И. Н., Пономарев А. П.* Проблемы банковской деятельности в условиях пандемии // StudNet. — 2020. — Т. 3, № 8. — С. 29–36.

3. *Рельев А.* Маркетинговое мышление. — М.: Библос, 2019. — 877 с.

### К. В. Ростовцев

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## Направления модификации сферы жилищно-коммунальных услуг

**Аннотация.** Рассматриваются вопросы определения направлений развития сферы жилищно-коммунальных услуг в условиях активной передачи жилищно-коммунального хозяйства коммерческому сектору экономики. Выявлены основные направления и показатели оценки развития указанной сферы.

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальные услуги; модернизация; коммерческий сектор; экономика Российской Федерации.

На сегодняшний день реформирование сферы жилищно-коммунального хозяйства является одним из приоритетных направлений социально-экономических преобразований Российской Федерации, так как данная сфера создает необходимые для жизнедеятельности человека условия. Социальное значение исследуемой отрасли также акцентируется в работах ряда отечественных авторов, подчеркивающих необходимость модернизации жилищно-коммунального комплекса для создания безопасных и комфортных условий для населения [1].

После принятия курса России на развитие рыночной экономики, принципы рыночных отношений коснулись не просто жилищной сферы, а сферы жилищно-коммунального хозяйства.

Официальная дефиниция жилищно-коммунального хозяйства в действующем российском законодательстве не содержится, тем не менее приведем несколько определений:

а) жилищно-коммунальное хозяйство — это сложный многоотраслевой промышленно-технологический комплекс, объединяющее жилищное хозяйство, водоснабжение, водоотведение, коммунальную энергетику, внешнее благоустройство, дорожное хозяйство, санитарную очистку и прочее;

б) жилищно-коммунальное хозяйство — это сложная социально-экономическая система, обеспечивающая жизнь населения и работу предприятий различных отраслей.

Далее рассмотрим особенности сферы жилищно-коммунального хозяйства.

Во-первых, в связи со спецификой формирования систем жизнеобеспечения территорий сфера жилищно-коммунального хозяйства является в значительной степени монополизирована [2].

Во-вторых, производство жилищно-коммунальных услуг является «сетевым» производством, которое подразумевает исключение дублирования производства, например, отсутствие рациональности проводить в дома несколько трубопроводов. Продукты и услуги исследуемой отрасли имеют высокую степень однородности, также они носят массовый характер потребления [3].

В-третьих, услуги предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства выступают как в виде доставки до потребителей материальных носителей с определенными качественными показателями (например, горячая и холодная вода), так и в виде непосредственного предоставления услуг, исполнения работ на объекте (ремонт инженерных сетей, санитарная очистка и т. д.).

В-четвертых, жилищно-коммунальное хозяйство является локальным, так как распределение центров оказания услуг соответствует системе расселения.

Также необходимо отметить, что главной задачей деятельности предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства является повышение уровня и улучшение качества жилищного фонда и предоставляемых населению коммунальных услуг. Повышение качества обслуживания предполагает улучшение санитарно-гигиенических условий проживания, так как именно сфера деятельности жилищно-коммунального хозяйства формирует соответствующий уровень и качество жизни населения, а также определяет социально-экономический потенциал территорий, их инвестиционную привлекательность [4].

Для разработки стратегии развития необходимо определить стратегические направления. На сегодняшний день основными направлениями развития сферы жилищно-коммунального хозяйства в России являются:

- качество предоставляемых услуг;
- снижение доли ветхого и аварийного жилья;
- повышение энергоэффективности;
- привлечение инвестиций и др.

Стратегическое управление сферой жилищно-коммунального хозяйства в практической деятельности органов власти Российской Федерации и муниципалитетов ограничивается лишь разработкой стратегий и программ его развития.

Важно отметить, что вектор и темп развития задаются именно при формировании стратегии на федеральном уровне. Так определяются направления развития каждой подотрасли, задаются целевые показатели. На основании стратегии, разработанной на федеральном уровне, формулируется стратегия на региональных уровнях. Тем не менее, ключевым уровнем стратегического планирования развитием исследуемой сферы является региональный. На уровне субъекта Российской Федерации принимаются конкретные решения, разрабатываются программы и инвестиционные проекты. В силу комплексности задач, стоящих перед предприятиями жилищно-коммунального хозяйства региона, при стратегическом планировании развития отрасли они должны рассматриваться в увязке с муниципальным уровнем, с функциональными программами (проектами), а также с деятельностью смежных отраслей, например, строительством. Стратегия развития может разрабатываться по решению органов местного самоуправления, причем предусмотрен он только для муниципальных районов и городских округов. Данный документ не является общеобязательным, и его разработка и принятие является правом соответствующего муниципального образования; план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития. При этом план мероприятий по реализации стратегии не может содержать какие-либо положения, носящие самостоятельный характер и не вытекающие из содержания стратегии, поскольку этот акт носит производный характер, что подчеркивает его связь с самой стратегией.

Таким образом, стратегическое планирование представляет собой комплекс планируемых мероприятий, связанных и вытекающих из стратегии, разработанной на региональном уровне. Согласно указанным документам, выделены следующие ключевые показатели эффективности развития сферы жилищно-коммунального хозяйства в городе Екатеринбург:

- 1) обеспечение требуемого нормативными документами качества жилищно-коммунальных услуг, предоставляемых населению;
- 2) степень надежности и безопасности инженерных систем;
- 3) снижение степени износа систем жизнеобеспечения;
- 4) доля ветхого жилья в городе — не выше одного процента;
- 5) уровень правовой и технической информированности населения;
- 6) степень экологической и энергетической безопасности;
- 7) степень управляемости коммунальным комплексом со стороны органов местного самоуправления, в том числе за счет внедрения единой дежурно-диспетчерской системы жилищно-коммунального хозяйства на 90 % объектов коммунального хозяйства.

Как говорилось ранее, отрасль жилищно-коммунального хозяйства является одной из наиболее важных сфер, оказывающих влияние на социально-экономическое развитие страны. Степень развития сферы жилищно-коммунального хозяйства, ее организованности прежде всего влияет и на уровень жизни населения, что является принципиальным фактором устойчивого социально-экономического развития территории.

#### **Библиографический список**

1. *Воробьева О. Л.* Основные направления реструктуризации сферы услуг ЖКХ в Российской Федерации // Вестник современной науки. — 2016. — № 3-1. — С. 47–51.
2. *Зажогина О. Н., Лукомский С. Н.* Демонополизация рынка жилищно-коммунального комплекса и пути его преобразования // Национальная ассоциация ученых. — 2015. — № 8-1. — С. 114–117.
3. *Лосев В. С., Хышова Т. В.* Оценка эффективности деятельности некоммерческих организаций сферы жилищно-коммунальных услуг // Вестник Тихоокеанского государственного университета. — 2015. — № 3. — С. 171–180.
4. *Огородникова Е. С., Плахин А. Е., Коковихин А. Ю.* Стратегия развития управляющих организаций г. Екатеринбурга // Проблемы современной экономики. — 2017. — № 4 (64). — С. 154–156.



## **Характер постспортивной жизнедеятельности профессиональных спортсменов в неоиндустриальной экономике**

**Аннотация.** Предметом исследования является определение характеристик постспортивной жизнедеятельности спортсменов, показывающих высокий спортивный результат в условиях неоиндустриальной экономики современной России. Выявлена высокая степень постспортивной несостоятельности профессиональных спортсменов, которая является результатом характеристик, сформированных в рамках профессионально-спортивной социализации, обуславливающая необходимость поиска способов адаптации.

**Ключевые слова:** постспортивная жизнедеятельность; профессиональный спорт; адаптация; спортивная карьера.

Статус спортсмена, дающего высший спортивный результат, не является в нашей стране профессиональным, в строгом смысле этого слова. Спортсмен большую часть своего времени занимается спортом и получает в обмен на высокий спортивный результат материальное вознаграждение, обеспечивающее ему жизнь, а также иные социальные возможности и льготы. Однако на государственном уровне его статус как спортсмена-профессионала в большинстве не закреплен. Отсутствует трудовой договор, фиксирующий трудовой характер его основного вида деятельности, а значит, его правовой статус оказывается неопределенным. Кроме того, как следствие сложившейся системы отношений, применительно к профессиональному спортсмену отсутствуют четкие социальные гарантии со стороны государства: пенсии, пособия по нетрудоспособности и т. д. Профессиональный спортсмен де-факто не признается государством и обществом как работник в сфере спорта, а если признается, то уровень его обеспечения несколько не соответствует уровню профессиональной компетенции [4].

В основном социальным и материальным обеспечением труда профессионального спортсмена занимаются различные заинтересованные «структуры», федерации и т. д. Отношения часто носят «благодетельствующий» характер и могут быть в одностороннем порядке разорваны, что негативно сказывается на уровне удовлетворенности и социальной стабильности спортсмена как профессионала высокого уровня. В данном случае отстаивать какие-либо права профессионального спортсмена оказывается весьма сложно [1].

Характер постспортивной жизнедеятельности профессиональных спортсменов в неоиндустриальной экономике современной России определяют следующие факторы:

— бессистемность, связанная с отсутствием общегосударственной системы обеспечения процесса постспортивной реабилитации и соци-

альной адаптации (в том числе и профессиональной и бытовой) профессиональных спортсменов, социальной монофункциональности спортсменов, их повышенных социально-статусных ожиданий и др.

— ярко выраженная социальная монофункциональность профессионального спортсмена, его «социальный инфантилизм», который понимается как отсутствие у профессионального спортсмена знаний и опыта вне спортивного характера, которые обеспечили бы ему эффективную постспортивную адаптацию в обществе в ином социально-профессиональном статусе;

— повышенные социальные ожидания и экспектации, амбиции, когда мы можем говорить о психологических трудностях у профессионального спортсмена, связанных с необходимостью заново отстраивать собственную карьеру, завоевывать высокое общественное положение, приемлемый для него социальный статус в иной социально-профессиональной роли;

— «обида» на государство и инфраструктуру профессионального спорта, за то, что очевидно не создают условий «перехода» из спортивной сферы во вне спортивную. Обида выражается в психологической напряженности, усталости и негативных, части «упаднических» настроениях среди профессиональных спортсменов, что нередко является основой их девиантного (делинквентного) поведения.

Исследование, четко показало, что профессиональный спортсмен в большинстве случаев не способен самостоятельно спроектировать и реализовать свою жизненную стратегию, поскольку у него отсутствуют необходимые для этого коммуникативные навыки. В рамках профессионального спорта буквально культивируется это «неумение», поскольку жизненная самостоятельность и стратегический (адаптивный, социально живучий) склад личности профессионального спортсмена якобы «мешают ему сконцентрироваться на производстве спортивного результата». Профессиональный спортсмен, таким образом, оказывается в социальном, общественном, бытовом плане несостоятельным, не умея решать насущные проблемы «отвоевывания своего места» в обществе. Современная российская спортивная отрасль и инфраструктура устроены так, что спортсмен производит спортивный результат, а все остальные вопросы — жилья, питания, досуга, одежды и пр. решаются не им, а «помощниками» — тренерами, клубом, спортивной ассоциацией, спонсорами, меценатами и т. д. Ни о чем другом кроме спортивного результата российский профессионал не должен думать [3].

Главное приобретенное качество профессионального спортсмена — его несостоятельность, которая является результатом сформированных в рамках профессионально-спортивной социализации:

- 1) узости общественного функционала;
- 2) неспособности и неумения самостоятельно планировать свою жизнь;
- 3) бытовой и коммуникационной ограниченности;
- 4) профессиональной и жизненной негибкости;
- 5) инфантильности.

В ходе проведенного исследования выявлено два типа стратегий, которые могут быть основной постспортивной жизнедеятельности профессиональных спортсменов: достижительный, основанный на «прагматичных» стратегиях достижения поставленной цели и «профессионализме»; запаздывающий, связанный со стратегиями «плывущего по течению» и «иждивенца».

Основываясь на анализе проблем и трудностей постспортивной адаптации профессиональных спортсменов, проведенном в работе, далее предложим ряд рекомендаций по повышению социальной эффективности данного процесса.

Основная проблема, как уже говорилось выше, заключается в отсутствии формального профессионально-трудового статуса спортсменов, которые занимаются спортом на профессиональной основе. В этой связи государство должно создать, прежде всего, нормативно-правовые условия для официального трудоустройства спортсменов. На сегодняшний день спортсмены по традиции СССР являются любителями и вынуждены трудоустраиваться тренерами, «числиться» на неспортивных должностях в различных организациях (на примере опрошенных экспертов — служащие системы ГУФСИН, МВД, работники УГМК и других крупных предприятий, спонсирующих спорт). В результате в части социальных прав и гарантий в части своего профессионального труда спортсмены оказываются незащищенными. Кроме того, после ухода из профессионального спорта спортсмены не получают пенсионного обеспечения. Поскольку работодателем профессиональных спортсменов являются как государственные (муниципальные) структуры, так и негосударственные — спортивные клубы, государство должно создавать условия в активной и пассивной форме — предоставлять помощь и обязывать клубы официально оформлять спортсменов по их основному занятию с соответствующей записью в трудовой книжке, социальными и пенсионными отчислениями, возможностью льготного медицинского обслуживания в профильных медучреждениях. Далее необходимо законодательно определить стаж профессиональных спортсменов, чтобы обеспечить их выход на пенсию [2].

Вторая рекомендация по отношению к органам государственной власти: создание условий для возникновения системы постспортивной адаптации профессиональных спортсменов — учреждений психологической помощи, образовательных учреждений и программ дополни-

тельного профессионального образования для повышения квалификации и переквалификации бывших профессиональных спортсменов. Поскольку сама система постспортивной адаптации формируется в рамках спортивных и образовательных структур, государство может лишь создать условия — нормативно-правовые, организационные, стимулирующие — для ее возникновения и дальнейшего развития. По сути, именно государство должно выступить инициатором формализации профессионально-трудового статуса спортсменов, профессионально выступающих за свою страну.

### Библиографический список

1. *Смирнова Р. В., Подлипалин А. Ю., Мусина-Мазнова Г. Х., Тарасова И. В.* Социально-психологическая характеристика спортсменов, завершающих профессиональную карьеру, в процессе адаптации к постспортивной жизни // Актуальные проблемы психологического знания. — 2019. — № 3–4. — С. 102–111.
2. *Федотова И. В.* Причины медико-психологической дезадаптации спортсменов высокой квалификации в постспортивном периоде // Физическое воспитание и спортивная тренировка. — 2012. — № 1. — С. 125–129.
3. *Федотова И. В., Стаценко М. Е., Сухоручко М. А.* Этический контент социальной адаптации экс-спортсменов // Биоэтика. — 2016. — № 2. — С. 39–41.
4. *Ryskin P., Kocheryan M., Davydova E.* Self-identification features of professional athletes in modern Russia // Journal of physical education and sport. — 2019. — Vol. 19, no. 2. — P. 1118–1125.

**Г. С. Сеялова**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Предпринимательство в сфере социально значимых рынков услуг Оренбургской области в условиях цифровой трансформации экономики**

**Аннотация.** Представлен анализ состояния конкурентной среды на социально значимых рынках Оренбургской области; рассмотрено влияние цифровой трансформации услуг, обеспечивающей улучшение качества жизни и повышение конкурентоспособности сферы бизнеса.

**Ключевые слова:** предпринимательство; сфера услуг; цифровая трансформация.

Цифровые трансформации в предпринимательстве приобретают все большее значение. Большая часть предприятий сферы бизнеса Оренбургской области, использующая цифровые технологии, приходится на сферу услуг. В рамках социально-экономического развития

сфера услуг приобретает все большую значимость и становится одним из крупных секторов развития рыночных отношений.

На конец 2020 г. в Оренбургской области было оказано платных услуг населению на сумму 84 187,5 млн р., причем объем платных услуг на душу населения на конец 2020 г. составил 43 022,3 р.

В таблице представлена структура платных услуг населению Оренбургской области по сферам деятельности на конец 2020 г.

### Структура платных услуг населению Оренбургской области по сферам деятельности на конец 2020 г.

Перечень услуг	Доля, %	Сумма, млн р.
Бытовые	10,6	8 959,9
Транспортные	11,9	10 005,9
Почтовой связи, курьерские	0,5	393,1
Телекоммуникационные	17,8	14 967,2
Жилищные	9,8	8 271,7
Коммунальные	29,6	24 915,1
Культуры	0,5	429,7
Туристические	1,3	1 120,6
Физической культуры и спорта	0,4	314,5
Медицинские	6,5	5 488,7
Гостиниц и аналогичных средств размещения	1,0	802,2
Специализированных коллективных средств размещения	0,6	496, 8
Ветеринарные	0,2	192,1
Юридические	1,2	1 011,0
Системы образования	5,8	4 853,4
Предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам	0,1	72,9
Прочие платные услуги	2,2	1 892,7
Все оказанные услуги	100,0	84 187,5

Примечание. Составлено по: *Оренбургская область* в цифрах. 2021: крат. стат. сб. — Оренбург, 2021. — 126 с.

Исходя из ранжирования перечня услуг по объему их предоставления, можно отметить, что больший объем услуг в структуре занимают следующие сферы: коммунальная — 29,6 % от общего количества предоставляемых услуг, телекоммуникационная — 17,8 %, транспортные услуги — 11,9 %, бытовые услуги — 10,6 %, жилищные услуги — 9,8 %, медицинские услуги — 6,5 %, услуги системы образования — 5,8 %.

Необходимо отметить, что актуальной проблемой предпринимательства в сфере услуг остается повышение уровня конкурентоспособности предприятий, оптимизация их функционирования в условиях жесткой конкуренции [4].

Отметим некоторые моменты состояния конкурентной среды на социально-значимых рынках Оренбургской области<sup>1</sup>.

Так, в частности, на рынке дошкольного образования Оренбургской области, наблюдается умеренная конкуренция, отмечаемая удовлетворенностью потребителей уровнем цен и возможностью выбора организаций, эти услуги оказывающих; в данном секторе услуги негосударственных организаций и индивидуальных предпринимателей востребованы как альтернативная форма получения дошкольного образования. Доля детей, посещающих частные дошкольные образовательные организации, составляет 0,78 %, что обусловлено низкой рентабельностью и высоким уровнем первоначальных вложений в развитие бизнеса. Также необходимо осуществлять финансовую, имущественную и информационно-консультативную поддержку организаций в данной сфере.

Идентичная ситуация наблюдается на рынке дополнительного образования, где присутствует умеренная конкуренция, стабильный рост негосударственных организаций.

Администрация Оренбургской области оказывает содействие развитию частных организаций, осуществляющих услуги дошкольного и дополнительного образования детей; поддерживает частный бизнес в развитии инфраструктуры детского отдыха посредством возмещения затрат, предусмотренных сертификатом на отдых или оздоровление в лагерях предприятий-собственников. Однако, на сегодняшний день, данная поддержка не покрывает всех затрат, которые несут организации, обеспечивающие отдых детей.

Что же касается рынка медицинских услуг, то в данном секторе наблюдается низкий уровень конкуренции, связанный с малым количеством организаций, высоким уровнем цен, неудовлетворенностью качеством оказываемых услуг. Доля частных организаций, включенных в реестр медицинских организаций, осуществляющих деятельность в сфере ОМС, составляет 4,5 %.

Рассматривая сферу культуры, можно отметить, что она является непривлекательной для бизнеса, за исключением сферы кинообслуживания и кинопроката.

Рынком с высоким уровнем конкуренции является рынок жилищно-коммунального хозяйства. В жилищно-коммунальной сфере 77,7 % предприятий — частной формы собственности. Однако данная отрасль нуждается в обеспечении информационной открытости; передаче в управление малому бизнесу неэффективных объектов жилищно-

---

<sup>1</sup> План мероприятий («дорожная карта») по содействию развитию конкуренции в Оренбургской области на 2016—2018 г.: приложение № 2 к указу Губернатора области от 10 марта 2017 г. № 115-ук. См. также: [3].

коммунального хозяйства государственного и муниципального сектора посредством концессионных соглашений; в повышении инвестиционной привлекательности; в повышении качества оказания услуг.

Рынок услуг по перевозке пассажиров наземным, автомобильным транспортом в Оренбургской области также отнесен к высококонкурентным. Однако, сложная финансово-экономическая ситуация, уход с рынка отдельных предпринимателей, сокращение маршрутов, изношенность автопарка, оказание услуг лицами, не зарегистрированными в качестве предпринимателей, оказывают негативное влияние на развитие конкурентной среды в данной сфере.

Что же касается рынка услуг связи, то он также является высококонкурентным. Предоставление услуг широкополосного доступа к сети Интернет на территории Оренбургской области осуществляют 39 операторов связи. Число частных организаций составляет 95 %. Число пользователей услугами интернета составляет более 1,5 млн абонентов.

Согласно исследованию, 74,6 % организаций используют сеть Интернет в коммерческих целях: для того, чтобы осуществить связь с поставщиками и потребителями товаров (работ, услуг).

Важнейшей характеристикой использования информационно-коммуникационных технологий является наличие специальных программных средств. В своей работе специальные программные средства используют 91,2 % организаций: для осуществления финансовых расчетов в электронном виде — 60,7 % обследованных организаций, для решения организационных, управленческих и экономических задач — 58,1 % организаций.

Однако, на данном рынке имеются некоторые барьеры, препятствующие созданию благоприятной конкурентной среды: длительная процедура оформления документов на выделение и использование радиочастот для радиоэлектронных средств, значительные затраты операторов на строительство телекоммуникационной структуры, качество предоставления некоторого спектра услуг требует совершенствования и др.

Рассмотрим рынок туристических и рекреационных услуг. Согласно ежегодному статистическому сборнику, на начало 2020 г. на территории Оренбургской области действовало 169 туристских фирм. За год населению было реализовано 24,6 тыс. турпутевок, число обслуженных туристов составило 60,9 тыс. чел.

Проблемы развития конкуренции на рынке туристических услуг в Оренбургской области заключаются в низком качестве предоставления услуг; отсутствием современных технологий и квалифицированных кадров; отсутствием взаимодействия туроператоров и организаций, предоставляющих услуги по размещению туристов; отсутствием

материально-технической базы; отсутствием интереса федеральных туроператоров к туристическим продуктам Оренбургской области.

С целью достижения уровня цифровой зрелости основных отраслей экономики и социальной сферы; для оказания качественных государственных услуг населению и бизнесу; формирования качественной и безопасной среды для жизни и развития; обеспечения доступности и качества образования, здравоохранения и социальной поддержки, в Оренбургской области запущена государственная программа «Цифровая экономика Оренбургской области», утверждена «Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Оренбургской области».

Важно осознавать, что цифровая трансформация в сфере услуг — это не разовый проект, а длинный путь, ведущий к устойчивым результатам [2].

Используя инновационное мышление и гибкий экспериментальный подход, происходит ускорение процессов изменений, анализируются и внедряются новые идеи, масштабируются успешные решения для адаптации организации сферы услуг; имея стратегически ориентированную целевую операционную модель, задаются направления и объединяются ключевые элементы цифровой трансформации сферы услуг [1].

Цифровые технологии позволят расширить комплекс задач управления предприятием, поспособствуют быстрому введению нововведений; оптимизируют бизнес-процессы; повысят качество обслуживания; расширят спектр источников дохода.

Однако необходимо отметить, что Стратегия цифровой трансформации начинается не с технологий, а с создания пути клиента для каждого взаимодействия и осознания того, что клиенты ставят на первое место.

Цифровая трансформация требует освоения определенных навыков; компаниям необходимо научиться работать с огромными массивами данных и извлекать определенную пользу; необходимо привлекать высококвалифицированных специалистов.

### **Библиографический список**

1. Головцова И. Г., Сучкова М. Ю. Цифровая трансформация сферы услуг в новых условиях // Техничко-технологические проблемы сервиса. — 2020. — № 4. — С. 81–86.
2. Овчинникова И. Г., Плахин А. Е. Цифровые технологии в управлении развитием предприятия индустрии гостеприимства // Цифровая трансформация промышленности: тенденции, управление, стратегии — 2020: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 27 ноября 2020 г.). — Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2020. — С. 152–166.



3. *Огородникова Е. С.* Партисипативная модель организационно-экономического механизма сферы социальных услуг // *Материалы докл. 54-й Междунар. науч.-техн. конф. преподавателей и студентов: в 2 т.* — Витебск, 2021. — Т. 1. — С. 102–103.

4. *Плахин А. Е., Корчагин Р. Л.* Тиражирование лучшего опыта построения экосистем развития технологического предпринимательства // *Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности: сб. тр. конф. (Москва, 20 августа 2021 г.)*. — Махачкала: Ин-т развития образования и консалтинга, 2021. — С. 232–245.

**Н. В. Усова, М. П. Логинов**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Проблемы и направления развития цифровых услуг в России**

**Аннотация.** Переход к цифровой модели национальной экономики и резкое ухудшение эпидемиологической обстановки привели к определенным изменениям, как в целом в стране, так и относительно рынка услуг. В статье рассмотрены тенденции рынка услуг в сети Интернет и его востребованность в условиях пандемии. Представлена востребованность различных категорий услуг в 2020 г. в цифровом пространстве. Авторами выявлены проблемы и предложены мероприятия по дальнейшему развитию цифровых услуг.

**Ключевые слова:** цифровые услуги; пандемия; экономический рост; рынок; цифровая экономика.

Последние несколько лет формирование цифровой модели национальной экономики является одним из приоритетных направлений развития и источником экономического роста. Мировые тренды по переходу в цифровое пространство обусловили и трансформацию национальной экономики. Таким образом экономический рост и уровень конкурентоспособности национальной экономики напрямую зависят от активного внедрения и использования цифровых технологий в различных сферах, одной из которых является сфера услуг.

Как известно экономический рост может быть интенсивным либо экстенсивным. В условиях перехода к цифровой модели национальной экономики именно развитие цифрового сегмента является условием интенсивного экономического роста, что обусловлено качественным изменением бизнес-модели и повышением экономической эффективности предпринимательского сектора за счет активного внедрения и использования цифровых технологий. Предпринимательский сектор получает возможность увеличить объемы сбыта и расширить зону своего присутствия без существенных материальных затрат на открытие и функционирование дополнительных точек продаж либо мест присутствия компании.

Цифровые услуги выступают в качестве определенного этапа развития сферы услуг как на мировом уровне, так и в национальной экономике. Кроме того, появление цифровых услуг и их дальнейшее развитие обусловлено не только изменениями потребностей самих потребителей, но и цифровизацией экономических процессов [2].

На современном этапе развития отсутствие компании в цифровом пространстве приводит к снижению уровня ее конкурентоспособности и привлекательности для потребителя.

Еще в 2015 г. в своей работе Л. М. Капустина, И. Д. Мосунов и Т. Л. Сысоева рассматривали вопросы продвижения бренда в сети Интернет, что в современных условиях активного развития цифрового сегмента национальной экономики становится наиболее актуальным [1]. Так, авторами представлен алгоритм выбора инструментов продвижения бренда в сети Интернет, состоящий из пять блоков, в рамках каждого из которых представлен анализ отдельного вопроса: сама компания, маркетинговая активность компании в сети интернет в сравнении с конкурентами, целевая аудитория, потребительское поведение, а также поисковый спрос. Подход основан на данных аналитических сервисов с учетом сезонности спроса и совокупности иных факторов.

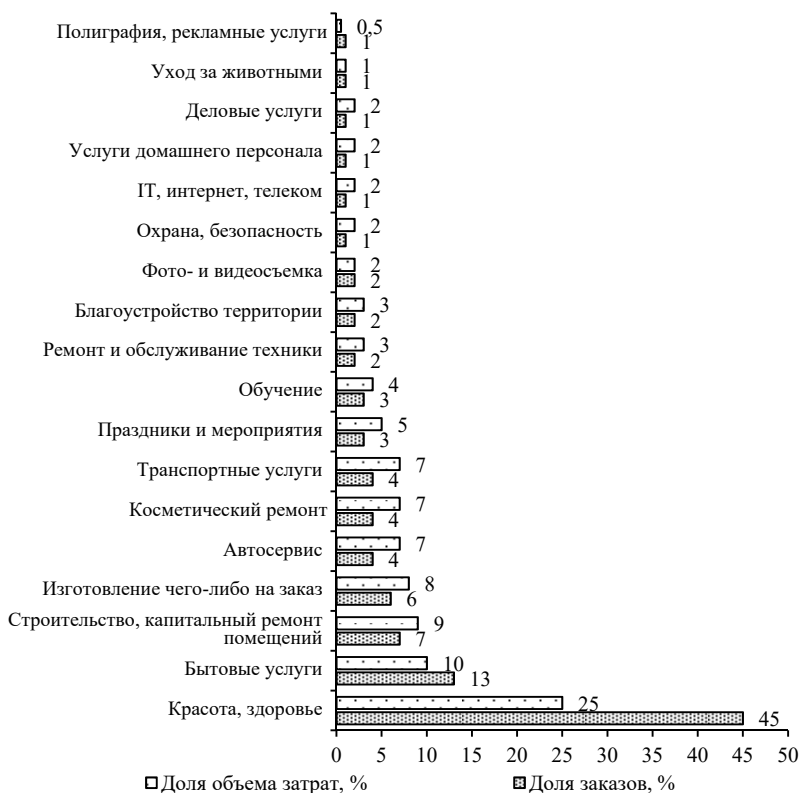
Также отметим работу А. В. Шаптала, в которой отмечено, что цифровые технологии могут быть использованы в конкурентной борьбе компаниями, действующими на рынке услуг, по следующим направлениям [3, с. 96]:

- для повышения экономической, социальной и экологической эффективности предоставления традиционных услуг;
- для улучшения различных характеристик обслуживания потребителей;
- для разработки принципиально новых видов услуг.

Таким образом, мы видим, что направлением потенциального роста национальной экономики становится формирование цифрового сегмента и трансформация традиционных рынков. В условиях пандемии становится актуальным рассмотрение того какие изменения произошли на рынке цифровых услуг.

Взаимодействие в цифровом пространстве с каждым годом становится все привычнее. Прошедший год стал не просто годом пандемии, но и катализатором перехода большей части населения в цифровое пространство. В качестве подтверждения можно привести результаты исследования, проведенного Data insight совместно с Avito услуги. Так по результатам проведенного исследования было выявлено, что в 2020 г. 72 % пользователей сети Интернет заказывали цифровые услуги. При этом было сделано 1 млрд заказов на общую сумму 2,3 трлн р.

Представляет интерес структура востребованности цифровых услуг по категориям (см. рисунок).



Распределение онлайн-заказов по категориям услуг<sup>1</sup>

Как видно из представленного рисунка, наибольшей популярностью в 2020 г. у интернет-пользователей пользовались следующие категории услуг: красота и здоровье (45 % онлайн-заказов от общего числа и 25 % от общего объема затрат), бытовые услуги (13 % заказов и 10 % затрат), строительство и капитальный ремонт помещений (7 % заказов и 9 % затрат). В свою очередь наименьшей популярностью пользова-

<sup>1</sup> Составлено по: *Заказ услуг через интернет. По опросу потребителей услуг.* — URL: [https://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_Avito\\_Service\\_order.pdf](https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Avito_Service_order.pdf) (дата обращения: 05.06.2021).

лись полиграфические и рекламные услуги (1 % заказов и 0,5 % затрат), уход за животными (по 1 % от общего объема онлайн-заказов и затрат). Примечательно, что в тройку антилидеров с одинаковым значением доли заказов, а именно 1 % и объемов затрат (1 %) вошли деловые услуги, услуги домашнего персонала, охрана и безопасность, IT, интернет и телеком, а также фото- и видеосъемка.

Можно предположить, что по категориям, где объем затрат превышает количество приобретаемых услуг, их стоимость достаточно высокая.

При этом такое соотношение востребованности категорий услуг объясняется сложившейся эпидемиологической обстановкой и временным приостановлением деятельности в предпринимательском секторе в первой половине 2020 г.

Дальнейшее развитие цифровых услуг зависит не только от наличия стратегических документов, направленных на развитие цифрового сегмента национальной экономики, но и от востребованности таких услуг у потребителя.

Так за прошедший год не изменилась готовность заказывать через сеть Интернет у 34 % респондентов, а 58 % респондентов стали больше пользоваться цифровыми услугами. Примечательно, что 5 % опрошенных, наоборот, стали заказывать в сети Интернет меньше.

По результатам проведенного опроса 20 % респондентов при случае готовы заказывать онлайн любые услуги. При этом 76 % респондентов не отдают предпочтения конкретному формату, а рассматривают заказ услуг как в сети Интернет, так и в офлайн-формате в зависимости от категории услуги.

При этом рост востребованности цифровых услуг в 2020 г. был обусловлен именно пандемией (39 % опрошенных), на втором месте такой фактор как удобство и экономия времени (37 %), в свою очередь 14% опрошенных в качестве причины роста цифрового сегмента выделили развитие сферы и переход в онлайн-пространство, а выгоду в качестве причины отметил только 1 % респондентов.

Если же отметить сложности, с которыми столкнулись клиенты при онлайн-заказе, то это<sup>1</sup>:

- заказ выполнялся дольше, чем мы договорились / я ожидал(а) — 5,6 %;
- услуги оказались дороже, чем мы договорились / я ожидал(а) — 3,9 %;
- я иначе представлял(а) результат — 3,0 %;

---

<sup>1</sup> Заказ услуг через интернет. По опросу потребителей услуг. — URL: [https://data-insight.ru/sites/default/files/DI\\_Avito\\_Service\\_order.pdf](https://data-insight.ru/sites/default/files/DI_Avito_Service_order.pdf) (дата обращения: 05.06.2021).

- процесс был плохо организован — 2,4 %;
- качество услуг оказалось плохим — 1,8 %;
- были проблемы в коммуникации с исполнителем — 1,6 %.

При этом 84 % онлайн-заказов выполняются без нареканий со стороны клиентов.

Дальнейшее развитие напрямую зависит от того, как компании будут использовать те возможности, которые открывает перед собой цифровой рынок. Конечно, будет определенная доля потребителей, для которых онлайн-площадки так и станут не привлекательными, но для активных потребителей цифровых услуг важным будет не просто наличие самой услуги, но и ее качество, соответствие ожиданиям.

Подводя итог отметим, что переход в цифровое пространство для компаний является одним из основных условий обеспечения успешности бизнеса и сохранения либо повышения уровня конкурентоспособности.

### Библиографический список

1. Капустина Л. М., Мосунов И. Д., Сысоева Т. Л. Инструменты продвижения бренда в интернете: алгоритм выбора // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2015. — № 2. — С. 104–112.
2. Логинов М. П., Усова Н. В. Формирование и развитие потенциала рынка цифровых услуг // e-FORUM. — 2020. — № 2 (11). — URL: <http://eforum.usue.ru/images/pdf/11/12.pdf> (дата обращения: 12.04.2021).
3. Шантала А. В. Анализ влияния цифровой экономики на рынок услуг в Российской Федерации // Экономический вектор. — 2020. — № 1 (20). — С. 95–97.

**С. С. Фагина**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### Динамика создания малых предприятий в сфере физической культуры и спорта

**Аннотация.** Анализируются тенденции создания новых предприятий, действующих на рынке услуг физической культуры и спорта. Выявлена неблагоприятная тенденция, выражающаяся в снижении данного показателя в период 2020–2021 гг.

**Ключевые слова:** физическая культура и спорт; малый и средний бизнес; предприятие.

Создание предприятий малого и среднего бизнеса в области физической культуры и спорта становится весьма актуальным в последние годы, поскольку именно субъекты МСБ способны успешно разрабаты-

вать и реализовывать стартапы в различных сферах, обеспечивая рост социально-экономических показателей, что особенно успешно может быть сделано и на рынке физкультурно-оздоровительных услуг, пользующихся все большей популярностью в нашей стране [2; 6].

Малый и средний бизнес характеризуется мобильностью и достаточно быстрой адаптацией к изменениям потребительских предпочтений, более того для их деятельности достаточно небольшого объема ресурсов, чтобы обеспечить запуск нового проекта в интересующей и привлекательной для бизнеса сфере. Однако, важно отметить, что успешность малого бизнеса во многом зависит от институциональных мер поддержки, предоставляемых региональными и местными властями в виде, среди которых можно отметить такие как финансовые — субсидии и кредиты на развитие малого бизнеса от 60 тыс. р. до 25 млн р.; имущественные — безвозмездная аренда помещений, принадлежащих на правах собственности субъекту федерации или администрации города; информационные — создание сайтов с целевой информацией для субъектов бизнеса; консультационные — содействие малому бизнесу в виде профессиональных консультаций; образовательные — различные курсы повышения квалификации, переподготовки и подготовки специалистов.

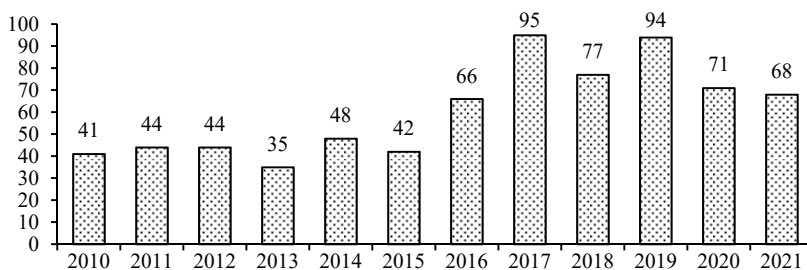
Малый бизнес в данной сфере важен не только своей многочисленностью, но и способностью решать функциональные задачи физкультурно-спортивной деятельности. Следует указать и на его качественные особенности: личностный (не опосредованный) характер организационных взаимоотношений, ограниченное влияние на ценообразование на рынке товаров и услуг, характер финансирования (малые кредиты и собственные средства), высокая доля оборотного капитала (по сравнению с основным), единство права собственности и непосредственно управление физкультурно-спортивной деятельностью [3].

На рисунке представлена динамика создания малых организаций, основной вид деятельности которых представляет деятельность в области спорта.

Как видно из рисунка, количество вновь созданных малых предприятий в сфере физической культуры и спорта в Свердловской области снижается в течение последних двух лет. В первую очередь данная тенденция обусловлена влиянием пандемии коронавируса. Так же не удается устранить причины, ограничивающие массовое участие граждан в систематических физкультурно-спортивных занятиях, к которым, в первую очередь, относятся недостаточно развитая сеть физкультурно-спортивных организаций и высокая стоимость предоставления таких услуг.

Как отмечено в докладе о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Оценка доступности в 2018–2019 гг. и истекшем перио-

де 2020 г. физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг»: «Основными препятствиями, по результатам опросов населения, для посещения занятий физической культурой и спортом, при наличии желания, времени и отсутствии ограничений по состоянию здоровья, являются: отсутствие поблизости мест для таких занятий проблемы физической доступности и высокая стоимость физкультурно-оздоровительных услуг ограничения, связанные с финансовой доступностью. Расходы значительной части граждан (до 70 % населения) на оплату физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в 2019 г. были меньше, чем необходимо для оплаты систематических занятий физической культурой и спортом, что делает финансовые ограничения основным фактором, препятствующим росту численности граждан, вовлеченных в регулярные занятия массовым спортом»<sup>1</sup>.



Количество вновь созданных малых предприятий  
в сфере физической культуры и спорта в Свердловской области  
за 2010–2021 гг., ед.

На специфику планирования физкультурно-спортивной деятельности оказывают влияние внутренние и внешние факторы. Последние для малого бизнеса играют важное значение (как источник ресурсов, потребитель результатов деятельности и фактор, определяющий поведение и образ действий, что отражается в целеполагании). Эти факторы определяются:

- 1) возможностями развития малого бизнеса;
- 2) наличием рисков (угроз) и высокой степенью неопределенности в системе отношений с государством на региональном уровне и финансово-кредитными институтами.

<sup>1</sup> Оценка доступности в 2018–2019 гг. и истекшем периоде 2020 г. физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг: отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия. — URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/6e5/6e511dc47c06c51ed264d685900-538a8.pdf> (дата обращения: 05.06.2021).

С учетом специфики физкультурно-спортивной сферы как бизнеса особое внимание предпринимателей должно быть уделено вопросам планирования и бизнес-план как инструмент может быть активно использован, так как основной целью его разработки является планирование хозяйственной и иной деятельности физкультурно-спортивной организации на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с изученными потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов [1; 4].

В последнее время, все большую популярность начинают приобретать такие виды занятий в сфере физической культуры и спорта, которые характеризуются элементами элитности, включая персональные фитнес-тренировки, в том числе кроссфит, аэробика, йога, степ-дэнс, сайкл, пилатес и т. д. Данные виды тренировок, включая индивидуальные занятия по игровым видам спорта, например, большому теннису и другим, становятся доступными только для определённой группы людей, обладающих соответствующим финансовым достатком и социальным статусом. Совершенно очевидно, что несколько тысяч рублей в неделю за подобные занятия физической культурой и спортом доступны не для каждого. Такая ситуация приводит не только к снижению уровня физического здоровья и физической подготовленности населения в бизнес сообществе, но и к формированию негативного имиджа массовой физической культуры.

В предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта может работать далеко не каждый менеджер, так как требуется своя специфика [5]. Нужны определенные знания и навыки, как в предпринимательской деятельности, так и в спортивной сфере. Необходимы не только экономические знания, но и знания анатомии, физиологии, надо успешно разбираться в спортивном рациональном питании, спортивной медицине. Так же необходимы знания в психологии и педагогике спорта, спортивного менеджмента и нормативно-правовой базе в области спорта. Именно такие знания и умения могут помочь спортивному предпринимателю достичь высоких результатов в своей работе.

### **Библиографический список**

1. *Евдокимов С. Ю.* Бизнес-планирование деятельности физкультурно-оздоровительных комплексов // Форум. Серия: Гуманитарные и экономические науки. — 2020. — № 3 (19). — С. 41–46.
2. *Кочерьян М. А.* Оценка конкурентоспособности организации физической культуры и спорта // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Екатерин-



бург, 23 мая 2019 г.). — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — С. 81–83.

3. *Попова Е. А., Рейфе А. Е., Базелюк В. В.* Малый бизнес: тенденции развития и специфика планирования физкультурно-спортивной деятельности // Вестник Уральского института экономики, управления и права. — 2021. — № 3 (56). — С. 5–12.

4. *Сафронова А. В., Кваша В. А.* Бизнес-план в сфере спортивной индустрии // Вестник науки и творчества. — 2016. — № 3 (3). — С. 201–207.

5. *Чернявская Е. Ю.* Современное состояние предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта // Физическое воспитание и спортивная тренировка. — 2015. — № 3 (13). — С. 110–118.

6. *Kocheriyam M. A., Vashlyayeva I. V., Volovik T. V.* Ural region's municipalities: sport infrastructure state analysis // *Teoriya i praktika fizicheskoy kultury*. — 2019. — No. 8. — P. 81–83.

### **Г. В. Федотова**

Российский государственный экономический университет им. Г. В. Плеханова, г. Москва

## **Новая парадигма становления интеллектуальных бизнес-моделей цифрового промышленного перехода**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам изменения архитектуры производственного комплекса и его оптимизации. Автор приводит характеристики новых бизнес-моделей, основанных на использовании искусственного интеллекта, и делает вывод о необходимости внедрения данной технологии в промышленные производства Российской Федерации.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект; роботы; промышленное производство; бизнес-модель.

Актуальность проблемы развития технологий искусственного интеллекта продиктована необходимостью поддержания технологической конкурентоспособности страны на международных рынках. На начало 2021 г. по экспертным данным объем глобального рынка AI составил 15 млрд долл., однако к 2025 г. прогнозируется его четырехкратный рост до уровня 72,5 млрд долл. Темпы роста капитализации данного рынка доказывают его интенсивное развитие и расширение, что предопределяет данный тренд как коммодити. При оценке географии распространения AI можно отметить, что наибольшую популярность технологии завоевали в Северной Америке (40 % выручки), в частности в США, где на правительственном уровне поставлена задача завоевания мирового лидерства по AI в противовес Китаю, а также разработаны принципы внедрения AI в различные отрасли. Второе место по широте и глубине внедрения AI в практику промышленного сектора занимает Китай. Таким образом, мировое лидерство сегодня удерживают данные страны [3, с. 18]. Оценка отраслевых рынков доказывает глубокую интеграцию

нейроинтеллекта в финансовый сектор, но в последнее время возрастает популярность технологий удаленного доступа и в медицину и биологию. Очевидно, будущее за данными отраслями народного хозяйства.

Статистика исследований PwC прогнозирует, что в 2030 г. мировой ВВП вырастет на 14 % благодаря повсеместному внедрению технологий AI<sup>1</sup>. Это принесет дополнительные 15,7 трлн долл. в экономику. Такой финансовый вклад в развитие мировой экономической системы является существенным на фоне все повышающейся конкуренции производителей за мировые рынки. В этой связи необходимо продолжать исследования в области расширения сфер применения технологий AI и искать новые формы максимального использования данных технологий в производственном секторе. На законодательном уровне многих иностранных государств разработаны и работают Национальные стратегии развития технологий AI. Россия в 2019 г. утвердила собственную Национальную стратегию развития искусственного интеллекта на период до 2030 г., в которой четко определены стратегические приоритеты отечественного интеллектуального рынка и для поддержания конкурентоспособности российских производителей товаров и услуг на мировых рынках [2, с. 111].

Использование технологий AI станет обязательным стандартом во всех секторах народного хозяйства. Промышленный сектор не станет исключением, поэтому активное применение технологий искусственного интеллекта будет определять будущее данной отрасли. Системы, которые сегодня используются в промышленном секторе ограничены в своих возможностях, в то время как AI может проводить комплексный анализ окружения в режиме реального времени и корректировать работоспособность всего комплекса. Уникальные способности данной системы менять алгоритм управления в форс-мажорных обстоятельствах дают основания признавать такие технологии автоматизацией разумного поведения промышленных систем. Фактически AI имитирует когнитивные функции людей с нацеленностью на заданный результат и оценивает полученные данные, но данная работа может происходить только в искусственной экосреде, основанной на таких технологических решениях как компьютерное зрение, обработка языка, распознавание и синтез речи, нейропротезирование, нейроинтерфейсы, нейростимуляция и нейросенсинг.

Сегодня все указанные выше технологии уже используются в различных секторах промышленного развития и зарекомендовали себя

---

<sup>1</sup> *Digital Factories 2020. Shaping the future of manufacturing.* — URL: <https://www.pwc.de/de/digitale-transformation/digital-factories-2020-shaping-the-future-of-manufacturing.pdf> (дата обращения: 12.05.2021).

с положительной стороны по итоговым оценкам их влияния на различные аспекты лидерства: технологического (создание отечественной конкурентоспособной технологической отрасли); экономическое (увеличение производительности, рост продаж российских высокотехнологических товаров и услуг); социальное (повышение качества жизни населения в стране).

Согласно исследованиям ВШЭ и Gartner с 2018 г. увеличиваются инвестиционные вливания в развитие новых технологий, доля которых в общем объеме затрат к 2023 г. вырастет до 23,4 %. Тем не менее инвесторы продолжают поддерживать финансирование традиционных телекоммуникационных технологий. Наложение этих двух направлений друг на друга по прогнозам аналитиков должно привести к скачкообразному прорыву в науке таких решений как квантовые технологии.

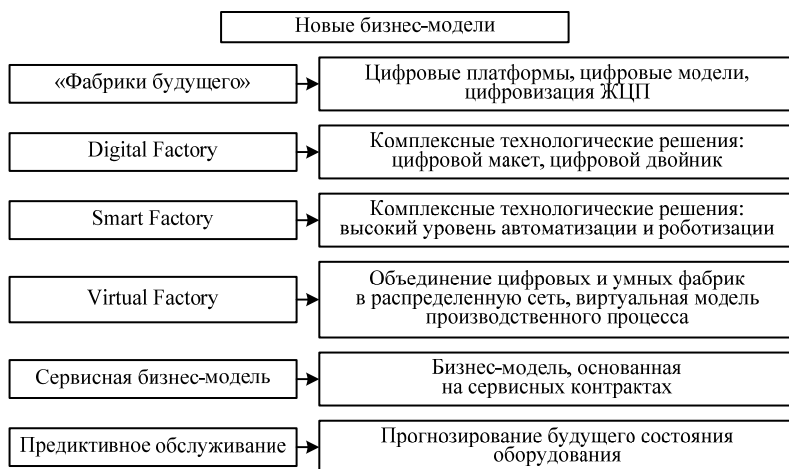
Квантовые технологии уже на данном этапе развития позволяют ускорить передачу данных и их обработку. Симбиоз данных интеллектуальных и квантовых технологий приведет к решению многоаспектных задач по моделированию, развитию, прогнозированию. Фактически мир готов пережить новый этап в цифровизации и переход на новый качественный уровень.

Реалии «пандемии» отразились не только на общественной жизни населения, но и активизировали сектора промышленности. Изменения о комфортной и безопасной городской среде привел к взрывному росту на технологии удаленного доступа и роботизированную технику, которые фактически привели к слиянию онлайн и физической среды. Появилась так называемая концепция Phygital, отличительной чертой которой является полное изменение образа жизни людей и перестройка городских пространств с максимизацией процессов роботизации и удаленного управления. С этой целью расширяются концепции «умного» городского пространства и «умных» фабрик, что требует дополнительных финансовых вложений в расширения производственной базы. Кроме того, необходимо помнить об определенных рисках, которые несет с собой цифровизация, таких как сокращение рабочих мест, возрастающие требования к персоналу, проблемы безопасности данных и защиты персональных устройств [4, с. 276].

Особенности применения AI в промышленности зависят от этапов жизненного цикла производимого продукта. Фактически для оцифровки производственного процесса нужна не только Industry 4.0, но и концепции «фабрик будущего» или «умных фабрик». Опорными базовыми технологиями в данном случае выступают виртуальное моделирование, IoT, роботехника, Big Data, облачные технологии, предиктивная аналитика, аддитивное производство, киберфизические системы, промышленные аватары виртуальные испытания и многие другие решения. На

каждом этапе жизненного цикла производства продукта подбираются определенные технологии, позволяющие максимально сократить производственные издержки и обеспечить высокую точность производства [1, с. 98]. Наиболее распространённые бизнес-модели, активно развивающиеся на практике представлены на рисунке.

Усложнение производственных процессов в сторону цифровизации и модернизации приводит в конечном итоге к построению достаточно гибкой и высокоэффективной модели сетевого производства, формирующего единую экосистему или на данном момент можно говорить о цифровой среде.



Примеры новых бизнес-моделей и изменений в бизнес-процессах [5]

Российские регионы активно применяют новые решения. Среди локомотивов цифровизации можно выделить Свердловскую область, которая сегодня является одним из лидеров по интеллектуализации производственного сектора. К примеру, Трубная металлургическая компания (ТМК) работает над созданием «цифрового двойника» всего предприятия; «Швабе» — гражданское подразделение Уральского оптико-механического завода (УОМЗ) выступает одним из разработчиков национальных стандартов в области «умного производства»; АО «Ротек» (Уральский турбинный завод) реализовал проект по внедрению цифрового макета изделия, применяет 3D-моделирование и систему автоматизированного управления станочным парком; «Сименс» как совладелец «Уральских локомотивов» активно внедряет свои технологии на предприятии, включая систему управления жизненным циклом электродвигателей.

тропоездов; Уралмашзавод также внедряет «цифру» в своем подразделении «УЗТМ-Картэкс»; Уралхиммаш фактически запустил единую цифровую среду для производственного процесса и т. п.

Резюмируя наше исследование необходимо отметить, что работать по прежним технологиям уже не представляется возможным, поскольку AI вносит существенные коррективы в конечный продукт, модернизирует производственную базу и меняет системы издержек на производствах. Остаться на прежней ступени промышленного развития — постепенная утрата технологического первенства.

### **Библиографический список**

1. Курбанов А. Х., Плотников В. А. Оценка перспектив развития логистики в условиях цифровизации экономики и трансформации социальной сферы // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2020. — № 3 (123). — С. 94–101.
2. Плотников В. А. Цифровизация как закономерный этап эволюции экономической системы // Экономическое возрождение России. — 2020. — № 2 (64). — С. 104–115.
3. Плотников В. А. Цифровизация производства: теоретическая сущность и перспективы развития в российской экономике // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2018. — № 4 (112). — С. 16–24.
4. Федотова Г. В. Проблемы цифровизации промышленного сектора // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2019. — Т. 15, № 2 (371). — С. 273–283.
5. *Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты* / Г. И. Абдрахманова, К. Б. Быховский, Н. Н. Веселитская и др.; науч. ред. Л. М. Гохберг и др. — М.: Изд. дом ВШЭ, 2021. — 239 с.

**О. В. Харитonenko**

Глава муниципального образования — председатель Евпаторийского городского совета,  
г. Евпатория, Республика Крым

## **Перспективные направления развития курортной зоны юго-западного Крыма**

**Аннотация.** Автором обоснованы перспективные направления развития курортной зоны юго-западного Крыма, важное место в которой занимает городской округ Евпатория. Представлена статистическая информация, характеризующая положение городского округа Евпатория среди других городских округов Республики Крым в условиях относительно стабильной экономической ситуации и в условиях пандемии коронавируса.

**Ключевые слова:** капитал здоровья; санаторно-курортная деятельность; курортная зона; городской округ санаторно-курортного типа.

Пандемия коронавируса (COVID-19) обусловила резкое повышение значимости капитала здоровья в совокупности элементов человеческого капитала, подтверждая выводы и прогнозы ученых-основоположников теории человеческого капитала (см.: [9; 11; 12] и др.), теории капитала здоровья (см.: [8; 10] и др.) и формирующейся теории экономики здоровья (см.: [3; 7] и др.).

В рамках обоснования нового направления в экономической науке — экономики здоровья — академик В. В. Окрепилов формулирует важное для нашего исследования заключение: «И ценность, и значение здоровья гораздо больше, чем такие привычные виды ресурсов, как лес, уголь, газ, нефть ... Все это дает нам основания рассматривать здоровье не только с точки зрения медицины или социологии, но и с точки зрения экономики ...» [3, с. 34].

Мы являемся свидетелями резкого роста ценности здоровья, значимости капитала здоровья, повышения спроса на качественные медицинские услуги, в том числе санаторно-курортные и оздоровительные.

Вышеперечисленные факторы, а также ограничительные меры передвижения между отдельными государствами, привели к росту интереса потребителей к отдыху на территории России, в том числе Республики Крым.

По данным Министерства курортов и туризма Республики Крым туристический поток на данную территорию за январь-август 2021 г. на 24 % превысил показатели 2019 г. (рекордного значения за весь постсоветский период), достигнув 7,2 млн чел.<sup>1</sup> За весь 2019 г. в Крыму от-

---

<sup>1</sup> *Туристический* поток в Крым впервые достиг 7 млн туристов к концу лета // Министерство курортов и туризма Республики Крым. — URL: <https://mtur.rk.gov.ru/article/show/2228> (дата обращения: 14.09.2021).

дохнули 7,4 млн туристов, поэтому есть все основания прогнозировать превышение по итогам 2021 г. значения 2019 г.

Повышение интереса к отдыху в Крыму демонстрируют следующие показатели: за летний период 2021 г. в Крыму отдохнули более 5,2 млн туристов, что в 1,5 раза больше, чем за аналогичный период 2020 г., и на 15% больше достигнутого показателя 2019 г.

Количество работающих коллективных средств размещения в Республике Крым в августе 2021 г. составило более 1 тыс. объектов общей вместимостью более 155 тыс. мест при средней загрузке более 82 %. На отдельных территориях региона данный показатель превзошел значения 90–95 %.

Отмеченные тенденции можно охарактеризовать как положительные, так как туристическая отрасль формирует доходы предпринимателей и способствует наполнению бюджета курортного региона и его муниципальных образований. В частности, по оперативной информации Росстата, доходы от предоставляемых услуг средствами размещения Республики Крым за первое полугодие 2021 г. превысили показатели аналогичного периода 2020 г. в 4,5 раза и составили свыше 14,2 млрд р. По данным УФНС, за первое полугодие 2021 г. налоговые поступления в бюджет от туристской отрасли составили 2,1 млрд р., что в 1,5 раза больше суммы налоговых поступлений за аналогичный период 2020 г.

Анализ структуры прибывающих на территорию Республики Крым туристов за январь — август 2021 г. показал следующие соотношения: 62 % — это прибывшие по Крымскому мосту на автомобилях и автобусах, 30 % — прибывшие посредством авиасообщения, 8 % — посредством железнодорожного сообщения.

Доминирование автотранспорта в структуре пассажирских перевозок создает дополнительные проблемы с загруженностью транспортной инфраструктуры Республики Крым, ставя задачу ее развития. На въездах на территории городских округов, в места притяжения туристов приезжает население и местные жители в 2021 г. начали сталкиваться с серьезными транспортными затруднениями.

Проведенные исследования Министерства курортов и туризма республики Крым показали повышение спроса гостей региона на оздоровительный отдых.

В связи с вышеизложенным возникает потребность в развитии курортной зоны юго-западного Крыма, на территории которой имеются свободные земельные площади.

Отметим, что в рамках проведения перспективного функционального рекреационного зонирования Крыма учеными Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского были выделены 8 рекреационных районов: Южный, Юго-Восточный, Юго-Западный, Запад-

ный, Центральный, Северо-Западный, Восточный и Северный [6, с. 13]. В составе Западного рекреационного района была выделена Сакско-Евпаторийская группа курортов со специализацией на бальнео- и грязелечении, детском отдыхе и лечении, фестивальной туризме.

В структуре курортной зоны юго-западного Крыма важное значение имеет сохранение и приумножение курортно-туристического потенциала городского округа Евпатория, что обусловлено такими факторами как: мягкий климат, локализация на территории муниципального образования уникальных исторических и культурных объектов, самобытные национальные традиции, оригинальные средства размещения и питания.

На территории Евпатории сложился соответствующий инфраструктурный потенциал. В частности, по данным за 2020 г. в границах городского округа расположены 162 коллективных средства размещения, в том числе 32 санатория (табл. 1), 5 пансионатов с лечением, 25 пансионатов, 2 базы отдыха, 9 лагерей и 89 гостиниц, рассчитанных на 27 880 койко-мест.

Т а б л и ц а 1

**Число санаторно-курортных организаций,  
локализованных на территории Республики Крым, ед.**

Территория	2018	2019	2020
Республика Крым, всего	113	109	113
По городским округам:	108	106	109
— Алушта	13	14	16
— <b>Евпатория</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
— Саки	8	8	7
— Судак	3	3	3
— Феодосия	3	2	2
— Ялта	49	47	49

Примечание. Таблицы 1 и 2 составлены по статистическим материалам Управления Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым и г. Севастополю.

Сводные данные по городским округам Республики Крым за 2020 г. демонстрируют, что в границах Евпатории сконцентрированы 12,7% всех коллективных средств размещения городских округов Республики Крым, 20,8 % — всех мест коллективных средств размещения и 29 % всех санаторно-курортных организаций. По численности санаторно-курортных организаций Евпаторию опережает только городской округ Ялта (49 ед.).



Пандемия коронавируса явилась существенным негативным фактором, оказавшим огромное влияние на деятельность санаторно-курортных организаций Республики Крым, ее муниципальных образований, в том числе и Евпатории (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

**Численность размещенных лиц  
в санаторно-курортных организациях Республики Крым, чел.**

Территория	Абсолютное значение, чел.				Доля, %			
	2018	2019	2020	Изменение показателя 2020 г. по сравнению с 2018 г.	2018	2019	2020	Изменение показателя 2020 г. по сравнению с 2018 г.
Республика Крым, всего	734 280	827 480	413 866	-320 414	100,00	100,00	100,00	—
По городским округам:								
— Алушта	81 166	97 999	114 757	33 591	11,05	11,84	27,73	16,68
— <b>Евпатория</b>	<b>103 959</b>	<b>110 291</b>	<b>72 414</b>	<b>-31 545</b>	<b>14,16</b>	<b>13,33</b>	<b>17,5</b>	<b>3,34</b>
— Саки	50 874	51 067	36 055	-14 819	6,93	6,17	8,71	1,78
— Судак	24 532	24 265	14 937	-9 595	3,34	2,93	3,61	0,27
— Феодосия	5 153	5 822	2 911	-2 242	0,70	0,70	0,70	0,00
— Ялта	456 750	527 597	163 083	-293 667	62,20	63,76	39,4	-22,80

В связи с введенными в 2020 г. ограничительными мерами численность размещенных лиц в санаторно-курортных организациях республики Крым сократилась на 320,4 тыс. чел. по сравнению с 2018 г. или почти в два раза с наиболее благоприятным 2019 г. В разрезе шести городских округов санаторно-курортного типа изменения происходили по-разному. Наиболее существенное сокращение из-за ограничительных мер произошло на территории Ялты (-293,7 тыс. чел.), что резко снизило позиции данного муниципального образования в общерегиональном значении (на 22,8 %).

Городской округ Евпатория также ощутил на себе проявление коронакризиса. Но при этом мы можем говорить об относительной устойчивости экономики муниципального образования, базирующейся на санаторно-курортной деятельности. В частности, падение показателя «численность размещенных лиц в санаторно-курортных организациях» Евпатории произошло, но не такое существенное как в ряде других городских округов. Об этом свидетельствует повышение относительного

значения Евпатории в общерегиональном значении с 14,16 % в 2018 г. до 17,5 % в 2020 г. (или на 3,34 %), что обусловлено более низкими темпами падения по сравнению с другими муниципальными образованиями, наличием ресурсов сохранения потоков отдыхающих.

Еще одним важным стратегическим направлением развития санаторно-курортной деятельности городского округа Евпатория является оздоровление детей. Данная специализация курорта сложилась еще в годы советской власти [1; 2; 4; 5]. В 1936 г. Совнарком РСФСР принял постановление превратить Евпаторию в образцовый детский курорт. Данную специализацию удалось сохранить, о чем свидетельствуют следующие статистические показатели: за 2020 г. Евпатория приняла на отдых, оздоровление и лечение 280 тыс. чел. организованных отдыхающих, 33 % от общей численности которых составили дети.

На фоне городских округов республики Крым Евпатория также выделяется высокими показателями, характеризующими детский отдых (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

**Динамика численности детей,  
отдохнувших в детских оздоровительных лагерях  
на территории Республики Крым, чел.**

Территория	2015	2016	2017	2018	2019	Изменение показателя 2019 г. по сравнению с 2015 г.
Республика Крым, всего	71 126	87 044	77 507	58 789	77 900	6 774
По городским округам:						
— Симферополь	383	8 418	624	345	418	35
— Алушта	5 831	6 813	7 234	5 183	5 535	-296
— Армянск	203	212	281	199	186	-17
— Джанкой	0	717	813	751	735	735
— <b>Евпатория</b>	<b>21 755</b>	<b>22 620</b>	<b>23 228</b>	<b>22 989</b>	<b>23 968</b>	<b>2 213</b>
— % от общерегионального значения	30,6	26,0	30,0	39,1	30,8	+0,2
— Керчь	2 572	1 159	1 357	1 518	1 473	-1 099
— Красноперекопск	296	232	200	193	152	-144
— Саки	1 749	2 989	1 895	1 709	1 444	-305
— Судак	737	1 683	1 052	402	361	-376
— Феодосия	1 201	1 440	1 219	500	286	-915
— Ялта	12 990	13 260	14 001	1 883	21 030	8 040
<i>Итого по городским округам Республики Крым</i>	<i>47 717</i>	<i>59 543</i>	<i>51 904</i>	<i>35 672</i>	<i>55 588</i>	<i>7 871</i>

Примечание. Составлено по: Регионы Республики Крым. 2019: стат. сб. / Крымстат. — Симферополь, 2020. — С. 163–164.

По статистической информации за 2015–2019 гг. ежегодно на территории Евпатории отдыхало от 21,8 до 24,0 тыс. детей в детских оздоровительных лагерях. Это самый большой показатель в разрезе городских округов Республики Крым. Прирост численности детей, отдохнувших в оздоровительных лагерях Евпатории, самый существенный за 2015–2019 гг. среди городских округов республики Крым +2 213 чел., причем в большинстве территорий по разным причинам наблюдается снижение данного показателя.

За период 2015–2019 гг. городской округ Евпатория принимал от 26,0 % до 39,1 % детей, отдохнувших в детских оздоровительных лагерях Республики Крым — это самый высокий показатель среди всех муниципальных образований данного региона.

Исходя из вышепредставленных тенденций мы видим перспективные направления развития курортной зоны юго-западного Крыма в приоритетном развитии санаторно-курортной деятельности, в том числе детского направления. В связи с этим в рамках Стратегии социально-экономического развития муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым до 2035 г., утвержденной решением Евпаторийского городского совета от 27 ноября 2020 г. № 2-24/1, определена стратегическая цель «Сохранение и развитие курортно-туристского потенциала и преодоление сезонности экономической активности», предусматривающая достижение следующих задач:

- разработка и внедрение лучших практик санаторно-курортного лечения; создание детского медико-реабилитационного кластера;

- сохранение, восстановление и рациональное использование природных, лечебных и рекреационных ресурсов;

- содействие строительству новых объектов, реконструкции и модернизации санаторно-курортного комплекса и других средств размещения;

- формирование и продвижение конкурентоспособного туристического продукта города, создание условий для развития различных видов туризма;

- ревитализация и сохранение историко-архитектурных объектов, разработка новых и обустройство существующих туристических маршрутов и объектов показа.

Решение каждой стратегической задачи направлено на развитие курортной зоны юго-западной части Крыма.

### **Библиографический список**

1. *Григорьев Н. Н., Северинов С. С.* Евпатория — курорт. — Симферополь: Крымиздат, 1967. — 110 с.

2. *Ивлева Я. А.* История курорта в Евпатории от истоков до современности. — Симферополь: ИТ Ариал, 2016. — 312 с.
3. *Окрепшилов В. В.* Развитие экономики здоровья для повышения качества жизни // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2012. — № 5 (23). — С. 33–47.
4. *Попов А. Д.* Всесоюзная здравница: история туризма и курортного дела Крыма в 1920–1980-е годы. — Симферополь: Антиква, 2019. — 272 с.
5. *Соркин А. З.* Евпатория — курорт. — Симферополь: Крымиздат, 1955. — 99 с.
6. *Туристско-рекреационные паспорта городских округов и районов Республики Крым и города Севастополя* / под ред. И. М. Яковенко. — Симферополь: Ариал, 2017. — 286 с.
7. *Цехла С. Ю., Плугарь Е. В.* Здоровье населения и развитие экономики здоровья // Ученые записки Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского. Экономика и управление. — 2017. — Т. 3. № 1 (69). — С. 104–110.
8. *Arrow K. J.* Uncertainty and the welfare economics of medical care // *American economic review*. — 1963. — Vol. 53. — P. 941–973.
9. *Becker G. S.* Human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education. — Chicago: University of Chicago Press, 1993. — 218 p.
10. *Grossman M.* On the Concept of Health Capital and the Demand for Health // *Journal of Political Economy*. — 1972. — Vol. 80, no. 2. — P. 223–255.
11. *Schultz T. W.* Investment in human capital // *American economic review*. — 1961. — Vol. 51. — P. 1–17.
12. *Schultz T. W.* Investment in human capital: the role of education and of research. — New York: The Free Press, 1971. — 272 p.

**М. С. Хохолуш**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

## **Стратегии в теории стратегического управления**

**Аннотация.** Статья посвящена систематизации научных представлений о видах стратегий в теории стратегического управления. Дана характеристика подходов школ стратегического управления, сформулирован вывод о том, что эффективность стратегии организации зависит от успешной декомпозиции стратегических решений высшего уровня в стратегические цели работников нижних уровней, от которых зависит внедрение стратегий.

**Ключевые слова:** стратегия; классификация; школы стратегического управления.

К вопросу стратегии и стратегического управления стали прибегать на стыке 1960–1970 гг. Существующая парадигма ведения бизнеса оказалась несостоятельной, все больше менеджеров переводили свой взгляд с оперативного на долгосрочное или стратегическое управление.

За последние 40 лет теоретиками и практиками был наработан огромный массив научных работ, статей монографий, которые были объединены в десять школ, смотрящих по-разному на процесс разработки стратегии, саму стратегию, главных участников в ее разработке и реализации. Не стоит забывать, что стремление к постоянству и устойчивости мотивирует компании к разработке и реализации стратегии и для эффективного результата необходимо комплексно использовать все существующие знания школ стратегического управления.

Так представители школы дизайна описывали стратегию как точно определенную перспективу, основывающуюся на внутренних возможностях фирмы, которая обуславливает ее рыночную позицию (установление соответствия) [1]. В 1970-е годы популярность набирал формальный взгляд на построение стратегии (школа планирования), который определял ее как план, разделяемый на субстратегии и программы. Школа позиционирования в 1980-х годы создала несколько способов, с помощью которых можно было определить правильную стратегию (специфическую общую рыночную позицию компаний). Через призму действий одного человека школа предпринимательства рассматривает стратегию, как рожденную в сознании руководителя фирмы перспективу, связанную с идеей и интуитивным ощущением (видение) [2].

Взяв за основу процесс познания, когнитивная школа определяет стратегию с позиции результатов сложных и творческих актов: воссоздание мира (объективная ветвь) и создание мира (субъективная ветвь). Использует изменения в управлении школа обучения, которая ставит во главу угла «учебный процесс» как в формировании стратегии, так и в управлении в целом. Поэтому в данном ключе можно определить стратегию как результат реагирования на внешние силы, посредством обучения, творчества и непрерывной адаптации [3]. Взяв за основу формирования стратегии властные и политические методы, школа власти создавала кооперативные и политические образцы, схемы действий, а также тайные и открытые приемы и методы. Так как культура — это зеркальное отражение власти, потому что она не дробит организацию, а связывает ее воедино, одноименная школа опиралась на коллективный процесс социального взаимодействия, основанный на общих для членов организации убеждениях и понимании в создании уникальной, коллективной перспективы. Школа внешней среды перенесла взгляд на внешнюю среду, передав ей «главную роль» в формировании стратегии. Стратегия — это отражение среды, при которой организация занимает определенное положение или нишу [4]. Школа конфигурации призывает рассматривать стратегию как конфигурацию, которая представляет собой продуманный план или спонтанно возникающую схему. То

есть стратегия призвана стабилизировать движение организации в выбранном направлении.

Для достижения своих целей организация может внедрять различные варианты стратегий. Для ориентации в большом множестве стратегий существуют различные классификации, которые позволяют их упорядочить в единую систему, для всестороннего понимания их сути [4].

Не смотря на широкую известность классификации стратегий, предложенной Майклом Портером, существует ряд подходов, основанных на структурной позиции компании. В частности, Ф. Котлер предлагает свою классификацию стратегий, которая основана на доле рынка, принадлежащей предприятию. В зависимости от роли, которая принадлежит компании на рынке, — лидера, претендента на лидерство, последователя или обитателя ниши — фирма разрабатывает соответствующие конкурентные стратегии [5]:

а) стратегия «лидера» позволяет компаниям, занимающим доминирующую позицию в отрасли, удерживать свое первенство. Данная стратегия предлагает фирме три альтернативы: во-первых, расширение рынка за счет поиска новых потребителей, обнаружения новых способов использования продуктов; во-вторых, защита своего сегмента рынка при помощи хорошо спланированных оборонительных действий; в-третьих, лидер может увеличить свою долю рынка даже при условии стабилизации его общего объема;

б) стратегия претендентов на лидерство избирается компаниями, которые занимают вторые или третьи места в рейтинге отрасли. При «обгоне» лидера данные фирмы атакуют лидирующую организацию и других конкурентов в борьбе за расширение своей доли рынка. Для достижения желаемой позиции компания определяет стратегические цели, а затем внедряет наступательную стратегию, используя такие приемы как — ценовые скидки, удешевление товаров, престижные товары, товарные расширения, повышение уровня обслуживания, интенсивная реклама и др.;

в) стратегии для последователей используют фирмы, которые достигают высокую прибыль и без лидирующих позиций, экономя на исследованиях и разработках, на коммуникациях с потребителями, но при этом они зарабатывают меньше лидера. Здесь компания может полностью подражать продукту лидера и реализовывать товар на черном рынке, либо копировать продукт, немного изменяя его характеристики, также может быть выбран путь имитирования только некоторых характеристик продукта или же полного улучшения продукции лидирующей организации.

Стоит отметить, что стратегия организации будет эффективно реализована, в том случае, когда общие стратегические цели верхнего уровня преобразуются в стратегические цели работников нижних уровней, от которых зависит внедрение стратегий. Поэтому сегодня увеличивается важность стратегий четвертого уровня в связи с развитием самоуправления и самоорганизации в компаниях, когда значимость управленческих действий и решений переносится на сетевые структуры команды, рабочих групп и непосредственно на работников, реализующих стратегии.

### Библиографический список

1. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.
2. *Келейникова С. В.* Основные подходы и концепции стратегического менеджмента // Научные исследования в социально-экономическом развитии общества: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Саранск, 11–12 апреля 2018 г.). — Саранск: Принт-Издат, 2018. — С. 239–242.
3. *Огородникова Е. С.* Подходы к методологии определения стратегических групп // Наука и бизнес: пути развития. — 2018. — № 12. — С. 121–123.
4. *Огородникова Е. С.* Средовой подход в теории стратегического управления // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. — 2018. — № 4. — С. 79–82.
5. *Петров А. Н.* Современная модель стратегического менеджмента // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2017. — № 1-1 (103). — С. 12–20.

**Н. Н. Шуралева**

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург

### Спортивная инфраструктура вузов Свердловской области

**Аннотация.** Анализируются финансирования спортивной подготовки студентов вузов Свердловской области. Полученные результаты свидетельствуют о том, что объемы финансирования на осуществление спортивной подготовки студентов постепенно увеличиваются. При этом практически не осуществляется инвестирование в реконструкцию и строительство спортивных объектов.

**Ключевые слова:** спортивная инфраструктура; спортивная организация; финансирование.

Вовлечение широких слоев населения в занятия физической культурой и спортом является одной из доминант социальной политики Российской Федерации. Данные вопросы нашли отражение в Посланиях Президента РФ Федеральному Собранию, решениях Государствен-

ного совета РФ по физической культуре и спорту, Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации до 2030 г. и других правовых и нормативных документах.

В Стратегии развития физкультуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 г. отмечается: «...с 2010 по 2019 г. доля населения, систематически занимающегося спортом, увеличилась более чем в два раза — с 19 % до 43 %. Однако структура занятий спортом по различным возрастным группам является неоднородной. За 2019 г. в возрастной группе от 3 до 29 лет занималось 84 % населения, в группе от 30 до 54 лет — 29 %, в группе от 55 до 79 лет — 12 %. Таким образом, будущий рост доли населения, систематически занимающегося спортом, будет в основном обусловлен вовлечением в занятия спортом населения старше 30 лет»<sup>1</sup>.

В Стратегии, принятой к реализации до 2030 г., заложены более высокие значения целевых ориентиров (показателей). Так, планируется увеличить долю граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом (в общей численности граждан, не имеющих противопоказаний и ограничений для занятий физической культурой и спортом), с 43 % до 70 % к 2030 г.; долю детей и молодежи в возрасте 3–29 лет, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности детей и молодежи — с 83,9 % до 90 %; уровень обеспеченности граждан спортивными сооружениями исходя из единовременной пропускной способности объектов спорта — с 55,7 % до 74 %<sup>2</sup>.

Решение столь амбициозных задач требует развития научных подходов к стратегическому управлению сферой физической культуры и спорта, в том числе в высших учебных заведениях, выступающих одними из ключевых участников сетевого взаимодействия в рамках реализации как федеральных образовательных стандартов высшего образования, предусматривающих соответствующую физическую подготовку молодежи, так и широкого спектра спортивно-массовых мероприятий, позволяющих вовлечь в физкультурно-спортивную активность значительное число граждан и организаций [1].

В настоящее время также реализуется Концепция развития студенческого спорта в Российской Федерации до 2025 г., утвержденная приказом Минспорта России от 21 ноября 2017 г. № 1007, в соответствии с которой выделяются следующие направления реализации Меж-

---

<sup>1</sup> Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 г.: распоряжение Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. № 3081-р.

<sup>2</sup> Там же.



отраслевой программы: повышение качества государственного и негосударственного управления системы студенческого спорта, повышение эффективности межведомственного взаимодействия органов государственной власти, органов местного самоуправления, подведомственной им сети организаций и их взаимодействия с негосударственными субъектами системы студенческого спорта, в том числе социально ориентированными некоммерческими организациями сферы физической культуры и спорта; совершенствование механизмов финансирования системы студенческого спорта; увеличение и повышение эффективности использования существующих бюджетных источников финансирования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях [2].



Финансовые ресурсы физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области за 2016–2020 гг., тыс. р.

Из рисунка можно проследить, что расходы вузов Свердловской области на физкультурно-спортивную деятельность постепенно увеличиваются. При этом основной статьёй расходов является заработная плата работников физической культуры и спорта, в то же время прак-

тически не осуществляется инвестирование в реконструкцию и строительство спортивных объектов, что в перспективе приведет к износу объектов спортивной инфраструктуры, принадлежащих анализируемым вузам.

Однако важно подчеркнуть, что именно вузы обеспечивают значительное вовлечение населения территории своей локализации в физкультурно-спортивную деятельность, предлагая возможность принять участие не только в студенческих спортивных соревнованиях, но и проводя большое число спортивно-массовых мероприятий.

### **Библиографический список**

1. *Кочерьян М. А., Плахин А. Е., Шуралева Н. Н.* Развитие стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза. — Казань: Бук, 2021. — 200 с.

2. *Kocheryan M., Davydova E., Fagina S., Shuraleva N.* Analysis of factors of regional tourism on the example of Khanty-Mansi autonomous okrug // *Revista Inclusiones*. — 2020. — Vol. 7, iss. 2. — P. 257–264.

## СОДЕРЖАНИЕ

---

Приветственное слово <b>Я. П. Силина</b> .....	3
Приветственное слово <b>А. А. Беседина</b> .....	6
Приветственное слово <b>Д. Ю. Ноженко</b> .....	9
Приветственное слово <b>Ю. Г. Лавриковой</b> .....	12
Приветственное слово <b>А. А. Праневич</b> .....	15

### Доклады пленарного заседания

<b>Бодрунов С. Д.</b> Ресурсы роста: нооподход .....	18
<b>Файкс В. Г.</b> Инновационное лидерство: немецкий опыт .....	29
<b>Дегтярев А. Н.</b> Конверсия институтов как ключевой фактор инновационного развития.....	31
<b>Новиков С. В.</b> Трансформация технического университета под задачи цифровой индустрии.....	37
<b>Душин А. В.</b> Стратегическое развитие УГГУ: развитие инженерных компетенций, проектный подход в управлении .....	43

### Индустрия 4.0: вызовы и возможности для России и Германии

<b>Антонюк В. С., Сигатова Н. А., Амирова Т. Ф., Вансович Э. Р.</b> Рецепция зарубежного опыта управления городскими агломерациями в современных российских условиях.....	48
<b>Стремоусова Е. Г.</b> Экспресс-оценка готовности и достижений перехода национальных экономик к цифровизации.....	53
<b>Мионов Д. С.</b> Проблемы развития сферы технопарков как фактор замедленного перехода к Индустрии 4.0: опыт России и Германии .....	57
<b>Реутова Е. А., Сбродова Н. В.</b> Цифровые технологические решения в обеспечении продовольственной безопасности регионов Приполярного Урала.....	62
<b>Пестряков А. Н., Касливцева Е. Е.</b> Особенности деятельности IT-компаний в Свердловской области .....	66

## Правовые и управленческие механизмы обеспечения инновационного развития Урала и России

<b>Анисимова М. А.</b> Регулирование конкуренции в сфере интеллектуальной собственности как условие развития наукоемкой экономики .....	71
<b>Буценко Е. В.</b> Информационно-аналитическая система мониторинга рынка акций и валют.....	75
<b>Громова Н. С.</b> Инновационное образование как ключевой фактор развития региона .....	80
<b>Дворяркина Е. Б., Соснина Н. Г.</b> Деятельность учреждений дополнительного образования как фактор обеспечения инновационного развития Свердловской области .....	85
<b>Довбий И. П., Кобылякова В. В.</b> ESG-факторы в региональной инвестиционной повестке .....	89
<b>Дурандина О. А.</b> Совершенствование правового и организационного взаимодействия некоммерческих организаций и органов власти: региональный аспект .....	93
<b>Есина Е. А., Калабина Е. Г.</b> Цифровизация как один из способов эффективного управления медицинской организацией и отраслью здравоохранения в целом .....	98
<b>Курдюмов А. В.</b> Методология исследования продовольственной безопасности и бедности в контексте многомерного измерения условий и качества жизни.....	103
<b>Миннегалиева Л. И.</b> Проблемы правового регулирования сети Интернет в условиях цифровой трансформации экономики .....	107
<b>Мокроносов А. Г., Кондратьев И. П., Асылгужин Т. Р., Лихачева С. С.</b> Оценка эффективности патентной деятельности в цифровой экономике .....	111
<b>Одинокова Т. Д., Дворяркина Е. Б.</b> Развитие страхования жизни в контексте системной конвергенции как условие формирования в стране долгосрочных финансовых ресурсов.....	117
<b>Попов А. Ю.</b> Анализ отраслевых и региональных индикаторов налоговой безопасности хозяйствующих субъектов строительной отрасли в Уральском федеральном округе .....	121
<b>Пьянкова С. Г., Комбаров М. А.</b> Экономика Уральского федерального округа: проблемы и пути их решения.....	126
<b>Резниченко Д. В.</b> Инновационные инструменты и модели развития взаимоотношений власти и общества в современной России .....	132
<b>Савченко Я. В., Нураев Т. А.</b> Государственно-частное партнерство в сфере информационных технологий как механизм обеспечения развития государства и регионов в условиях цифровизации .....	137

## **Социально-экономическая политика и управленческие технологии в эпоху цифровой экономики**

<b>Головина А. Н., Ежова М. Г.</b> Цифровая трансформация: управленческий аспект.....	141
<b>Дегтярев А. Н., Кузнецова А. Р.</b> Перспективные направления развития промышленной политики Республики Башкортостан.....	147
<b>Заборова Е. Н.</b> Цифровое государственное и муниципальное управление	153
<b>Изакова Н. Б., Аблямова И. А.</b> Значение технологии Big Data для российского банковского сектора.....	157
<b>Илюхин А. А., Илюхина С. В.</b> Управленческие технологии цифровой экономики: моделирование и прогнозирование рынка страхования.....	162
<b>Капустина Л. М., Качалкова К. Р.</b> Оценка конкурентоспособности предприятия на рынке насосного оборудования в условиях цифровизации.....	166
<b>Кислицын Е. В., Кислицына И. А.</b> Структура рынков цифровой экономики.....	171
<b>Мельников Д. Ю., Коковихин А. Ю.</b> Особенности мотивации специалистов в ИТ-сфере.....	174
<b>Назаров Д. М., Ершов А. Ф.</b> Методы визуализации многомерных данных в управлении цифровыми предприятиями.....	178
<b>Новикова Н. В., Дианова Л. С.</b> Влияние цифровых технологий на развитие региональных потребительских рынков.....	182
<b>Радковская Е. В.</b> Оптимизационные модели в совершенствовании производственно-управленческих технологий.....	187
<b>Стариков Е. Н.</b> Цифровая трансформация производственного предприятия: особенности сервисной бизнес-модели.....	191
<b>Сурнина Н. М., Шишкина Е. А.</b> Стратегические задачи цифровизации пространственных инфраструктурных систем в контексте регионального развития.....	197
<b>Тихончук Р. Г.</b> Цифровая основа стратегирования в муниципальном секторе: проблемы проектного управления.....	202
<b>Tkachenko I., Ashurov Z.</b> Issues of using the digital technologies in corporate governance system of Uzbekistan.....	206

**Новая парадигма развития предпринимательства  
в сфере услуг и индустрии гостеприимства  
в условиях цифровой трансформации экономики  
Уральского макрорегиона**

<b>Вашляева И. В.</b> Оценка мотивации персонала спортивных организаций Свердловской области.....	211
<b>Возмилова А. О., Возмилов И. Д.</b> Компаративный анализ офлайн- и онлайн-деятельности рекреационных зон Челябинской области.....	214
<b>Воловик Т. В.</b> Последствия цифровизации в сфере услуг.....	220
<b>Давыдова Е. В.</b> Услуги физической культуры и спорта как фактор социального развития.....	223
<b>Дворядкина Е. Б., Елисеева А. А.</b> Персональные услуги в условиях цифровизации.....	226
<b>Епинина В. С.</b> Новые перспективы цифровой трансформации экономики старопромышленного макрорегиона.....	230
<b>Ергунова О. Т., Бочков П. В., Блинова Е. А.</b> Индустрия гостеприимства в условиях пандемии и после нее: цифровая трансформация Уральского макрорегиона.....	239
<b>Кочергина Т. В.</b> Стратегия диверсификации в условиях российской экономики.....	242
<b>Кочерьян М. А.</b> Характеристика ресурсной базы физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области.....	245
<b>Курилова Е. В., Тищук О. В.</b> Анализ проблем терминологии и перспектив развития событийного туризма в России.....	249
<b>Маменгаев Ю. Н.</b> Новый интеллектуальный вектор цифровой трансформации экономики макрорегиона.....	254
<b>Огородникова Е. С.</b> Модели организационно-экономического механизма сферы социальных услуг.....	258
<b>Охрименко Е. И.</b> Развитие внутреннего туризма в регионах на современном этапе.....	260
<b>Пешкова А. А.</b> Влияние экономического потенциала цифровых решений на развитие крупных предприятий.....	264
<b>Плахин А. Е., Селезнева М. В.</b> Основы стратегии бизнес-интеграции.....	268
<b>Попова О. И., Андреева К. А.</b> Цифровая стратегия АО «Альфа-Банк» в период коронакризиса.....	271
<b>Ростовцев К. В.</b> Направления модификации сферы жилищно-коммунальных услуг.....	275
<b>Рыскин П. П.</b> Характер постспортивной жизнедеятельности профессиональных спортсменов в неиндустриальной экономике.....	279

<b>Сеялова Г. С.</b> Предпринимательство в сфере социально значимых рынков услуг Оренбургской области в условиях цифровой трансформации экономики.....	282
<b>Усова Н. В., Логинов М. П.</b> Проблемы и направления развития цифровых услуг в России .....	287
<b>Фагина С. С.</b> Динамика создания малых предприятий в сфере физической культуры и спорта .....	291
<b>Федотова Г. В.</b> Новая парадигма становления интеллектуальных бизнес-моделей цифрового промышленного перехода.....	295
<b>Харитоненко О. В.</b> Перспективные направления развития курортной зоны юго-западного Крыма.....	300
<b>Хохолуш М. С.</b> Стратегии в теории стратегического управления .....	306
<b>Шуралева Н. Н.</b> Спортивная инфраструктура вузов Свердловской области.....	309

*Научное издание*

**Урал — ДРАЙВЕР НЕОИНДУСТРИАЛЬНОГО  
И ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ**

**М а т е р и а л ы**

III Уральского экономического форума

(Екатеринбург, 21–22 октября 2021 г.)

*Печатается в авторской редакции и без издательской корректуры*

Компьютерная верстка *Н. И. Якимовой*

Поз. 90. Подписано в печать 30.12.2021.

Формат 60 × 84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 17,2. Усл. печ. л. 18,6. Печ. л. 20,0. Заказ 17. Тираж 40 экз.

Издательство Уральского государственного экономического университета  
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии  
Уральского государственного экономического университета



