

ISSN 2524-0668

Вестник Донецкого национального университета



НАУЧНЫЙ
ЖУРНАЛ
*Основан
в 1997 году*

Серия В

Экономика и право

2 / 2025

Редакционная коллегия серии В (экономика и право)

Главный редактор – д-р экон. наук, проф. **В. В. Краснова**

Зам. главного редактора – д-р экон. наук, проф. **В. Н. Сердюк**

Ответственный секретарь – канд. экон. наук, доц. **А. А. Кужелева**

Члены редколлегии: д-р экон. наук, проф. **Н. А. Балтачеева**; д-р юрид. наук, проф. **Н. В. Барбашова**; д-р экон. наук, доц. **Л. Л. Бунтовская**; д-р экон. наук, доц. **Т. В. Воронина**; д-р экон. наук, проф. **Л. И. Дмитриченко**; д-р экон. наук, проф. **П. В. Егоров**; д-р экон. наук, доц. **Т. В. Ибрагимхалилова**; д-р юрид. наук, проф. **Ю. А. Крохина**; д-р юрид. наук, проф. **С. В. Лихачёв**; д-р экон. наук, д-р геогр. наук, проф. **М. Г. Никитина**; д-р экон. наук, доц. **О. Л. Некрасова**; д-р экон. наук, д-р юрид. наук, проф. **П. В. Павлов**; д-р экон. наук, доц. **А. В. Половян**; д-р экон. наук, доц. **Ю. Н. Полшков**; д-р экон. наук, проф. **С. В. Салита**; д-р экон. наук, проф. **О. С. Сухарев**; д-р юрид. наук, доц. **Е. М. Сыськова**; д-р экон. наук, проф. **Ю. И. Трещевский**; д-р экон. наук, проф. **А. М. Чаусовский**; д-р экон. наук, проф. **Е.С. Шилец**; д-р экон. наук, проф. **А. Г. Шеломенцев**.

The Editorial Board of the Series C (economics and law)

The Editor-in-Chief – dr. of econ., prof. **V. V. Krasnova**

The Deputy of the Editor-in-Chief – dr. of econ., prof. **V. N. Serdyuk**

Executive Secretary – cand. of econ., docent **A. A. Kuzheleva**

The Members of the Editorial Board: dr. of econ., prof. **N. A. Baltacheeva**; dr. jurid. sciences, prof. **N. V. Barbashova**; dr. of econ., docent **L. L. Buntovskaya**; dr. of econ., docent **T. V. Voronina**; dr. of econ., prof. **L. I. Dmitrichenko**; dr. of econ., prof. **P. V. Egorov**; dr. of econ., docent **T. V. Ibragimkhalilova**; dr. jurid. sciences, prof. **Yu. A. Krokhina**; dr. jurid. sciences, prof. **S. V. Likhachev**; dr. of econ., dr. of geogr. sciences, prof. **M. G. Nikitina**; dr. of econ., docent **O. L. Nekrasova**; dr. of econ., dr. jurid. sciences, prof. **P. V. Pavlov**; dr. of econ., docent **A.V. Polovyuan**; dr. of economics, docent **Yu. N. Polshkov**; dr. of econ., prof. **S. V. Salita**; dr. of econ., prof. **O. S. Sukharev**; dr. jurid. Sciences, docent **E. M. Synkova**; dr. of econ., prof. **Yu. I. Treshevsky**; dr. of econ., prof. **A. M. Chausovsky**; dr. of econ., prof. **E. S. Shilets**; dr. of econ., prof. **A. G. Shelomentsev**.

Адрес редакции: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»
ул. Университетская, 24
283001, г. Донецк

Тел: +7 (856) 302-92-56, 302-09-71

E-mail: fcl.ef@donnu.ru

URL: <http://donnu.ru/ec>

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в **Перечень рецензируемых научных изданий**, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук от 25.06.2024 г., на соискание ученой степени доктора наук по группам научных специальностей: 5.2.1. Экономическая теория; 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4. Финансы; 5.2.5. Мировая экономика; 5.2.6. Менеджмент; 5.1.2. Публично-правовые (государственно-правовые) науки.
Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в базу **РИНЦ** (№ 510-09/2016 от 29.09.2016 г.).

*Печатается по решению Ученого совета
ФГБОУ ВО «ДонГУ»
Протокол № 9 от 27.06.2025 г.*

Балашова Р. И., Гребенкова Е. А., Гальперина Ю. В. Активизация бизнес-процессов промышленных предприятий в контексте экономики знаний	3
Бойко А. Н. Диверсификация экспортного потенциала отраслей экономики России в условиях глобальной экономической нестабильности	14
Бухтиярова А. А. Фармацевтический успех – стратегия бенчмаркинга	23
Васильев А. С. Защита трудовых прав и экономика труда работающих пенсионеров	34
Горная Н. Н. Концептуальные основы поддержки устойчивого развития субъектов предпринимательства в условиях переменчивости внешней среды	42
Жданова О. С. Компетентностный подход при формировании стратегии развития предприятия	55
Калуцкий И. А. Либерализация и инвестиционный протекционизм в мире и России	64
Полшков Ю. Н., Маевский А. И. Научно-методический подход к управлению развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности: региональная дифференциация, экономические риски	75
Пяткова Н. П., Шпарчук И. С. Развитие внутреннего туризма как один из важных аспектов устойчивого развития региона	87
Русов С. Л. О патентной компетенции как об оценочном показателе изобретательской деятельности	95
Шилец Е. С., Чмиль О. А. Устойчивое развитие транспортного комплекса России: инвестиционные приоритеты и стратегические ориентиры	106
Яргутова В. Ю. Цифровые технологии в налоговом администрировании ФНС России	115
Коробейникова К. В. Правовое регулирование использования искусственного интеллекта в системах электронного документооборота	122

Balashova R. I., Grebenkova E. A., Galperina Yu. V. Activation of business processes of industrial enterprises in the context of the knowledge economy	3
Boyko A. N. Diversification of the export potential of Russian economic sectors in the context of global economic instability	14
Bukhtiyarova A. A. Pharmaceutical success – a benchmarking strategy	23
Vasilev A. S. Protection of labor rights and labor economics of working pensioners	34
Gornaya N. N. Conceptual foundations for supporting the sustainable development of business entities in a volatile environment	42
Zhdanova O. S. Competence-based approach to forming an enterprise's strategy development	55
Kalutskiy I. A. Liberalization and investment protectionism in the world and Russia	64
Polshkov Yu. N., Mayevskiy A. I. Scientific and methodological approach to managing the development of business processes in the mechanical engineering industry: regional differentiation, economic risks	75
Pyatkova N. P., Shparchuk I. S. Development of domestic tourism as one of the important aspects of sustainable development of the region	87
Rusov S. L. On patent competence as an estimated indicator of inventive activity	95
Shilets E. S., Chmil O. A. Sustainable development of Russia's transport system: investment priorities and strategic guidelines	106
Yargutova V. Yu. Digital technologies in tax administration of the federal tax service of Russia	115
Korobeinikova K. V. Legal regulation of electronic document management systems	122



ЭКОНОМИКА

УДК 332.012; 338.45

DOI 10.5281/zenodo.17045407

**АКТИВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

© 2025. *Р. И. Балашова, Е. А. Гребенкова, Ю. В. Гальперина*

В статье рассмотрена актуальность реализации основных направлений технологической и интеллектуальной модернизации и развития экономики путем расширения доступа к различным источникам и формам экономики знаний, механизмам ее распространения, инновационным технологическим и цифровым трансформациям. Статья подготовлена с использованием исследовательских инструментов, аналитических, табличных и графических методов обработки информации, формализованного выражения связей для изучения проблемы.

Проделанный в работе анализ показателей и материалов публикаций свидетельствует о значительном росте валового внутреннего продукта Российской Федерации и инновационной активности за пять лет на фоне модернизации образования, науки, создания инновационной инфраструктуры, развития экономики знаний; определены основные экономические и организационные особенности экономики знаний, оказывающие влияние на текущее и перспективное развитие промышленных предприятий.

Подчеркнуто, что основными факторами, формирующими экономику знаний, являются система образования и профессиональной подготовки, динамичная информационная инфраструктура и национальная инновационная система, установление технико-технологических параметров продукции. Выявлены факторы, обеспечивающие функционирование механизма взаимодействия бизнес-процессов, с целью их активизации и экономики знаний. Сделан вывод о необходимости наличия и функционирования научного потенциала, готовности к новым знаниям и преобразованию их в новые продукты.

Ключевые слова: активизация бизнес-процессов, инновационная активность, промышленные предприятия, экономика знаний, показатели, интеллектуальный капитал, развитие.

Постановка проблемы. Совершенствование экономической ситуации на промышленных предприятиях представляет собой актуальную задачу, требующую решения проблем активизации бизнес-процессов промышленных предприятий. Особенностью является то, что субъекты хозяйствования используют инструменты, не всегда соответствующие современным основам экономики знаний. Это затрудняет принятие стратегически обоснованных инновационных решений и определение долгосрочной промышленной и финансово-экономической перспективы. Формирование инструментов и методов использования знаний, развития на их основе инновационных промышленных и управленческих технологий в деятельности компаний открывает возможности для активной интеграции различного уровня, создания кластерных альянсов, стабильного конкурентоспособного функционирования и их развития.

Реализация интеллектуальной и технологической модернизации и достижение инновационного развития экономики, зафиксированных в законодательных документах Российской Федерации [1; 2; 3], возможны при решении методических и организационно-управленческих задач путем расширения доступа к различным источникам и формам академических и профессиональных знаний, механизмам их

распространения, инновационным и интеллектуальным производственным технологиям, цифровым продуктам.

Использование знаний в деятельности субъектов любого уровня экономики в настоящее время актуально. Однако современные условия требуют более глубокого и комплексного анализа данной проблематики с учетом новых возможностей, которые формирует промышленная региональная экономика. К наиболее крупным (из 29 организаций) институтам инновационного развития Российской Федерации относятся [4]: акционерное общество «РОСНАНО», акционерное общество «Российская венчурная компания», акционерное общество «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства», государственная корпорация развития «ВЭБ. РФ», некоммерческая организация «Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий», Российский фонд развития информационных технологий, Федеральное государственное бюджетное учреждение «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере» и другие.

Анализ последних исследований и публикаций. Интеллект человека и общества, как экономический ресурс, не является принципиально новой научной проблемой. Классики экономической мысли, такие как А. Смит [5], К. Маркс [6], А. Маршалл [7], Р. Drucker [8], J. Hage и Ch.H. Powers [9], в определенной степени затрагивали вопросы взаимодействия факторов производства и повышения эффективности использования трудовых ресурсов. Однако его роль и значение в современной экономике значительно возросли, что требует переосмысления традиционных подходов к управлению и развитию человеческого капитала.

Теоретические и методические основы формирования экономики знаний нашли отражение в работах современных отечественных ученых-экономистов. Так, общие подходы к повышению эффективности работы промышленных предприятий рассмотрены в работе А. Ф. Абдуллиной [10, с. 23], где подчеркнуто, что «прежде всего, они обусловлены внедрением технологических, организационных и маркетинговых новшеств. В настоящее время инновации включают в себя не только интеллектуальные, научно-исследовательские, практические и внедренческие аспекты, но и отличаются широким распространением научных знаний и информации. В долгосрочной перспективе такая тенденция может привести к улучшению качества и уровня инноваций, что, в свою очередь, может способствовать появлению новых направлений для развития».

В работе Н. В. Белобровой при переходе к экономике знаний рекомендован специальный механизм по формированию ее стратегии на научно-методической и концептуальной основе. Такой алгоритм нацелен на «достижение конкурентных преимуществ промышленных предприятий в современной бизнес-среде за счет включения знаний в процесс производства и реализации их продукции» [11].

Эту точку зрения разделяет О. Е. Астафьева, которая отмечает, что «в условиях современного мира, знания играют возрастающую роль в производственной и научной сферах, а развивающаяся цифровизация производственных процессов, основанная на постоянном расширении и пополнении знаний, становится все более востребованной» [12, с. 95].

В коллективной монографии, под редакцией М. Я. Веселовского и Н. С. Хорошавиной, в ходе исследования «цифровой трансформации промышленных предприятий в условиях инновационной экономики рассмотрены проблемы, решение которых связано с повышением уровня знаний и использования их при адаптации рыночных механизмов развития в отечественной промышленности, реформировании и

организации научно-технологического рассмотрении различных вариантов цифровой трансформации промышленных предприятий в условиях инновационной экономики» [13].

Характерная черта современной деятельности профессиональных специалистов и руководителей – это наличие компоненты знаний при производстве, модификации или создании продукта. Интеллектуальная работа, специальные знания и коммуникации становятся идеологией моделирования новых бизнес-процессов, их встраивания в действующие производственные цепочки, дополнительными факторами конкурентоспособности, способствующими экономическому развитию промышленных предприятий.

Это подчеркивают И. Альнафра и С. Ф. Чижов, которые отмечают, что «в дополнение к кризису, произошло еще одно изменение на международной арене, хотя и не получило это десятилетие сильного развития, но в результате исторических механизмов эволюции экономики это изменение отражается появлением нового типа экономики, основанной на знаниях, как ключевого элемента в процессе производства» [14, с.3].

Выделение нерешенных проблем. Оценивая актуальность экономики знаний, многие авторы сосредоточили внимание на особенностях ее формирования, подчеркивают сущность современного подхода к знанию и возможности с его помощью «добиться гибкой перестройки бизнес-процессов. Подобный успех достигается посредством использования технологий на основе разработки, ориентированной на конкретные объекты, а также систем коллективной работы, поддерживающих процесс принятия решений, и управления знаниями» [15].

Применение знания в аналитико-цифровой оценке бизнес-процессов позволило автору М. А. Кочеткову указать на эффективность информации в результате анализа значительного объема цифровых данных показателей, отражающих эффективность деятельности, знание которых должно быть использовано с целью корректировки бизнес-процессов и улучшения технологий, и утверждать, что «аналитика данных позволяет анализировать большие объемы данных и выявлять скрытые закономерности и тенденции. Эти знания могут быть использованы для принятия обоснованных решений и оптимизации производственных процессов» [16].

Аналогичный подход применили Ф. С. Абдулганиев и Э. М. Маратканова, которые объясняют рост в «2012–2020 гг. доли экономики знаний в мировом ВВП на 13,4 процентных пункта. Основными факторами столь интенсивного роста являлись ускоренное развитие и совершенствование виртуального сегмента мировой цифровой экономики, а также прогрессивное развитие рынков НИОКР и интеллектуальной собственности, которое было в значительной степени обусловлено интенсификацией процессов цифровизации инновационно-экономических взаимодействий» [17].

Отдельные авторы, такие как М. А. Вайкок [18], Э. С. Гильманова [19], не акцентируют внимание на применении знаний, но подразумевают их роль в цифровизации бизнес-процессов, а исследователи Ю. В. Гусев и Т. А. Половова [20] к ключевым бизнес-процессам модели предприятия относят «информацию, знания и компетенции».

Так, Т. В. Симонян, В. Ю. Селезнев в системе подготовки и повышении профессионального уровня персонала отмечают такие «направления совершенствования бизнес-процессов промышленных предприятий как достаточно подробно исследованные в экономических публикациях, к ним отнесены: научно-технический прогресс, технико-технологический уровень производства конкурентной борьбы в

отрасли, взаимоотношения с предприятиями-партнерами» [21].

Рассматривая эту проблему в комплексе, Э. А. Бальчик, О. В. Калинина, С. Е. Барыкин, отмечают важность «модели экономики знаний при разработке стратегии промышленных предприятий», что «требует высокой квалификации персонала, наличия системы управленческого учета, автоматизированной системы управления, так как индивидуализация методологии стратегического планирования в рамках данного подхода требует значительных объемов информационно-аналитических данных в динамике и соответствующих компетенций их систематизации, обработки и анализа» [22].

В работе А. И. Андрончевой отмечены особенности современного производства. Таковыми, по мнению автора, являются информационные ресурсы и знания: «инновации стимулируют появление новых производств, видов деятельности и отраслей на каждом из этих этапов; происходит непрерывное воспроизводство знаний и технологий, формируется рынок знаний, который функционирует параллельно с традиционными рынками капитала, труда, товаров и услуг» [23, с. 130].

Интеллектуальная работа, специальные знания и коммуникации становятся обеспечивающими факторами конкурентоспособности и экономического развития промышленных предприятий. Особое внимание следует уделить управлению знаниями, включая систематизированный анализ процессов обучения, мониторинг информационного обеспечения сотрудников, при профессиональной подготовке, разработке и реализации образовательных программ, а также оценке затрат на эти мероприятия [24].

Объектом исследования являются процессы активизации бизнес-процессов промышленных предприятий в контексте экономики знаний.

Цель исследования заключается в изучении бизнес-процессов промышленных предприятий с акцентом на знания, а также в формировании механизма активизации их использования.

Результаты исследования. Использование знаний и интеграция их в бизнес-процессы всех уровней способствуют трансферу инноваций и в силу своей актуальности становятся основой управления развитием промышленных предприятий и обеспечения их экономической безопасности. Несмотря на то, что ведущая роль активных бизнес-процессов в экономическом развитии на микроуровне подтверждена неоднократно, современный подход отличается от предыдущих тем, что его сущностная составляющая сформирована «не столько на новых комбинациях ресурсов и изобретениях, как это было в индустриальной экономике, сколько на потоках знаний и информации, полученных в результате целенаправленного развития науки и технологий» [25]. В рамках комплексного подхода к формированию и использованию знаний в бизнес-процессах промышленных предприятий представляется целесообразным проведение детального анализа моделей и технологий экономических преобразований, реализованных в Донецкой Народной Республике, с особым акцентом на аспекты управления знаниями и академического предпринимательства [26].

Свойства знания, как части интеллектуального капитала, имеют ярко выраженную специфику, что обуславливает необходимость разработки, производства, распространения, использования и обслуживания продуктов, основанных на знании, особого подхода и методологического инструментария.

Эффективность применения знания, являющегося неотъемлемой составляющей интеллектуального капитала, определяется не только внутренними факторами, но и внешними условиями, включая экономическую среду, институциональные особенности

и уровень интеграции с другими видами капитала [27].

Интеллектуальный капитал представляет собой специфическую форму капитала, обладающую как присущими ему атрибутами, так и уникальными характеристиками, которые отличают его от других видов капитала. В рамках данной парадигмы ключевое значение приобретают такие компоненты, как инновационная деятельность, технологическое совершенствование, а также оптимизация процессов организации и управления производством [28]. Эти элементы формируют основу для создания и развития интеллектуального капитала, который оказывает значительное влияние на повышение уровня эффективности промышленных предприятий как экономических систем в рамках региональной агломерации.

Достижение результатов в Российской Федерации осуществляется развитием экономики в целом (табл. 1) на основе инновационных преобразований, развития отраслей с высокой добавленной стоимостью, инвестирования в человеческий капитал, цифровизации производства и управления.

Таблица 1
Отдельные показатели развития экономики Российской Федерации, 2019-2024 гг. [29]

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024/ 2019, %	2024/2023, %
Валовой внутренний продукт Российской Федерации (в текущих ценах, трлн руб.)	109,6	107,7	135,8	155,2	172,1	200,0	182.5	116.2
Уровень инновационной активности организаций, %	9,1	10,8	11,9	11,0	11,3	11,5	126.4	101.8

Графическое моделирование представленных показателей и трендовая реализация тенденций (рис. 1, 2) служат подтверждением их синхронных изменений в анализируемом периоде и указывают на влияние активизации бизнес-процессов на рост одного из основных экономических показателей.

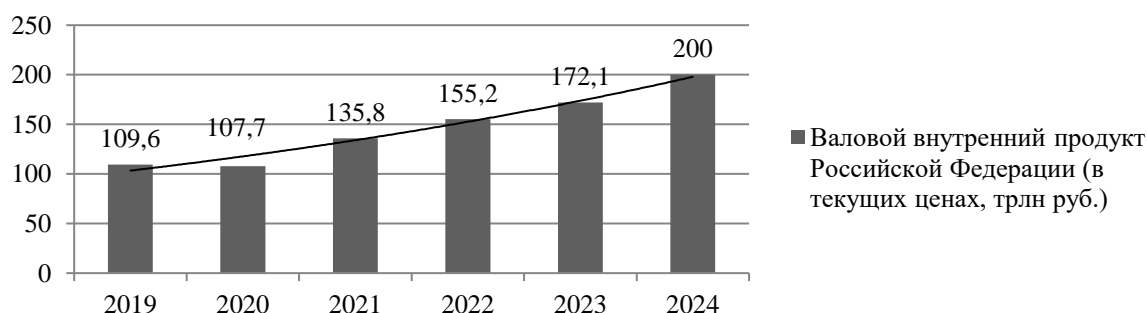


Рис. 1. Валовой внутренний продукт Российской Федерации (в текущих ценах, трлн руб.), 2019-2024 гг.

Оценка изменений уровня инновационной активности (рис. 2) позволяет акцентировать внимание на сложившемся в пределах от 10,8% до 11,9% значении этого показателя за последние 5 лет.

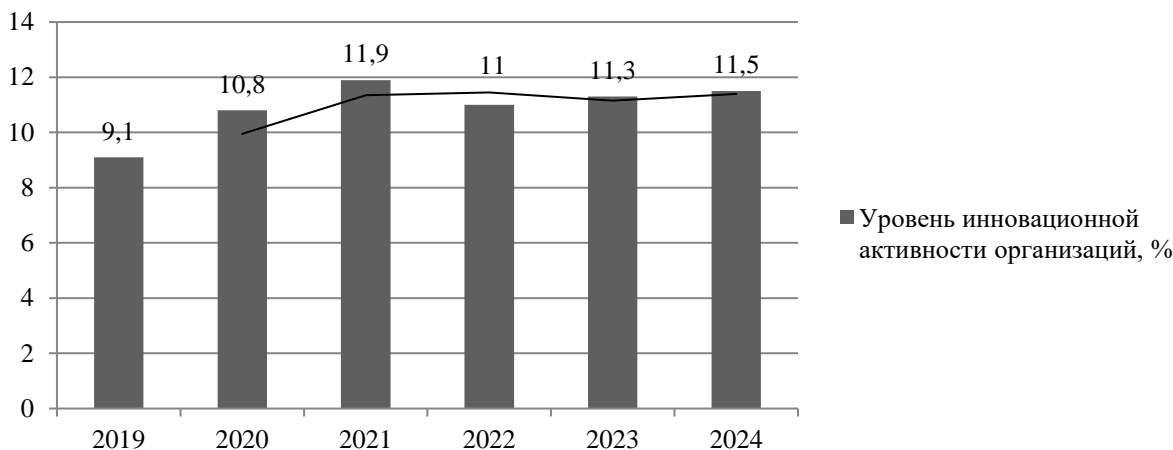


Рис. 2. Уровень инновационной активности организаций, %, 2019-2024 гг.

Анализ приведенных результатов свидетельствует о значительном росте валового внутреннего продукта Российской Федерации за период с 2019 г. по 2024 г. до 182,5% и инновационной активности до 126,4% на фоне модернизации образования, науки, создания инновационной инфраструктуры, развития экономики знаний. Эти же показатели за 2024 г., относительно 2023 г., также имеют рост до 116,2% и 101,85 соответственно.

Следовательно, основными признаками экономики знаний, которые могут стать основой будущего бизнес-процессов можно обозначить следующие:

- на микроуровне знание способствует активизации инновационной технологичности во всех сферах, в том числе промышленно-производственном кластере, что, в силу эффекта знаний, способствует стимулированию связанных сегментов, обеспечению роста индикаторов на макроуровне;

- продуктом в экономике знаний является знание ΣP , «потребителями такой специфической продукции может быть от I до N , сторон, которые используют те же знания в этой области, без препятствия для их использования другими участниками» [15; с.4];

- в экономике знаний резюмирующие основы профессиональных компетенций принципиально отличаются от предъявляемых в традиционной экономической системе: интеллектуальная подготовленность, научный базис и практическое понимание, позволяющие специалисту применить свой потенциал знаний в отраслях экономики с передовыми технологиями;

- ее основополагающими компонентами являются информация $P_{инф}$ и знания $P_{зн}$, выступающие как инновационное содержание и могут быть его носителем;

- актуальным элементом является профессиональный капитал $K_{проф}$, который характеризуется отличительными специальными и разноплановыми способностями и компетенциями;

- важной составляющей экономики знаний является цифровой капитал, $K_{цифр}$, который кроме технических и технологических знаний, служит носителем элементов информационных и коммуникационных технологий:

$$\Sigma P \rightarrow f P_{инф}; P_{зн}; K_{проф}; K_{цифр} \quad (1)$$

Формирование экономики знаний происходит в производственно-технологической среде под воздействием таких основных особенностей:

– система образования и профессиональной подготовки $S_{обр}$, направленная на использование совокупности подходов к созданию, анализу и применению знаний $P_{зн}$, представляющая собой ключевой элемент в подготовке квалифицированных специалистов;

– экономические и институциональные факторы, направленные на стимулирование эффективного использования знаний и развитие производства;

– цифровая информационная $IS_{инф}$ и инновационная система $NS_{инн}$, создающие основу развития таких отраслей, где стоимость продукции определяется не только материальным производством, но и сопутствующими функциями, такими как маркетинг, сбыт, научно-исследовательские и конструкторские разработки;

– достижение оптимальных технико-технологических индикаторов продукции ТТИ на основе обеспечения структурных подразделений кластерными и «интеграционными связями, направленными на совершенствование структуры и формализацию подходов к управлению финансовыми результатами» [30, с. 159-160].

Объективная необходимость знаний и их влияние на совершенствование сущности и формы бизнес-процессов в деятельности промышленных предприятий безусловны. Следовательно, если присутствие знаний в экономике является постоянным фактором ($P_{зн} \rightarrow const$), следующий этап представляет собой определение их текущего количества в сравнении с оптимальным ($P_{зн\text{ тек}} \leq P_{зн\text{ опт}}$), в разные периоды, в зависимости от производственной программы, календарного плана-графика исполнения договорных обязательств, изменения стоимости инвестиций во времени NPV, периода окупаемости PP и эффективности ROI.

В целом, функционирование механизма взаимодействия бизнес-процессов с целью их активизации и привлечения экономики знаний обеспечивается следующими факторами (табл. 2).

Таблица 2

Взаимодействие бизнес-процессов и экономики знаний

Факторы	Сущность и влияние
Промышленные	уровень развития инновационно-инвестиционной инфраструктуры
	государственно-частное партнерство
	готовность применения знаний в сфере реализации бизнес-процессов
Экономика знаний	развитие кадрового потенциала
	профессиональная мобильность, обмен знаниями
	инновационная восприимчивость экономики

На основе полученных данных необходимо сформулировать рекомендации по повышению эффективности управления знаниями и оценить их практическую значимость. Построение эффективной региональной институциональной системы определяется тем, что именно знание, являясь основой инновационного процесса, регулирует, координирует и стимулирует активность экономических субъектов, формирует базис для построения конкурентоспособной экономики и статуса инновационно активного региона. Регионы, при участии бизнеса и научного сообщества, обладают потенциалом самостоятельно выбирать инструменты для достижения целей, что позволяет им адаптировать стратегии развития к местным условиям и особенностям.

Данный подход позволит не только систематизировать теоретические основы управления знаниями, но и предложить конкретные практические решения для повышения конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях экономических преобразований. Так, модель механизма, обеспечивающего бизнес-процессы промышленных предприятий необходимой информацией на основе экономики знаний, отражает влияние факторов, взаимность интересов, идентификацию бизнес-процессов, завершается их активизацией на основе знания, или совершенствованием качественного и количественного содержания (рис. 3).



Рис. 3. Механизм активизации бизнес-процессов промышленных предприятий в экономике знаний

Одновременно с институциональными и внутренними трансформациями в промышленных отраслях фактором поддержания надлежащего уровня их интеллектуальной сущности является наличие позитивного отношения к знанию, преобразованному в востребованные продукты разной сложности и степени и инновационности [31]. Это позволит придать динамичный импульс экономическому развитию, определить его векторы в краткосрочном периоде, создать новые и модернизировать существующие отрасли на основе диверсификации действующих и перспективных инновационных технологий, повысить конкурентоспособность промышленной экономики.

Выводы. Результаты исследования и дальнейшие перспективы в данном направлении свидетельствуют, что текущая концентрация и аккумуляция простой и адаптированной информации недостаточны для активизации бизнес-процессов, усиления их значимости и роли в деятельности промышленных предприятий. Необходимым обеспечивающим условием развития научных знаний и их форматирования в активизацию бизнес-процессов является наличие и функционирование научного потенциала, восприимчивость и готовность персонала к новым знаниям и преобразованию их в новые продукты промышленных предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/strategicheskie_dokumenty_v_sfere_innovacionnogo_ra_zvitiya/
2. Концепция технологического развития на период до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р. Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/strategicheskie_dokumenty_v_sfere_innovacionnogo_ra_zvitiya/
3. Федеральный закон от 4 августа 2023 г. № 478-ФЗ «О развитии технологических компаний в Российской Федерации». Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/strategicheskie_dokumenty_v_sfere_innovacionnogo_ra_zvitiya/
4. Распоряжение Правительства РФ от 16 декабря 2022г. № 3999-р. «Об утверждении перечня институтов инновационного развития и иных организаций, осуществляющих государственную поддержку инновационной деятельности, представляющих сведения в Единый реестр конечных получателей государственной поддержки инновационной деятельности». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405866143>.
5. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2016. – 956 с.
6. Маршалл А. Принципы экономической науки, 1993. – Т. I. – 26 с. – М.: Издательская группа «Прогресс», <https://search.rsl.ru/ru/record/01008014129>.
7. Маркс К. Экономические рукописи 1857-1859 годов. Собр. соч., изд. 2. – Т. 46.
8. Drucker P. F. The new Productivity Challenge. Harvard Business Review. – 1991. – November-December. – P. 69
9. Hage J., Powers Ch.H. Post-Industrial Lives: Roles and Relationships in the 21st Century. Newbury Park:1992. – 518 p.
10. Абдуллина А.Ф. Проектно-ориентированное развитие промышленных предприятий / Абдуллина А.Ф. // Вестник удмуртского университета. – 2013. – Вып. 3. – С. 21-25.
11. Белоброва Н.В. Механизм формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний / Н.В Белоброва // Вестник Института экономических исследований. – 2020. – № 3 (19). – С. 28-36. ISSN 2519–2019
12. Астафьева О.Е. Особенности функционирования промышленных предприятий и комплексов в современных экономических условиях: структурные изменения и перспективы промышленного развития / О.Е. Астафьева // Вестник университета. – 2023. – № 2. – С. 95-100. DOI 10.26425/1816-4277-2023-2-95-100
13. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики. Монография: Мир науки. – 2021. Сетевое издание. Режим доступа: <https://izd-mn.com/PDF/06MNNPM21.pdf>. Загл. с экрана.
14. Альнафра И., Чижов С.Ф. Экономика знаний и перспективы развития мировой экономики / И. Альнафра, С.Ф. Чижов // Белгородский государственный технологический университет им В.Г. Шухова. – С.3-9. – Режим доступа: <https://portal.arid.my/Publications/640cd94a-5314-4a.pdf>.
15. Киселкин С.А. Концепция управления бизнес-процессами в контексте промышленного предприятия / С.А Киселкин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2024. – № 4. – С. 218-222. <https://doi.org/10.23672/SAE.2024.4.4.014>
16. Кочетков, М.А. Применение цифровых технологий для улучшения гибкости бизнес-процессов в промышленности: опыт крупных компаний / М. А. Кочетков // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № s1. – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/87FAVN123.pdf>
17. Абдулганиев Ф.С., Маратканова Э.М. Особенности экономики знаний и их влияние на эффективность развития инновационно-ориентированных фирм / Ф.С. Абдулганиев, Э.М. Маратканова // Экономические науки. – 2021. – № 12. – С. 220. DOI: 10.14451/1.205.220 (205).
18. Вайкок М.А. Оценка влияния бизнес-процессов на эффективность деятельности промышленного предприятия / М.А. Вайкок // Российское предпринимательство. – 2014. – 15(8). – С.71-82
19. Гильманова Э.С. Менеджмент предприятий в условиях цифровой трансформации / Э.С. Гильманова. – 2023. – №19 (117). Режим доступа: <https://scilead.ru/article/4463-menedzhment-predpriyatij-v-usloviyakh-tsifrov>
20. Гусев Ю.В., Половова Т.А. Формирование архитектуры бизнес-модели предприятий в контексте

сервисизации и цифровизации экономики / Ю.В. Гусев, Т.А. Половова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12. – № 11А. – С. 34-44. DOI: 10.34670/AR.2022.43.54.004

21. Симонян Т.В., Селезнев В.Ю. Бизнес-процессы промышленных предприятий: понятие и основные направления совершенствования в условиях нового технологического уклада / Т.В. Симонян, В.Ю. Селезнев // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 9, – С. 534-538.

22. Бальчик Э.А., Калинина О.В., Барыкин С.Е. Проблематика развития предприятия в экономике знаний на основе логистического подхода / Э.А. Бальчик, О.В. Калинина, С.Е. Барыкин // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2018;(3). – С.126-131. Режим доступа: <https://doi.org/10.17747/2078-8886-2018-3-126-131>

23. Андрончева А.И. Перспективы развития экономики знаний в России / А.И. Андрончева // Режим доступа: <http://repo.ssau.ru/bitstream/Aktualnye-problemy-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya/Perspektivy-razvitiya-ekonomiki-znaniy-v-Rossii-66460/1/c.%20>. – С. 129-134.pdf

24. Санталова М.С., Плиев У.И., Юрасова А.И. Система управления знаниями в организации. М.С. Санталова, У.И. Плиев, А.И. Юрасова // Вестник академии управления и производства. 2025. №1. С.181-190.

25. Миндели Л.Э., Пипия Л.К. Концептуальные аспекты формирования экономики знаний / Л.Э. Миндели, Л.К. Пипия // Методологическое обоснование экономики знаний: выявление ее сущности, форм и механизмов функционирования, факторов формирования. – С. 115-138. Режим доступа: <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2007/fp/3/10.pdf>

26. Возиянова Н.Ю., Германчук А.Н., Дещенко А.Ю. Модели и технологии экономических преобразований в ДНР: управление знаниями и академическое предпринимательство / Н.Ю. Возиянова, А.Н. Германчук, А.Ю. Дещенко // Материалы VII Международной научно-практической конференции «Современная мировая экономика: вызовы и реальность», посвященной 55-летию Инженерно-экономического факультета ДонНТУ и 55-летию Института экономических исследований 10 декабря 2024 г., Донецк, Издательство: Донецкий национальный технический университет, 2025 г, С.66-71.

27. Подбужкий А.А., Романюк Н.В. Управление знаниями как одно из основных направлений качественного развития потенциала Донбасса в современных кризисных условиях / А.А. Подбужкий, Н.В. Романюк // Сборник трудов IV международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты». 29 марта 2019 г., г. Горловка. Автомобильно-дорожный институт ГОУВПО «ДОННТУ», С. 69-74.

28. Топух И.П., Параконный С.В., Андреев А.В. Роль интеллектуального капитала в инновационно-инвестиционном потенциале промышленных предприятий Луганской области / Топух И.П., Параконный С.В., Андреев А.В. // ЭКОНОМИНФО. –2013. – № 19. – С. 86-89.

29. Валовой внутренний продукт. Уровень инновационной активности организаций, по субъектам Российской Федерации. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>

30. Балашова Р.И., Квартина А.И., Гребенкова Е.А. Теоретико-методические основы регионального функционирования и развития промышленности / Р.И. Балашова, А.И. Квартина, Е.А. Гребенкова // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2(30). – С. 154-163.

31. Юсупова М.Д. Формирование системы управления знаниями на предприятии / М.Д. Юсупова // ГУ SCIENCE. 2025. – №1(37). – С. 62-68. DOI:10.36684/151-1-37-2025-62-68

Поступила в редакцию 19.03.2025 г.

ACTIVATION OF BUSINESS PROCESSES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE KNOWLEDGE ECONOMY

R. I. Balashova, E. A. Grebenkova, Yu. V. Galperina

The article considers the relevance of implementing the main directions of technological and intellectual modernization and economic development by expanding access to various sources and forms of the knowledge economy, mechanisms of its dissemination, innovative technological and digital transformations. The article has been prepared using a methodological approach that includes modern research tools, analytical methods and specific information processing techniques, which made it possible to systematize the data obtained, patterns and trends that are relevant for further study of the issue.

The analysis of indicators and materials of publications carried out in the work indicates a significant increase in the gross domestic product of the Russian Federation and innovation activity over five years against the background of modernization of education, science, creation of innovative infrastructure, development of the knowledge economy; the main economic and organizational features of the knowledge economy influencing the current and future development of industrial enterprises are identified.

It is emphasized that the main factors shaping the knowledge economy are the education and training system, a dynamic information infrastructure and a national innovation system, and the establishment of technical and technological parameters of products.

The factors that ensure the functioning of the mechanism of interaction between business processes in order to activate them and the knowledge economy are identified. The conclusion is made about the need for the availability and functioning of scientific potential, readiness for new knowledge and its transformation into new products.

Keywords: business process activation, innovation activity, industrial enterprises, knowledge economy, indicators, development, intellectual capital, development.

Балашова Раиса Ивановна

доктор экономических наук, доцент, главный научный сотрудник отдела финансово-экономических исследований

ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

raysabalashova@yandex.ru

+7-949-353-61-45

ORCID 0000-0001-5688-7032

Гребенкова Евгения Анатольевна

выпускник аспирантуры отдела финансово-экономических исследований

ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

ev.grebenkova@mail.ru

+7-949 - 422-35-27

ORCID 0000-0001-8942-5467

Гальперина Юлия Валериевна

аспирант

ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

galperina.yulya@mail.ru

+7-949-353-76-22

ORCID 0009-0004-3245-037X

Balashova Raysa

doctor of Economics, Associate Professor, Chief Researcher at the Department of Financial and Economic Research

Economic research Institute, city Donetsk

Grebenkova Evgenia

Graduate of the graduate school, Department of Financial and Economic,
Economic research Institute, city Donetsk

Galperina Yulia

graduate student Department of Financial and Economic Research
Institute of Economic Research, city Donetsk

УДК 339.9:338.012

DOI 10.5281/zenodo.17045520

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

© 2025. А. Н. Бойко

В статье рассмотрены теоретические основы исследования направлений диверсификации экспортного потенциала отраслей экономики России в условиях волатильности мировой экономики. Проведен анализ экспортного потенциала отраслей экономики России, торгового баланса страны. Установлено, что российский экспорт традиционно представлен тремя основными секторами: сырье и минеральные ресурсы, продукция первичной переработки, продукция с высокой добавленной стоимостью. Современный экспортный сектор российской экономики характеризуется существенной зависимостью от сырьевых товаров, в особенности от энергоносителей, что делает его уязвимым к колебаниям мировых цен и геополитическим факторам. В статье предложены направления диверсификации экспортного потенциала отраслей экономики России, оценены последствия и потенциал роста.

Ключевые слова: экспорт, торговый баланс, диверсификация экспорта, сырьевой и несырьевой экспорт, отрасли экономики.

Постановка проблемы. Диверсификация экспортного потенциала отраслей экономики России представляет собой актуальную и многогранную проблему, особенно в условиях глобальной экономической нестабильности. В последние десятилетия мир стал свидетелем значительных изменений в структуре международной торговли, вызванных как экономическими, так и политическими факторами. Для России, обладающей значительными запасами природных ресурсов, зависимость от экспорта сырья создает риски, связанные с колебаниями мировых цен и изменениями в спросе на сырьевые товары. Эта зависимость ограничивает возможности для диверсификации и развития несырьевых отраслей, что приводит к структурным дисбалансам в экономике.

Актуальность темы исследования. Современная мировая экономика характеризуется высокой степенью неопределенности и рисков, вызванных геополитическими конфликтами, пандемиями, технологическими изменениями и ужесточением международных торговых режимов. Россия сталкивается с рядом серьезных вызовов, связанных с ограничениями доступа к традиционным рынкам сбыта, усилением конкуренции на мировом рынке и необходимостью адаптации отечественных предприятий к новым условиям ведения внешнеэкономической деятельности. Диверсификация экспортного потенциала становится одним из приоритетных направлений экономической политики государства, позволяющим снизить зависимость от сырьевых ресурсов и повысить устойчивость национальных производителей перед внешними шоками.

Степень разработанности проблемы. Вопросами диверсификации экспортного потенциала занимались ряд зарубежных ученых, среди которых известный экономист, профессор Колумбийского университета. Джеффри Сакс (Jeffrey Sachs), который работал над вопросами устойчивого экономического развития и структурной диверсификации экономик развивающихся стран (Sachs, J. (2000)). Вопросам экономической политики, структурной трансформации и диверсификации экспортных

отраслей посвятил свои труды лауреат Нобелевской премии по экономике, профессор Колумбийского университета Джозеф Стиглиц (Joseph Stiglitz). В своих работах он поднимал вопросы о оценки роли государства в экономике, развитие несырьевого экспорта, глобальные торговые отношения (Stiglitz, J. (2002). «Globalization and its Discontents»).

Вопросами исследования проблем диверсификации экспортного потенциала отраслей экономики России занимались ряд ученых-экономистов.

Специалист в области макроэкономики и внешнеэкономической политики А. В. Клепач изучал вопросы повышения конкурентоспособности и диверсификации российского экспорта, а также экономическую политику в условиях санкций.

Ведущий ученый-экономист С. Ю. Глазьев подчеркивает важность развития внутреннего производства и импортозамещения как основы для конкурентоспособного, диверсифицированного экспорта; предлагает стратегическое видение долгосрочного экономического развития России.

Ученые НИУ ВШЭ Портанский А. Н., Бирюкова О. В. и др. в своих работах исследуют влияние членства в ВТО на российскую экономику, анализируют торговые режимы различных стран; проблемы регулирования международной торговли, обосновывают как международные правила торговли влияют на возможности и ограничения для диверсификации российского экспорта.

Важное значение в исследовании вопросов исследования экспортного потенциала регионов, диверсификации региональной экспортной базы, факторов, влияющих на конкурентоспособность регионов, имеют научные исследования Института народнохозяйственного прогнозирования РАН. Так, в частности, работы Михеевой Н. В. позволяют увидеть диверсификацию экспорта с точки зрения региональных особенностей и потенциала, что необходимо для разработки адресных мер поддержки.

Эти и ряд других учёных внесли значительный вклад в понимание механизмов и стратегий диверсификации экспортного потенциала отраслей экономики России, что является ключевым элементом устойчивого экономического развития страны.

Выделение нерешенной проблемы. Нерешённой проблемой в рамках исследования диверсификации экспортного потенциала отраслей экономики России в условиях глобальной экономической нестабильности остаётся недостаточная разработанность механизмов эффективного стимулирования перехода от сырьевой зависимости к экспорту высокотехнологичной продукции. Кроме того, не до конца изучены оптимальные стратегии географической диверсификации экспортных рынков с учётом быстро меняющихся международных политико-экономических условий и санкционных ограничений. В совокупности эти вопросы требуют более глубокого анализа и разработки комплексных инструментов для повышения устойчивости экспортного потенциала России.

Цель работы. Разработка научно обоснованных рекомендаций по формированию эффективных направлений диверсификации экспортного потенциала отраслей экономики России, способствующих укреплению позиций страны на международном рынке и снижению зависимости от узкого круга традиционных партнеров и товарных групп.

Результаты исследования. Анализ экспортного потенциала отраслей экономики России целесообразно начать с оценки состояния торгового баланса и показателей развития внешней торговли страны в целом. Так, торговый баланс России за последние 15 лет характеризовался значительной волатильностью, обусловленной

преимущественно колебаниями мировых цен на энергоносители, составляющих основу российского экспорта.

В целом, наблюдался устойчивый положительный торговый баланс, обеспечивавший приток валюты в страну. Однако, периоды резкого падения цен на нефть, такие как 2008-2009 и 2014-2016 годы, приводили к существенному сокращению профицита торгового баланса. После 2016 года наблюдалось восстановление и рост профицита, чему способствовало как повышение цен на энергоносители, так и политика импортозамещения. Тем не менее, зависимость от экспорта сырьевых товаров остается ключевой проблемой, определяющей уязвимость торгового баланса к внешним шокам. Структурные изменения в мировой экономике, такие как развитие альтернативной энергетики и изменение спроса на традиционные энергоресурсы, представляют долгосрочные вызовы для поддержания положительного торгового баланса России в будущем. Наконец, геополитические факторы и санкции также оказывают влияние, ограничивая возможности диверсификации экспорта и доступа к определенным видам импортных товаров.

Несмотря на имеющиеся вызовы, в настоящее время наблюдаются позитивные тенденции. В 2024 году положительное внешнеторговое сальдо России увеличилось на 7,8% по сравнению с 2023 годом, достигнув 150,9 млрд. долларов. Общий объем внешнеторгового оборота России в 2024 году составил 716,9 млрд. долларов, что на 0,9% больше показателя 2023 года.

В 2024 году Азиатский регион стал ключевым торговым партнером России, занимая 72,6% в общем объеме внешнеторговой деятельности. В сравнении с 2023 годом товарооборот с Азией вырос на 5,4% в номинальном выражении. Европейские страны составили 19,7% от общего товарооборота, однако в 2024 году наблюдалось снижение товарооборота с ними на 14,0% в номинальном выражении.

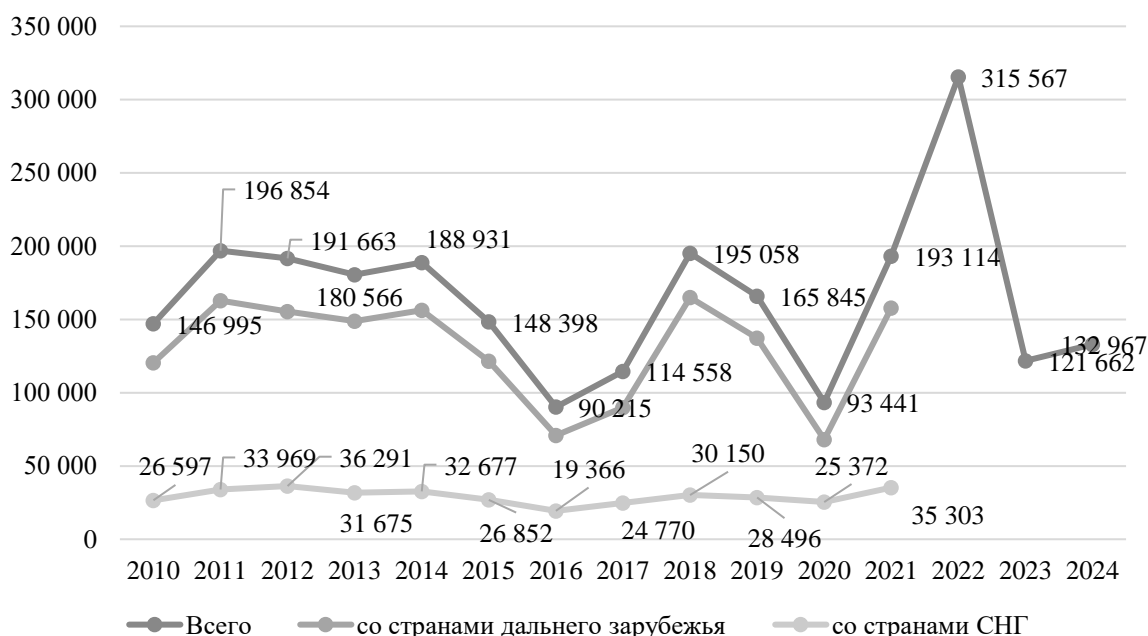


Рис. 1. Сальдо торгового баланса, млн долларов США

В 2024 году доля стран Африки в российском внешнеторговом обороте увеличилась до 3,9%, при этом общий товарооборот с африканскими странами показал

рост на 13,2%. В то же время, доля стран Америки в российском внешнеторговом обороте снизилась до 3,7%, а объем торговли с Америкой сократился на 1,7%.

За последние пятнадцать лет динамика экспортно-импортных операций демонстрирует волнообразную тенденцию. В период с 2014 по 2016 год объемы импорта и экспорта в России непрерывно сокращались, достигнув к началу 2016 года 73,6 млрд долл. США и 84,8 млрд долл. США соответственно. В 2017–2018 годах данная тенденция сменилась на положительную, в результате чего объемы импорта и экспорта начали расти, составив в 2018 году 88,87 млрд долл. США и 127,95 млрд долл. США (аналогично, за первые три квартала). В то же время данные показатели все равно меньше уровня 2013 года – объем экспорта на 14,16 %, а объем импорта на 29,18 %.

В 2019–2020 годах вновь наблюдается сокращение показателей экспортно-импортных операций, с последующим ростом их объемов (до 146,25 млрд долл. США по экспортным операциям и до 98,95 млрд долл. США по операциям импорта). В 2022 году стоимостной объем экспорта товаров и услуг вырос на 4,62 % в связи с благоприятной ценовой конъюнктурой на мировом рынке, в то время как стоимостной объем импорта товаров и услуг в условиях новых санкций сократился на 14,49 % (в большей степени связано это было с запретом на поставки в Россию высокотехнологичной продукции США, странами ЕС, Канадой, Новой Зеландией, Японией, Южной Кореей, Тайванем; уходом с российского рынка ряда зарубежных фирм; сокращением грузоперевозок, проблем с логистикой).

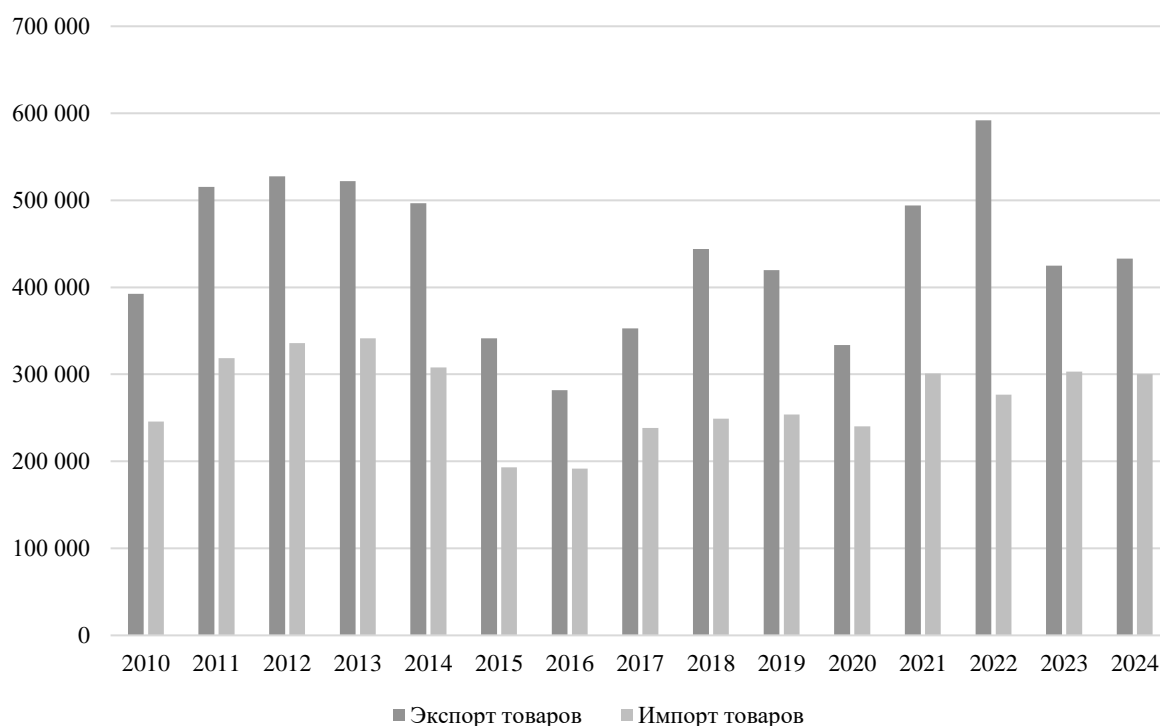


Рис. 2. Экспорт и импорт России, млн. долл.

В 2023 году экспорт товаров сократился на 28,3% главным образом в результате сокращения стоимостных объемов поставок минерального сырья в условиях ухудшения международной ценовой конъюнктуры. Экспорт товаров из России в 2024 году вырос в

годовом выражении на 2,0% - до 433,9 млрд долл., импорт сократился на 0,8%, до 283,0 млрд долл.

Экспорт товаров из России в Европу за 2024 год составил 68,4 млрд долл., сократившись на 20,4%, в Азию – 329,2 млрд долл., увеличившись на 7,6%, в Африку – 24,3 млрд долл., поднявшись на 14,7%, в Америку – 11,9 млрд долл., на 1,7% меньше.

Россия обладает значительным экспортным потенциалом благодаря богатству природных ресурсов, развитым промышленным мощностям и квалифицированной рабочей силе. Так, российский экспорт традиционно представлен тремя основными секторами:

1) сырье и минеральные ресурсы: нефть, газ, уголь, металл составляют значительную долю экспорта, достигая примерно 60–70%. Высокая волатильность цен на нефть делает экономику чувствительной к изменениям стоимости нефти на мировом рынке;

2) продукция первичной переработки: продукты нефтепереработки, удобрения, металлургическая продукция занимают второе место среди экспортных товаров. Эти продукты также подвержены резким колебаниям цен и спросу на мировых рынках.

3) машиностроительная техника, оружие, продовольствие и сельскохозяйственная продукция являются важными элементами экспорта, однако их доля значительно ниже по сравнению с первыми двумя группами товаров.

Экспорт из России минеральной продукции за 2024 год зафиксирован на уровне 264,1 млрд долл. (рост на 1,4% к 2023 году), металлов и изделий из них – 63,7 млрд долл. (рост на 6,0%), продовольственных товаров и сельхозсырья – 42,6 млрд долл. (снижение на 1,1%), продукции химической промышленности – 27,6 млрд долл. (рост на 1,3%), машин, оборудования, транспортных средств и других товаров – 23,4 млрд долл. (рост на 2,6%), древесины и целлюлозно-бумажных изделий – 10,1 млрд долл. (рост на 2,6%).

Современный экспортный сектор российской экономики характеризуется существенной зависимостью от сырьевых товаров, в особенности от энергоносителей, что делает его уязвимым к колебаниям мировых цен и геополитическим факторам. Несмотря на предпринимаемые усилия по диверсификации, доля несырьевого неэнергетического экспорта остается относительно невысокой. В последние годы наблюдается тенденция к переориентации экспортных потоков в сторону стран Азии, особенно Китая и Индии, на фоне усиления геополитической напряженности с западными странами. Санкционное давление оказывает негативное влияние на доступ российских компаний к передовым технологиям и международным рынкам капитала, что сдерживает развитие экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью. Тем не менее, существуют перспективные направления для развития неэнергетического экспорта, такие как экспорт продукции агропромышленного комплекса, отдельных видов машиностроения и IT-услуг.

Для успешной диверсификации экспортного сектора необходимо создание благоприятных условий для инвестиций в инновационные отрасли, снижение административных барьеров и развитие экспортной инфраструктуры. Государственная поддержка экспортеров играет важную роль в продвижении российской продукции на внешних рынках, но ее эффективность требует постоянного повышения. В целом, структура экспортного сектора российской экономики остается недостаточно диверсифицированной, что создает риски для устойчивого экономического роста и требует реализации комплексных мер по стимулированию развития неэнергетического экспорта.

При этом, несмотря на значительный потенциал, российское государство

столкнулось с несколькими серьезными проблемами на пути диверсификации экспорта:

- резкое падение цен на нефть, что негативно сказывается на доходах федерального бюджета и покупательной способности населения;
- ограничения на привлечение иностранного капитала затрудняют реализацию инвестиционных проектов и снижают конкурентоспособность предприятий;
- отсутствие масштабных программ финансирования разработок снижает интерес инвесторов к внедрению современных технологий и повышает вероятность стагнации производственного сектора;
- усиливающееся давление западных государств вынуждает Россию искать альтернативные пути продвижения своей продукции, что связано с дополнительными затратами и временными издержками.

В данных условиях диверсификация экспортного потенциала отраслей экономики России в условиях глобальной экономической нестабильности должна стать приоритетной задачей. Реализация долгосрочной программы диверсификации способна обеспечить существенный рост объемов экспорта (до 20–30%) и значительное повышение качества экспортной продукции в ближайшие десятилетия. (рис. 3).

Экспорт России играет ключевую роль в формировании национального дохода и влияет на состояние всей экономики. Несмотря на наличие значительных резервов, нынешняя структура экспорта остается чрезмерно концентрированной и зависимой от нескольких основных рынков.

Необходимость диверсификации экспорта является очевидной задачей для поддержания стабильного экономического роста и снижения рисков кризисных ситуаций. Только сочетание грамотной экономической политики, последовательной модернизации промышленности и активного участия в международных торгах способно сделать российскую экономику независимой и устойчивой к внешним угрозам. Необходимо активнее развивать торговлю продукцией агропромышленного комплекса, фармацевтическим оборудованием, товарами легкой промышленности и IT-продуктами. Государство должно поддерживать малый и средний бизнес путем предоставления льготных кредитов, налоговых вычетов и упрощенной процедуры регистрации. Следует поощрять инвестиции в высокие технологии, создавать условия для научных исследований и технического перевооружения промышленности. Важно наладить сотрудничество с крупными экономическими блоками и отдельными государствами, такими как Индия, Китай, Бразилия, Аргентина и другие перспективные партнеры.

Направления диверсификации экспортного потенциала России должны учитывать ряд аспектов, влияющих на развитие экономики и динамику внешней торговли. Так, направления диверсификации должны предполагать увеличение числа стран-потребителей российских товаров и расширение номенклатуры поставляемой продукции. Это должно привести к росту общей выручки от экспорта и уменьшению негативного влияния возможных колебаний спроса на отдельные товары или рынки. Например, укрепление позиций на азиатских и африканских рынках позволит компенсировать сокращение поставок в Европу и Северную Америку. Для успешного освоения новых рынков потребуются строительство логистических центров, портовых терминалов, улучшение транспортной сети внутри страны и создание эффективной системы таможенного администрирования.

В современных условиях актуализируется вопрос повышения требований потребителей к качеству товаров, что должно стимулировать отечественный бизнес инвестировать в модернизацию производства, внедрение инноваций и разработку высокотехнологичных продуктов. Таким образом, российский экспорт станет менее

зависимым от сырьевого сектора и сможет занять ниши в сфере обрабатывающей промышленности, информационных технологий и биотехнологий.

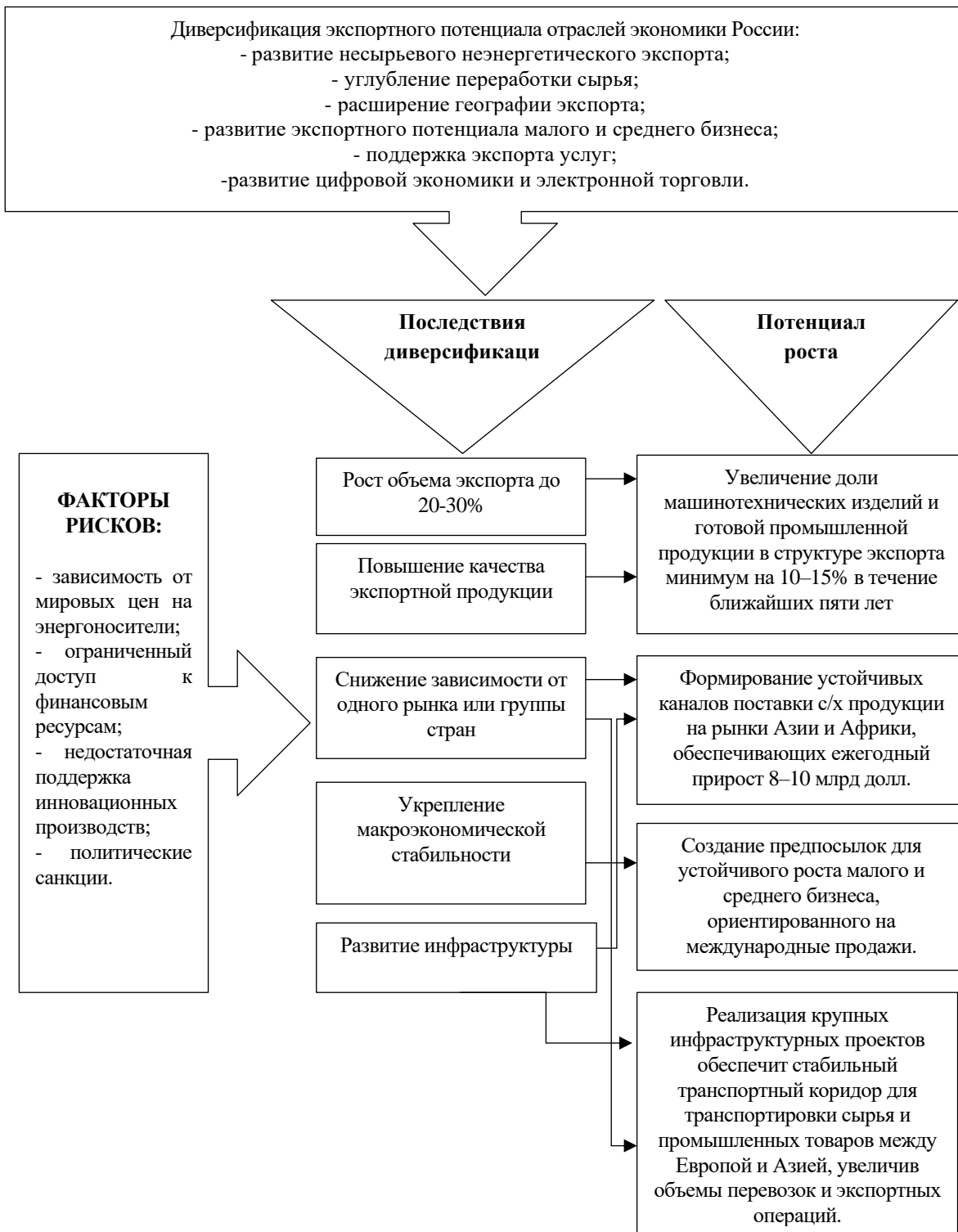


Рис. 3. Диверсификация экспортного потенциала отраслей экономики России: последствия и потенциал роста

Выводы. В условиях глобальной экономической нестабильности диверсификация экспортного потенциала российских отраслей становится ключевым фактором

устойчивого развития и снижения внешних рисков. Расширение ассортимента экспортируемой продукции способствует повышению конкурентоспособности на международных рынках и снижению зависимости от ограниченного числа сырьевых товаров. Важным направлением является поддержка инновационных и технологически продвинутых секторов экономики, что позволит адаптироваться к меняющимся внешним условиям. Государственная политика должна быть ориентирована на создание благоприятных условий для развития новых экспортных ниш и диверсификации географической структуры экспорта. Разнообразие источников доходов от экспорта повысит стабильность бюджета, укрепив финансовую систему страны и снизив инфляционные ожидания населения, при этом рост экспортного производства создаст дополнительные рабочие места, привлечет инвестиции в перерабатывающие предприятия, инфраструктуру и научные разработки. Таким образом, диверсификация экспортного потенциала способствует укреплению экономической безопасности и долгосрочному экономическому росту России.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адаптация торговой политики к современным вызовам в условиях существующих ограничений / О. В. Бирюкова, И. Е. Ильина, А.Г. Курапова, И.А. Макаров и др. // В кн. : Новые подходы к внешнеэкономической стратегии России: аналитический доклад. / Под общ. ред.: О. В. Бирюкова. М.: ИД "Международные отношения", 2024. doi Гл. 1.2. С. 8–87.
2. Бирюкова О. В. Трансформация парадигмы торговой политики: теоретический и институциональный аспекты / О.В. Бирюкова // Вопросы экономики. 2024. № 10. С. 142–152.
3. Бойко А.Н. Протекционистская политика как фактор развития промышленных предприятий в Российской Федерации / А.Н. Бойко, Е. С. Шилец, И. А. Калущкий // Вестник ДонНУ. Сер. В: Экономика и право. – 2023. – №4/23. – С. 242-248.
4. Бойко, А. Н. Роль соглашения ОПЕК+ в регулировании мирового нефтяного рынка / А. Н. Бойко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 2. – С. 14-21. – DOI 10.5281/ZENODO.14191664. – EDN OCXGBF.
5. Клепач А.Н. Организация российского пространства в новой реальности / А.Н. Клепач // Экономическая политика России в межотраслевом и пространственном измерении: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции ИНИ РАН и ИЭОПП СО РАН (Россия, г. Томск, 21–22 марта 2024 г.). Т. 6 / отв. ред. А.О. Баранов, А.А. Широков. – Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2024. – С. 79-84.
6. Концепция Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года. Проект. Министерство экономического развития РФ. Москва, 2016. URL: http://карьерье-евразии.rpf/uploadedFiles/files/Kontseptsiya_SPR.pdf (дата обращения: 15.05.2025).
7. Миронов В.В. Об оценке эффектов цифровизации по видам экономической деятельности на основе новых отраслевых показателей / В.В. Миронов, А.О. Кузнецов, Л.Д. Коновалова // Журнал Новой экономической ассоциации. № 1 (62). С. 143–170. DOI: 10.31737/22212264_2024_1_143-170 EDN: NQIKBD
8. Михеева Н. Стратегия пространственного развития: новый этап или повторение старых ошибок? 9 июль 2018 г.; 48(5):158-7. доступно на: <https://ecotrends.ru/index.php/eco/article/view/1207> (дата обращения: 5.06.2025).
9. Портанский А.П. ЕС – США: новые барьеры в торговле / А.П. Портанский // Современная Европа, 2023, № 4, с. 119-131. DOI: 10.31857/S020170832304006X. EDN: bwhuzr
10. Портанский А.П. Опасность фрагментации глобальной экономики нарастает / А.П. Портанский // Вестник международных организаций. 2024. Т. 19. № 2. С. 7–20 (на русском и английском языках). doi:10.17323/1996-7845-2024-02-01
11. Сергей Глазьев – официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://glazev.ru/category/jekonomika/> (дата обращения 20.05.2025).
12. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 15.05.2025).
13. Trade statistics for international business development URL: <https://www.trademap.org/Index.aspx>

Поступила в редакцию 19.06.2025 г.

DIVERSIFICATION OF THE EXPORT POTENTIAL OF RUSSIAN ECONOMIC SECTORS IN THE CONTEXT OF GLOBAL ECONOMIC INSTABILITY

A. N. Boyko

The article examines the theoretical foundations of the study of the directions of diversification of the export potential of the Russian economy in the context of global economic volatility. The analysis of the export potential of the Russian economy and the country's trade balance is conducted. It is established that Russian exports are traditionally represented by three main sectors: raw materials and mineral resources, primary processing products, and products with high added value. The modern export sector of the Russian economy is characterized by a significant dependence on raw materials, especially energy, which makes it vulnerable to fluctuations in world prices and geopolitical factors. The article proposes directions for diversifying the export potential of Russian economy sectors, assesses the consequences and growth potential.

Keywords: export, trade balance, export diversification, raw materials and non-raw materials exports, economic sectors.

Бойко Анастасия Николаевна

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и международных экономических отношений

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

a.boyko_dongu@mail.ru

+7-949-400-81-74

ORCID 0009-0005-7187-2003

Boyko Anastasia

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations

Donetsk State University, Donetsk

УДК 339.137.22:615.1
DOI 10.5281/zenodo.17045702

ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ УСПЕХ – СТРАТЕГИЯ БЕНЧМАРКИНГА

© 2025. А. А. Бухтиярова

В сложившихся условиях роста числа субъектов фармрынка, объединения аптек в сетевые организации, развития жесткой, зачастую агрессивной, конкуренции руководители фармацевтических организаций и аптек вынуждены постоянно осуществлять поиск эффективных способов достижения успеха, финансовой устойчивости путем внедрения новых технологий для привлечения и повышения лояльности покупателей. Для обеспечения конкурентных преимуществ в зарубежной практике широко используются инструменты маркетинг-менеджмента. Особое внимание при этом уделяется бенчмаркингу (benchmarking), который рассматривается в экономике как эталонное сопоставление с наиболее эффективными методами организации бизнес-процессов, и который направлен на повышение качества и результативности фармацевтической деятельности предприятия.

Ключевые слова: бенчмаркетинг, маркетинг, аптечные организации, бизнес-план, модель, фармрынок, процесс, сеть.

Постановка проблемы. Бенчмаркинг представляет собой систематический процесс оценки и сопоставления деятельности организации с эталонными стандартами, признанными оптимальными в конкретной сфере [5, с. 53]. Как отмечает Д. Кернс, сущность метода заключается в непрерывном анализе продуктов, услуг или производственных процессов через призму достижений конкурентов и отраслевых лидеров. Данный подход, зародившийся в рамках маркетинговых исследований, трансформировался в инструмент стратегического управления, позволяющий выявлять наилучшие практики и адаптировать их для повышения эффективности бизнес-процессов. В контексте деятельности международных корпораций бенчмаркинг обеспечивает возможность кросс-регионального сравнения показателей дочерних предприятий, выявления наиболее продуктивных моделей организации производства и их последующей интеграции в корпоративную стратегию. Эволюция метода привела к расширению сферы его применения: из инструмента анализа операционной эффективности частных компаний он превратился в механизм формирования государственной политики. Это обусловлено усилением глобальной конкуренции, требующей от национальных экономик поиска инновационных решений. Однако перенос методологии бенчмаркинга в публичный сектор сопряжён с методологическими сложностями [11, с. 34]. Уникальность институциональных условий, культурно-исторических особенностей и ресурсных возможностей национальных инновационных систем ставит под сомнение возможность прямого заимствования «лучших практик» [14, с. 104]. Как подчёркивают исследователи, использование бенчмаркинга в регулировании научно-технологической сферы требует критического переосмысления: количественные индикаторы должны служить не конечными ориентирами, а отправной точкой для многоуровневого диалога между стейкхолдерами.

Актуальность темы исследования. Современный рынок характеризуется повсеместным распространением практик мониторинга конкурентной среды, однако унифицированная методология бенчмаркинг-анализа остаётся предметом научной дискуссии [7, с. 1017]. Организации, внедряющие сравнительные исследования, руководствуются общими принципами, адаптируя количество и содержание этапов под

специфику деятельности. Концепция «колеса бенчмаркинга», интегрирующая стадии планирования, исследования, наблюдения, анализа с последующей адаптацией и внедрением улучшений, служит структурной основой для большинства инициатив [10, с. 91]. Ключевым триггером для применения данной методологии выступает комплекс факторов, включая ухудшение операционных показателей, снижение клиентской лояльности, дестабилизацию кадрового потенциала, а также наличие у конкурентов технологических или управленческих преимуществ.

Успешная реализация бенчмаркинговых проектов требует формирования организационных условий для их долгосрочного выполнения – средняя продолжительность цикла составляет шесть месяцев с вариациями от двух до восемнадцати. На предварительной стадии планирования осуществляется идентификация объектов анализа, разработка схемы сбора данных и согласование методологии с профильными экспертами. Критерии выбора тематики исследования предполагают ориентацию на стратегические приоритеты бизнеса, соответствие миссии организации и значимость для потребителей. Так, предметом анализа могут стать операционные аспекты (временные параметры обслуживания), технологическая инфраструктура или кадровая динамика [2, с. 85]. Формирование междисциплинарной рабочей группы с привлечением внутренних специалистов и внешних консультантов обеспечивает комплексный подход к решению поставленных задач.

Анализ последних исследований и публикаций. С момента начала промышленной революции (XVIII в.) началось рассуждение об эффективном управлении производственным процессом, особенно в стандартных ситуациях. Начало этих рассуждений и можно считать началом изучения бенчмаркетинга. Особенно выдающиеся предприниматели (Генри Форд, Билл Гейтс, Джек Ма) уделяли особое внимание принятию решений и факторам, влияющим на них.

На данный момент публикации про бенчмаркетинг и связанные с ним вопросы лишь набирают актуальность в отечественной науке, это освещается в работах Куриной Т. Н. [8], Ситько Д. Ю. и Валева М. Ф. [12], Хайниша С. В. и Климовой Э. Т. [13], Бельгибаевой Ж. Ж. и Сокира Т. С. [1].

Выделение нерешенных проблем. Бенчмаркетинг, как постоянно совершенствующаяся сфера управления путём выбора оптимальных методов, постоянно находится в процессе эволюции, что требует постоянного мониторинга современных стандартов, однако не все стратегии могут быть внедрены в связи с межкультурными разногласиями, приводя, на первый взгляд оптимальное решение к убыточному, что актуализирует разработку, основанных на чужом опыте и перенесённых на отечественный менталитет, систем управления на уровне регионов для получения более прибыльных стратегий.

Цель работы. Рассмотрение стратегии бенчмаркетинга в теоретическом и практическом аспекте для изучения факторов, приводящих к получению большей прибыли.

Результаты исследований. При определении типа бенчмаркинга организации сталкиваются с дилеммой выбора между конкурентным и партнёрским форматами. Первый сопряжён с репутационными рисками из-за ассоциаций с промышленным шпионажем, тогда как второй основан на взаимовыгодном обмене опытом между юридически оформленными партнёрами. Стратегический выбор между устранением слабых сторон и усилением конкурентных преимуществ требует предварительного аудита рыночной позиции компании. Организации с устойчивыми активами (бренд, человеческий капитал) фокусируются на развитии уникальных компетенций, тогда как

игроки с ограниченными ресурсами приоритизируют ликвидацию операционных разрывов.

Процедура отбора партнёров реализуется через трёхэтапную модель STC (skim-trim-cream), предполагающую последовательное сужение пула кандидатов от 15-30 до 3-6 организаций. Критерии включают отраслевые награды, финансовую стабильность, динамику роста (не менее 25% ежегодно) и масштаб деятельности (штат свыше 20 000 сотрудников). Статистика показывает, что лишь 50% компаний соглашаются на коллаборацию, предпочитая взаимодействие с проверенными контрагентами из числа поставщиков или клиентов.

Этап наблюдения предполагает активный сбор данных через прямые коммуникации – телефонные переговоры, электронные опросы, рабочие встречи [6, с. 67].

Последующая аналитическая фаза включает нормализацию информации, выявление методологических расхождений и каузальный анализ причинно-следственных связей. Ключевой вызов адаптационного этапа заключается в трансформации заимствованных практик с учётом организационной специфики. Копирование успешных кейсов без критического переосмысления приводит к дисфункциям, тогда как их творческая адаптация стимулирует инновации. Внедрение изменений требует разработки поэтапной стратегии, учитывающей временной лаг между инициацией улучшений и достижением измеримых результатов.

Эффективность бенчмаркинга коррелирует с глубиной проработки каждого этапа – поверхностное выполнение процедур ведёт к генерации недостоверных выводов [3, с. 65]. Попытки ускоренной реализации всех стадий цикла провоцируют ошибки интерпретации данных, тогда как последовательное выполнение шагов обеспечивает синергию между теоретическим анализом и практическими улучшениями. Управленческая команда должна осознавать, что трансформационные процессы носят итеративный характер, а ожидание мгновенных результатов противоречит природе организационных изменений.

В фармацевтическом секторе бенчмаркинг приобретает особую актуальность в условиях цифровизации и роста требований к качеству услуг. Аптечные сети, функционирующие в высококонкурентной среде, сталкиваются с необходимостью оптимизации как коммерческих показателей, так и стандартов обслуживания. Применение бенчмаркинг-процедур позволяет идентифицировать узкие места в бизнес-процессах через сравнение с внутренними и внешними эталонами.

Интеграция бенчмаркинга в систему управления конкурентным потенциалом аптечных организаций представляет собой актуальное направление научно-практических исследований, учитывая динамику развития фармацевтического рынка и усиление конкуренции.

Несмотря на активное обсуждение методологических аспектов бенчмаркинга в российской научной литературе, эмпирические данные о его применении в аптечном секторе остаются фрагментарными. Большинство публикаций фокусируется на теоретическом описании видов бенчмаркинга – процессного, функционального, стратегического – без привязки к специфике фармацевтических организаций. Данный пробел обуславливает необходимость разработки практико-ориентированных моделей, адаптированных к условиям функционирования аптечных сетей.

Внутренний бенчмаркинг, ориентированный на выявление и тиражирование лучших практик внутри корпоративной сети, выступает отправной точкой для организационных преобразований [9, с. 791]. Его применение позволяет

идентифицировать филиалы-лидеры, проанализировать факторы их успешности – от системы мотивации персонала до особенностей логистических схем – и адаптировать эти механизмы для других подразделений. Аптеки с внедрённой системой геймификации труда демонстрируют более высокие показатели upsell по сравнению со стандартными филиалами. Подобные кейсы становятся основой для разработки унифицированных корпоративных стандартов.

Конкурентный бенчмаркинг, сопряжённый с анализом рыночных игроков, требует применения методов косвенной оценки, поскольку прямые партнёрские соглашения между конкурирующими аптечными сетями маловероятны.

Мониторинг ценовой политики, изучение отзывов потребителей, анализ рекламных кампаний позволяют реконструировать ключевые элементы успешных стратегий.

Опыт применения внутреннего бенчмаркинга в аптечных сетях демонстрирует его потенциал как инструмента кросс-организационного обучения. Сравнительный анализ позволяет не только выявлять отклонения от нормативов, но и распространять успешные кейсы внутри корпоративной структуры.

Ключевым условием эффективности метода становится вовлечённость персонала всех уровней: от рядовых сотрудников, обеспечивающих первичный сбор данных, до топ-менеджмента, ответственного за институционализацию улучшений. При этом важно избегать механического копирования практик без адаптации к локальным условиям. Унификация стандартов обслуживания должна сопровождаться гибкостью в управлении человеческими ресурсами – например, введением дополнительных тренингов для сотрудников, работающих с особыми категориями клиентов.

Критический анализ возможностей бенчмаркинга в фармацевтическом секторе выявляет и ограничения метода.

Во-первых, сравнение показателей аптечных сетей осложняется различиями в их масштабе, ассортиментной политике, целевом сегменте.

Во-вторых, фокус на количественных метриках может привести к недооценке качественных аспектов – таких как уровень доверия клиентов или корпоративная культура.

В-третьих, динамичность рынка требует постоянной актуализации эталонных показателей, что увеличивает ресурсозатратность процедур. Преодоление этих ограничений видится в комбинации бенчмаркинга с другими инструментами управления – сбалансированной системой показателей (BSC), аналитикой больших данных, методами процессного моделирования.

Значимость бенчмаркинга для фармацевтического сектора усиливается на фоне трансформации потребительских ожиданий. Рост онлайн-продаж, внедрение телемедицинских сервисов и персонализация фармакотерапии формируют новые требования к операционной эффективности аптек. В данном контексте бенчмаркинг эволюционирует от сравнения отдельных показателей к комплексной оценке экосистемы создания ценности. Это предполагает анализ цепочек поставок, цифровой инфраструктуры, программ лояльности и экологического следа организаций. Подобный холистический подход позволяет аптечным сетям не только оптимизировать текущие операции, но и формировать конкурентные преимущества в среднесрочной перспективе.

В контексте аптечных организаций бенчмаркинг можно определить как систематический процесс анализа эффективных практик как внутри корпоративной структуры, так и среди внешних рыночных игроков, с последующей имплементацией выявленных решений.

Ключевой целью данного подхода выступает оптимизация операционных параметров: повышение качества клиентского сервиса, модернизация ИТ-инфраструктуры, развитие профессиональных компетенций персонала. Особый интерес представляет кросс-отраслевой трансфер управленческих технологий, когда опыт организаций из смежных секторов экономики адаптируется под особенности фармацевтической деятельности [4, с. 46]. Реализация подобных проектов требует разработки чётких методических рекомендаций, учитывающих нормативно-правовые ограничения и экономические реалии аптечного бизнеса.

В фармацевтической отрасли ДНР наблюдается рост фармацевтического рынка вследствие вхождения в состав Российской Федерации, что позволило большому количеству фармкомпаний РФ представить свою продукцию. Правовые регуляторные механизмы фармацевтической отрасли РФ нашли зеркальное отражение на законодательном поле в ДНР. Вступили в силу и четко функционируют законодательные акты обращения лекарственных средств:

Постановление Правительства РФ от 31.03.2022 №547 – утверждение Положения о лицензировании фармацевтической деятельности.

Приказ Минздрава от 24.11.2021 №1093н – утверждение правил отпуска лекарственных препаратов для медицинского применения.

Приказ Минздрава от 24.11.2021 №1094н – утверждение порядка назначения лекарственных препаратов, форм рецептурных бланков, порядка их оформления на бумажном носителе и в электронном виде, норм их учёта и хранения и ряд других правоустанавливающих документов.

Это позволило более четко и конструктивно функционировать фармацевтической отрасли ДНР для предоставления населению оказания качественной фармацевтической помощи с целью повышения доступности качественных, эффективных и безопасных лекарственных препаратов для медицинского применения.

В российской фармацевтической отрасли функционируют разноплановые проекты, которые позволяют увеличить качество и эффективность предоставления фармацевтической помощи населению как один из вариантов которых мы представляем в данной статье - бенчмаркинг. Проанализировав и изучив ряд литературных источников по применению бенчмаркинга на примере аптечных организаций Курской области, считаем целесообразным внедрить данный метод для выработки стратегий и повышения эффективности управления на основе более глубокого понимания и заимствования подходов.

Бенчмаркинг предполагает определение целей и методов их достижения в соответствии с практикой лучших фармацевтических компаний. Методика бенчмаркинга как часть стратегического менеджмента дает компании руководство по улучшению ее бизнес-процессов, технических решений.

Существует немало различных подходов к методам организации бенчмаркинга, а точнее, проведения исследований с его использованием. Общим для большинства этих исследований является то, что ряд параметров (существенных для наблюдаемого процесса) определенным образом квантифицируется, а затем сравнивается с лучшей практикой. Данные обычно собираются путем проведения обследования, включая анализ нормативно-правовых документов, статистических данных и научных публикаций, а также изучение социально-экономических аспектов функционирования аптечных учреждений, а затем подвергаются статистической обработке и сравнению.

Разработанный алгоритм внедрения бенчмаркинга предполагает последовательную реализацию этапов от диагностики текущего состояния до внедрения

оптимизированных процессов с последующим мониторингом эффективности. Приоритетными направлениями были определены внутренний и конкурентный бенчмаркинг, демонстрирующие наибольшую релевантность для решения задач повышения конкурентоспособности.

Бенчмаркинг представляет собой универсальный аналитический инструмент, применимый к большинству процессов предприятия. Однако нецелесообразно начинать комплексный анализ всех аспектов деятельности одновременно. Первоочередным этапом является определение стратегических приоритетов компании. Это предполагает ранжирование направлений исследования на основании функциональных областей, обладающих наибольшим потенциалом для улучшения и играющих ключевую роль в дифференциации рыночных позиций среди конкурентов. Иными словами, требуется установить текущее состояние компании, ее целевые ориентиры и пути их достижения.

Применительно к аптечному предприятию приоритетными направлениями часто выступают объем и качество предоставляемых услуг, что соответствует бенчмаркингу уровня клиентского обслуживания, а также степень узнаваемости аптеки, относящаяся к бенчмаркингу имиджа. Следующим шагом становится идентификация конкретных факторов для анализа, таких как уровень удовлетворенности потребителей аптечными услугами и восприятие имиджа организации.

Далее осуществляется отбор компаний-лидеров для сравнения. В эту группу включаются организации с наилучшими количественными и качественными показателями, охватывающая прямых конкурентов, косвенных участников рынка, действующих в том же сегменте (например, региональные аптечные сети), потенциальных скрытых конкурентов, представляющих будущую угрозу, и передовых компаний из иных отраслей.

Сбор информации о лидерах базируется на разнообразных источниках. Внешние данные извлекаются из публикаций в прессе, корпоративных новостных релизов, годовых отчетов, рекламных материалов, включая брошюры и POS-материалы, а также аналитики специализированных мониторинговых агентств. Информационный обмен предполагает установление контактов с представителями лидирующих компаний как внутри отрасли, так и в смежных секторах. Коммуникативные источники охватывают данные, получаемые от поставщиков, клиентов и иных контрагентов.

Этап сравнения показателей лидеров и выявления конкурентного разрыва требует значительных аналитических и творческих ресурсов от участников процесса для обеспечения точности интерпретации данных. Оценка конкурентных факторов часто проводится силами внутренних специалистов предприятия или привлеченных консультантов. Анализ включает присвоение конкурентам количественных оценок по шкале (например, 10-балльной, где 1 соответствует минимальному значению, а 10 – максимальному) и определение удельного веса каждого фактора успеха посредством экспертного опроса.

Ключевым элементом процесса является формирование стратегии, направленной на сокращение выявленного конкурентного разрыва. Предлагаемые улучшения могут реализовываться через различные подходы: оптимизацию использования внутренних ресурсов и повышение эффективности работы подразделений; разработку программ опережения конкурентов в целевом рыночном сегменте, возможно, с адаптацией опыта компаний других отраслей; внедрение наиболее успешных практик, апробированных компаниями-конкурентами; либо принципиальное изменение стратегии, связанное со сменой рыночного сегмента или модификацией продукта/услуги.

Реализация разработанной стратегии сопровождается непрерывным мониторингом достигнутых результатов. Качество и устойчивость организационных изменений находятся в прямой зависимости от тщательности данного контролирующего процесса.

Методология бенчмаркинга, основанная на систематическом сопоставлении операционных показателей с эталонными стандартами, приобретает особую значимость в контексте оптимизации бизнес-процессов фармацевтических организаций. В рамках исследования, проведенного на базе сети аптек «Гиппократ» (г. Курск), внутренний бенчмаркинг применен как инструмент диагностики эффективности работы трех филиалов. Ключевой акцент сделан на идентификации дисфункций в управленческих практиках через анализ параметров, влияющих на потребительские и операционные характеристики аптечных пунктов.

Основу методологии составила процедура экспертной оценки, в ходе которой определены девять ключевых показателей: временные затраты на обслуживание клиента, элементы внутреннего и внешнего оформления торговых залов, графики работы персонала и организации, структура поставщиков, система лояльности, а также меры информационной и имущественной безопасности. Весовые коэффициенты для каждого параметра установлены посредством опроса управленческого состава сети, чья компетентность верифицирована через многофакторную модель. Учитывались продолжительность руководящего стажа (доля в общей профессиональной деятельности), научная квалификация (наличие степеней, публикационной активности) и уровень практического опыта, ранжированный по временным интервалам. Интегральный коэффициент компетенции экспертов рассчитан как средневзвешенное значение указанных критериев, что позволило исключить субъективность при формировании итоговых оценок.

Расхождения выявлены в трёх областях: среднее время обслуживания клиента (диапазон от 4.2 до 6.8 минут), эргономика витринного пространства и реализация протоколов защиты персональных данных. Количественный анализ, проведенный по методике Николитч–Вуконьянски, предполагал расчёт совокупных оценок для каждого филиала через суммирование произведений нормализованных значений параметров на их весовые коэффициенты. Аптека №1, выступившая базовым объектом сравнения, продемонстрировала наименее оптимальные показатели, заняв третью позицию в рейтинге с интегральной оценкой 0.712 против 0.788 (Аптека №2) и 0.815 (Аптека №3).

Процедура выявления частных и общих отклонений осуществлялась через сопоставление парных различий между филиалами. Максимальный разрыв зафиксирован в параметре «время обслуживания»: превышение показателей Аптеки №1 над лидером составило 38.5%, что коррелирует с отсутствием цифровых решений для предварительного заказа. Анализ системы безопасности данных выявил необходимость внедрения многофакторной аутентификации, уже реализованной в 70% филиалов. При этом внешнее оформление аптек не показало значимых различий, что свидетельствует о стандартизации корпоративного стиля сети.

Интерпретация результатов потребовала учёта контекстных факторов. Повышенное время обслуживания в Аптеке №1 частично объясняется её расположением в районе с преобладанием пенсионеров, требующих расширенных консультаций. Однако даже с поправкой на целевую аудиторию показатель остаётся на 18% выше сетевого среднего, указывая на необходимость реорганизации рабочих процессов. Рекомендовано внедрение модуля электронной очереди и перераспределение функций между провизорами и младшим персоналом.

Методология внутреннего бенчмаркинга продемонстрировала эффективность как инструмент кросс-филиального обучения. Выявленные лучшие практики (оптимизированные графики работы, динамическое ценообразование, использование облачных систем учёта) рекомендованы к тиражированию в рамках корпоративных стандартов. Ключевым ограничением исследования выступила невозможность прямого переноса практик между филиалами без адаптации к локальным условиям – плотности конкурентной среды, демографическим характеристикам клиентов, инфраструктурным особенностям.

Полученные результаты подчёркивают значимость регулярного мониторинга операционных показателей через призму бенчмаркинговых процедур. Динамичность фармацевтического рынка, усиление регуляторных требований и рост ожиданий потребителей актуализируют необходимость внедрения циклической модели анализа, где этапы сбора данных, выявления отклонений и имплементации улучшений образуют непрерывный процесс. Перспективным направлением дальнейших исследований видится интеграция методологии бенчмаркинга с системами предиктивной аналитики, позволяющими прогнозировать эффект оптимизационных мероприятий до их реализации.

Анализ относительных расстояний между филиалами аптечной сети выявил структурные различия в ключевых операционных параметрах. Нормированная разница рассчитывалась через сопоставление взвешенных оценок по формуле, учитывающей как абсолютные значения показателей, так и их значимость в общей системе управления. Например, по параметру времени обслуживания (X_1) аптека №1 демонстрирует отрицательное отклонение $-0,12$ относительно ВР1 (аптека №2), что свидетельствует о существенном отставании в скорости клиентского сервиса. Аналогичный подход применён для других критериев: оформление торгового зала, графики работы, система скидок, где отрицательные значения указывают на необходимость оптимизации, а положительные – на наличие конкурентных преимуществ.

Расчёт степени сходства между филиалами, основанный на модифицированной метрике Хэмминга, позволил количественно оценить схожесть управленческих практик. Интегральный показатель $0,8135$ для аптеки №1 относительно ВР2 (аптека №3) отражает наибольшую близость операционных моделей, тогда как значение $0,757$ в сравнении с ВР1 подчёркивает выраженные различия в организации процессов. Данные метрики интерпретируются в контексте адаптивности бизнес-моделей: высокая степень сходства ($0,857$ между ВР1 и ВР2) указывает на унификацию стандартов в сети, тогда как низкие значения выявляют зоны для кросс-филиального обучения.

Эмпирическая верификация временных показателей обслуживания включала анализ 1000 транзакций в каждом филиале с последующим построением регрессионных моделей. Зависимость времени формирования покупки от количества позиций в чеке аптеки №1 демонстрирует нелинейный рост с коэффициентом детерминации $R^2=0,89$, что на 15% превышает аналогичные показатели ВР2. Это объясняется использованием устаревшего ПО в базовом филиале, требующего ручного ввода 70% наименований, тогда как в аптеке №3 внедрена система автодополнения на основе машинного обучения. Интерес представляет кейс аптеки №2, где переход на ОС Ubuntu сократил среднее время обработки заказа до 4,2 сек/позицию против 6,8 сек в других филиалах, несмотря на отсутствие антивирусного ПО.

Исследование систем информационной безопасности выявило парадоксальную закономерность: аптека №2 с открытой ОС демонстрирует нулевой уровень киберинцидентов за отчётный период, тогда как в филиалах с лицензионным Windows

зафиксировано 2-3 случая недельных задержек из-за вирусных атак. Глубинный анализ показал, что использование облачного хранилища данных в ВР2 с ежечасным бэкапированием нивелирует риски потери информации. Экономический эффект от отказа от коммерческого антивирусного софта составил 32,280 руб./год на филиал при одновременном росте производительности на 18%.

Сравнительный анализ операционных расходов выявил скрытые резервы оптимизации. Затраты на техподдержку в аптеке №1 достигают 7,4% от оборота против 2,1% в ВР2, где внедрена система удалённого администрирования. Капитализация этих различий через призму бенчмаркинга позволила разработать адаптивную модель трансфера лучших практик: модульная замена ПО, ротация персонала между филиалами, внедрение сквозных КРІ. Пилотное тестирование предложенных решений в аптеке №1 показало сокращение времени обслуживания на 22% за 3 месяца при снижении эксплуатационных издержек на 15%.

Методология внутреннего бенчмаркинга продемонстрировала свою эффективность как инструмент диагностики асимметрии в управлении распределённой сетью. Ключевым ограничением исследования выступила невозможность прямой экстраполяции результатов из-за различий в клиентской базе: аптека №1 обслуживает преимущественно пенсионеров (68% посетителей), требующих расширенных консультаций. Для нивелирования этого фактора введены поправочные коэффициенты, учитывающие демографический состав и средний чек. Дальнейшая разработка методики предполагает интеграцию предиктивной аналитики для моделирования эффекта от внедряемых изменений до их реализации.

Практическая апробация разработанной методики в аптечной сети г. Курска продемонстрировала её эффективность. За двенадцатимесячный период внедрения внутренний бенчмаркинг обеспечил прирост прибыли на 4,6% за счёт оптимизации товарного ассортимента и стандартизации процессов обучения персонала. Конкурентный анализ позволил увеличить доходность ещё на 6,9% благодаря внедрению динамического ценообразования и системы лояльности, скопированной с практик рыночных лидеров. Совокупный эффект выразился в росте количества транзакций на 14,1%, что подтверждает синергетический потенциал комбинированного использования обоих видов бенчмаркинга.

Перспективы развития методологии связаны с расширением инструментальной базы за счёт интеграции цифровых технологий. Внедрение предиктивной аналитики для моделирования эффекта от заимствуемых практик, использование big data для кросс-отраслевого бенчмаркинга, применение AI-алгоритмов для автоматизации сбора конкурентной информации – эти направления открывают новые возможности для повышения точности и скорости управленческих решений. Особое значение приобретает разработка отраслевых КРІ, позволяющих объективизировать процесс сравнения показателей между организациями с различной структурой и масштабом деятельности.

Опыт внедрения бенчмаркинг-практик в аптечных организациях подтверждает их роль как стратегического инструмента управления конкурентоспособностью. Однако успешность применения метода напрямую зависит от способности руководства сочетать заимствование лучших практик с их творческой адаптацией к специфике конкретной организации. Формирование организационной культуры, поддерживающей непрерывное обучение и инновации, становится критическим фактором долгосрочной эффективности бенчмаркинг-инициатив. Дальнейшие исследования в данной области должны быть ориентированы на создание

комплексных моделей оценки ROI от внедрения бенчмаркинга, учитывающих как операционные, так и стратегические эффекты.

Выводы. Применение бенчмаркинга в управлении аптечными сетями представляет собой итеративный процесс, сочетающий количественный анализ, контекстную интерпретацию данных и организационное обучение. Его эффективность зависит от способности руководства интегрировать полученные инсайты в стратегию развития, обеспечивая баланс между стандартизацией процессов и адаптацией к локальным условиям.

Учитывая вышеизложенное, можно говорить о возможности по внедрению в практику работы аптечных сетей одного из новых направлений развития фармацевтического маркетинга – метода бенчмаркинга.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бельгибаева Ж. Ж., Сокира Т. С. Бенчмаркинг как инструмент управления конкурентоспособностью университета / Актуальные исследования. – 2021. – №4 (31). – С. 46–48.
2. Блинова К.В. Операционный бенчмаркинг на промышленном предприятии / К. В. Блинова, И. Б. Береговая // Вопросы экономики и управления. – 2017. – № 1 (8). – С. 85–87.
3. Верлуп Е.В. Методологическое обеспечение бенчмаркинга на региональном уровне / Уникальные исследования XXI века. – 2015. – №7 (7) С. – 60–66.
4. Голота П.А. Развитие бенчмаркинга в рамках формирования программ импортозамещения / Креативная экономика. – 2016. – № 1. – С. 45–52.
5. Иванов Н.И., Фукова Д. Ю. Конкурентный анализ. Бенчмаркинг / Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – №22. – С. 53-55.
6. Иванушкина А.В. Бенчмаркинг как инструмент конкурентного анализа корпорации / Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2018. – №1. – С. 65–73.
7. Курина Т.Н. Бенчмаркинг в системе современного менеджмента / Креативная экономика. – 2022. – №3. – С. 1015–1030.
8. Курина, Т. Н. Бенчмаркинг в системе современного менеджмента / Т. Н. Курина // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 3. – С. 1015–1030.
9. Ленкова О.В. Подходы к пониманию сущности бенчмаркинга / Фундаментальные исследования. – 2014. – № 3-4. – С. 790–794.
10. Лыска А.Г. Опыт внедрения норвежской модели сетей повышения эффективности местного самоуправления в Восточной Европе / Вопросы государственного и муниципального управления. – 2014. – № 3. – С. 90–102.
11. Назипова Д.А. БЕНЧМАРКИНГ: ГЕНЕЗИС И СОДЕРЖАНИЕ / Формула менеджмента. – 2022. – №1 (15). – С. 33–38.
12. Ситько Д. Ю., Валеев М. Ф. Бенчмаркинг как один из современных и эффективных механизмов совершенствования работы предприятий // Modern Science. – 2021. – №1-2. – С. 109–112.
13. Хайниш С.В. Бенчмаркинг на предприятии как инструмент управления изменениями / С. В. Хайниш, Э. Т. Климова // Междунар. науч.-исслед. ин-т проблем упр., Междунар. центр управлен. и инвестиц. консультирования (ИМ консалтинг). – Москва: URSS: Едиториал УРСС. – 2017. – 140 с.
14. Яременко О.В. Устойчивое развитие региона на основе обеспечения функциональности механизма бенчмаркетинга / Вестник Института экономических исследований. – 2020. – №2 (18). – С. 103–111.

Поступила в редакцию: 06.06.2025 г.

PHARMACEUTICAL SUCCESS - A BENCHMARKING STRATEGY

A. A. Bukhtiyarova

In the current conditions of the growing number of pharmaceutical market entities, the consolidation of pharmacies into network organizations, and the development of fierce, often aggressive competition, the heads of pharmaceutical organizations and pharmacies are forced to constantly search for effective ways to achieve success and financial stability through the introduction of new technologies to attract and increase customer loyalty. Marketing management tools are widely used in foreign practice to ensure competitive advantages. Special attention is paid to benchmarking, which is considered in economics as a reference comparison with the most effective methods of organizing business processes, and which is aimed at improving the quality and effectiveness of pharmaceutical activities of the enterprise.

Keywords: benchmarking, marketing, pharmacy organizations, business plan, model, pharmaceutical market, process, network.

Бухтиярова Анна Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления, экономики фармации, фармакогнозии и фармацевтической технологии

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный медицинский университет имени М. Горького», г. Донецк

irbuxtik@mail.ru

+7-949-489-69-00

ORCID 0009-0000-8789-127X

Bukhtiyarova Anna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Donetsk State Medical University named after M. Gorky, Donetsk city

УДК 331.446

DOI 10.5281/zenodo.17045717

ЗАЩИТА ТРУДОВЫХ ПРАВ И ЭКОНОМИКА ТРУДА РАБОТАЮЩИХ ПЕНСИОНЕРОВ

© 2025. А. С. Васильев

По мере старения российского общества недостаточное предложение на рынке труда становится все более очевидным. Защита трудовых прав и интересов пенсионеров при их повторном трудоустройстве может эффективно отвечать стратегическим требованиям активного старения, что соответствует принципу уважения труда и противодействия дискриминации. Могут быть приняты конкретные меры для уточнения статуса субъекта труда пожилых пенсионеров, совершенствования системы получения и выдачи пенсий, уточнения состава оплаты труда вышедшего на пенсию повторно занятого персонала и его разумной защиты, создания специальной системы охраны труда, а также улучшения защиты трудовых прав и интересов вышедшего на пенсию персонала и вновь принятого на работу.

Ключевые слова: экономика труда, трудовые права, пенсионеры, работа, защита прав, охрана труда, рынок труда.

Постановка проблемы. Старение населения Российской Федерации – это тенденция развития, которую нельзя игнорировать, которая не только принесет огромную финансовую нагрузку на страну в вопросе пенсионного обеспечения, но и окажет огромное влияние на человеческие ресурсы из-за дефицита на рынке труда. С этой целью поощрение пенсионеров с избыточной трудоспособностью продолжать работать на своих должностях может не только облегчить нынешнюю ситуацию дефицита на рынке труда, но и в полной мере использовать социальные ресурсы этой группы, изучить новые способы получения социальной пенсии и отразить тему активного старения в стране. В этом контексте усилия по задействованию потенциала развития и повышения ценности пожилых людей, а также дальнейшему развитию их знаний, опыта и навыков стали новой социальной проблемой, и следует сосредоточить внимание на повторном трудоустройстве пожилых людей после выхода на пенсию.

Анализ последних исследований и публикаций. В исследованиях отечественных ученых отражены различные аспекты занятости населения. Сердюк О. Ю., Очеретко Т. А. и Яковчук Е. А. раскрывают особенности современной политики занятости населения [1]. Балтачеева Н. А., Бунтовская Л. Л. и другие в своих исследованиях акцентируют внимание на механизмах функционирования российского рынка труда [2; 3]. На региональном уровне вопросы управления персоналом отражены в исследовании Шаповаловой Э. В. и Важинской В. В. [4]. Потребность в трудовых ресурсах, динамика доходов и расходов населения рассмотрены Половяном А. В. и Сеницыной К. И. [5-7]). Однако вопросы защиты прав работающих пенсионеров раскрыты не в полной мере. Этот пробел в исследованиях очевиден и подтверждается ситуацией, сложившейся на практике: удовлетворить спрос на рабочую силу возможно благодаря социально-экономической группе населения – пенсионерам.

Выделение нерешенных проблем. Суть активного старения заключается в том, что пожилые люди могут участвовать в решении социальных вопросов на основе основных прав человека, полагаясь на свои собственные потребности, навыки и интересы. На ранней стадии старения в Российской Федерации основное внимание

должно уделяться охране здоровья пожилых людей и развитию пенсионной индустрии, поэтому здравоохранение должно стать объектом национальной поддержки.

Понятие активного старения имеет более широкий смысл, и повторная занятость пожилых людей является его важной частью. В соответствии с тем, что активное старение должно быть включено в национальную стратегию, правовая защита прав и интересов пожилых людей при повторном трудоустройстве заключается не только в содействии здоровому развитию причины старения, но и в разработке и реализации концепции активного старения.

Целью работы является исследование особенностей защиты трудовых прав и экономики труда работающих пенсионеров.

Объектом исследования являются трудовые отношения, возникающие в связи с трудовой деятельностью работающих пенсионеров в Российской Федерации.

Предметом исследования являются механизмы и меры, направленные на совершенствование системы регулирования их трудовой деятельности в условиях старения общества и дефицита трудовых ресурсов.

Материалы и методы исследования. Информационной базой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых, изучавших вопросы защиты прав работающих пенсионеров. В исследовании использовались общие методы научного познания: анализ и синтез, обобщения, индукции и дедукции, сравнения.

Результаты исследования. Что касается социальной ценности и экономических характеристик труда, то нет никакой разницы между трудом одного и того же физического лица до и после выхода на пенсию. Исходя из соблюдения трудовых принципов, вышедшие на пенсию и вновь принятые на работу работники должны обладать способностью адаптироваться к своей работе и создавать такую же ценность, как и работники соответствующего возраста. Поэтому необходимо отказаться от возрастной дискриминации в отношении вышедших на пенсию и вновь нанятых работников.

Основной смысл принципа равной защиты заключается в том, чтобы оказывать равное уважение пенсионерам и работникам соответствующего возраста, а также обеспечивать такую же защиту, как и работникам соответствующего возраста, в отношении конкретных трудовых прав и интересов, таких как трудовые стандарты.

Равное обращение в одной и той же ситуации является истинным значением принципа равной защиты, но в разных ситуациях также необходимо соблюдать различное обращение, которое заключается в соблюдении принципа особого обращения. Под влиянием возраста и других факторов пожилые работники должны иметь некоторые особые потребности в сфере занятости, трудоустройстве на рабочие места, охране труда и других аспектах, которые нуждаются в особой политической защите со стороны государства. Принцип особого отношения при создании системы защиты трудовых прав и интересов, вышедших на пенсию и вновь принятых на работу работников определяется подчиненностью работников и тем фактом, что вышедшие на пенсию и вновь принятые на работу работники также относятся к особым категориям работников. Принцип особого отношения заключается в обеспечении особой защиты вышедшего на пенсию и вновь принятого на работу персонала, создании специальной системы защиты трудовых прав и интересов вышедшего на пенсию и вновь принятого на работу персонала и отражении различий в целях достижения реального равенства.

Статья 37 Конституции Российской Федерации гласит, что граждане пользуются правом на труд. Значение слова «труд» включает в себя не только физический труд, представленный фермерами и рабочими, но и умственный труд, представленный

интеллектуалами из всех слоев общества. Таким образом, с точки зрения Конституции, рабочие являются всеми владельцами, которые вносят свой вклад, пенсионеры даже в некоторых ключевых областях, полагаясь на свой собственный опыт и знания, принадлежат к статусу «наставников» в своей отрасли. Они не могут отказаться от своего статуса «наставников» только из-за пенсионной системы. Право пожилых людей, вышедших на пенсию, на повторное трудоустройство является естественным воплощением конституционной защиты трудовых прав.

Гражданский кодекс предусматривает дееспособность физических лиц в области гражданских прав и дееспособность в области гражданского поведения, а Трудовое законодательство, которое охватывает весь спектр трудовых прав, также предусматривает дееспособность в области трудовых прав и дееспособность в области трудового поведения. Нижний возрастной предел, по которому физическое лицо может обладать трудовыми правами и вести трудовой образ жизни, составляет 16 лет, а верхний возрастной предел в законодательстве не ограничен. Иными словами, при разработке системы трудового законодательства в России, когда работники достигают пенсионного возраста и пользуются пенсионными пособиями, их трудовые права не обязательно утрачиваются. В результате способность пенсионеров работать не обязательно исчезает, поскольку они пользуются пенсионными пособиями и по-прежнему относятся к категории работников в соответствии с трудовым законодательством.

Критическая точка пенсионного возраста является важным фактором для продолжения или расторжения трудового договора, и наличие или прекращение трудовой дееспособности не может быть определено только статьей Трудового кодекса, в которой говорится, что, когда работник достигает определенного возраста, трудовой договор расторгается. Другими словами, увеличение возраста работников может привести к снижению их трудоспособности, и мы не можем просто противопоставлять возраст пожилых работников их трудоспособности. Взаимосвязь между правом на пенсию и правом на труд не является «причиной и не может быть вызвана», и эти два понятия не могут быть взаимоисключающими, даже если работники решают уйти на пенсию, это означает только то, что они отказываются от возможности работать. Право на труд вытекает из Конституции и является авторитетным, если закон прямо не предусматривает, что оно не может быть произвольно лишено.

В 21 веке старение населения стало общемировой тенденцией. Соединенные Штаты Америки не осуществляют обязательного выхода на пенсию по закону, но решают, выходить на пенсию или нет, в соответствии с субъективным волеизъявлением работников по достижении ими трудового возраста. Закон о дискриминации по возрасту при приеме на работу не позволяет компаниям проводить дискриминацию по признаку возраста среди работников в возрасте 40 лет и старше, и в 1975 г. в него были внесены поправки, требующие, чтобы работники в возрасте 70 лет не были вынуждены досрочно увольняться из-за своего возраста. Любой человек, пострадавший от дискриминации по возрасту, может обратиться в суд. Американское законодательство устанавливает возраст выхода на пенсию 67 лет [8]. Если работник достиг пенсионного возраста и накопил определенный стаж, он может обратиться за назначением пенсии. Однако, поскольку размер пенсии зависит от пенсионного возраста, если работник выходит на пенсию досрочно или откладывает ее, он может обратиться за назначением пенсии. Тогда размер пенсии будет постоянно уменьшаться или увеличиваться [9].

В 1986 г. в Японии был принят Закон о стабилизации занятости пожилых людей, который направлен на повышение трудоспособности пожилых людей путем отсрочки повышения пенсионного возраста и внедрения механизма постоянной занятости [10].

Японское правительство устанавливает, что пенсионный возраст составляет 65 лет, но при этом нет необходимости прекращать трудовые отношения после выхода на пенсию, а пенсию можно получать досрочно или с отсрочкой.

В Швеции действует гибкая пенсионная система. Исходя из установленного законом пенсионного возраста в 65 лет, пожилые люди могут выбрать получение пенсии в возрасте от 61 до 67 лет, и их размер будет соответственно изменен.

По сравнению с законами других стран, только Закон о защите прав и интересов пожилых людей в Китае обеспечивает четкую правовую защиту для них и не обеспечивает четкой правовой защиты для реализации некоторых особых прав с точки зрения заработной платы, условий труда и защиты контрактов. Пенсионная система является жесткой, правильный подход к выходу на пенсию по-прежнему нуждается в дальнейшем укреплении, а соответствующее законодательство о выходе на пенсию отстает.

Для защиты трудовых прав и интересов пенсионеров наиболее важным вопросом является правовая природа работников [11]. В настоящее время споры о субъектной принадлежности вышедших на пенсию работников, вновь принимающих участие в трудовой деятельности, в основном возникают из-за различий между возрастом, системой социального страхования и работниками соответствующего возраста.

Пенсионная система действительно играет важную роль в реализации программы замещения рабочей силы и регулировании рынка трудовых ресурсов. Пенсионная система – это защита права работников на отдых, но отдыхать им или нет, должны решать сами работники. Они имеют право выбирать, пользоваться ли пенсионными пособиями или продолжать работать после достижения установленного законом пенсионного возраста и продолжать устанавливать трудовые отношения с работодателями. С этой точки зрения, достижение пенсионного возраста – это право на получение пенсионных пособий, а не неизбежная потеря трудоспособности.

Система социального страхования является делегатом аннуитетной системы. Её цель – это обеспечение основной жизни пенсионера [12]. Однако нынешняя ситуация с «пенсионным фондом» не гарантирует, что каждый пенсионер сможет позаботиться о себе сам, поэтому для большинства пожилых людей повторная занятость по-прежнему является способом вести самодостаточный образ жизни. Следовательно, необходимо подтвердить статус субъекта трудовой деятельности пенсионеров. После признания статуса субъекта труда пенсионеров трудовые отношения, устанавливаемые между пенсионерами и работодателями, могут быть определены как «особые трудовые отношения». Что касается взаимоотношений между пенсионерами и работодателями, то в академических кругах основное внимание уделяется общим трудовым отношениям и правоотношениям по найму, и стоит отметить, что такой подход «или-или» не соответствует сути трудового законодательства.

Во-первых, исходя из принципа трудовой субординации, рабочее время, место, содержание и режим повторного трудоустройства вышедших на пенсию сотрудников устанавливаются работодателем, и они подчиняются правилам и предписаниям работодателя. Выделяется контроль со стороны подразделения, принимающего на работу, то есть работодателя, и рабочая сила подчиняется работодателю.

Во-вторых, работники полагаются на свой собственный труд в обмен на вознаграждение, а орудия производства и другие средства производства, необходимые для труда, находятся в собственности работодателей, что является экономическим подчинением [13-15]. Наконец, порядок оплаты труда делает труд составной частью бизнеса работодателя, что является организационной субординацией. Вышеуказанные

формы поведения совпадают с характеристиками трудовых отношений в рамках стандартной модели, поэтому теоретически правомерно определять отношения между пенсионерами и работодателями как «особые трудовые отношения». Однако, если это будет включено в сферу трудовых отношений, это усугубит неравенство между работодателями и работниками, что не способствует защите их трудовых прав и интересов.

В целях защиты прав и интересов работников, которые продают свою рабочую силу, трудовое законодательство предусматривает систему минимальной заработной платы для работников, поэтому также необходимо уточнить размер вознаграждения для вышедших на пенсию и вновь нанятых работников. В отличие от стандартных трудовых отношений, некоторые люди, достигшие пенсионного возраста, пользуются пенсионными льготами. Поэтому в данном случае должны быть разрешены «разумные различия в оплате труда». С этой целью, прежде всего, необходимо внедрять принцип трудового равенства и избегать дискриминации по возрасту. Работодатель не должен выплачивать вознаграждение лицам, которые получали пенсионные пособия по-разному в зависимости от возраста с тем, чтобы выделить обычных работников. Во-вторых, допускаются разумные различия, и группы, которые могут быть повторно трудоустроены, могут быть разумно разделены в зависимости от эффективности их работы, уровня владения навыками и профессиональных групп. Наконец, система гарантий минимальной заработной платы должна также применяться к деятельности по повторному трудоустройству, а вышедшим на пенсию работникам, вновь нанятым на работу, должна быть предоставлена такая же защита, как и обычным работникам. Без этой системы работодатели могут оказывать давление на вновь принимаемых на работу, в результате чего пенсионеры, у которых отсутствует физическая подготовка, окажутся в более уязвимом положении. Чтобы получить возможность трудоустройства, сотрудники, принимающие повторное трудоустройство, могут пойти на компромисс в этом вопросе. Таким образом, работодатели будут склонны нанимать пенсионеров, что приведет к исключению работников подходящего возраста, что приведет к нездоровой конкуренции на рынке труда.

Тем, кто вышел на пенсию, но не участвовал в социальном страховании, должна быть предоставлена соответствующая защита в соответствии с трудовыми отношениями, но для решения некоторых проблем должны быть разные способы, а не «один для всех». В основном их можно разделить на два типа обстоятельств:

- один из них заключается в том, что для получения страховки фиксированного количества лет недостаточно, и нет возможности пользоваться аннуитетными выплатами. Эта проблема может быть решена законным путем, могут быть внедрены гибкие методы работы, а формальности, связанные с выходом на пенсию, могут быть решены через 15 лет или еще через 15 лет;

- второй заключается в том, что работодатель и работник договариваются о том, сохраняются ли нормальные трудовые отношения с работником, который задерживает выход на пенсию, или нет, что достигается консенсусом между работодателем и работником.

Остальные пенсионеры, которые не получают базовую пенсию, могут быть включены в особые трудовые отношения, если они будут повторно трудоустроены на новые рабочие места подразделения. Учитывая особенности пенсионеров и лиц, вновь принимающих участие в трудовой деятельности, необходимо принять специальное законодательство, касающееся их социального страхования и трудовых договоров. Законодательство о трудовых договорах должно учитывать взаимосвязь между

стабильностью и гибкостью. Целью бессрочного трудового контракта, системы экономической компенсации и письменных трудовых контрактов является обеспечение стабильности трудовых отношений на основе обеспечения гибких форм занятости. Однако одно из неотъемлемых значений пенсионной системы заключается в том, чтобы предоставить как работодателям, так и работникам право расторгнуть трудовой договор, причем работодатель имеет право в одностороннем порядке расторгнуть трудовой договор в любое время. Пожилые люди характеризуются ухудшением физических функций, и их трудовые отношения более изменчивы, чем у обычных работников, поэтому слишком жестко ограничивать обе стороны.

Необходимо усилить охрану труда пенсионеров и безработных. Люди пенсионного возраста не должны заниматься работой с высоким риском, которая не соответствует их физическому состоянию. Во-вторых, для вновь принимаемых на работу лиц были разработаны более строгие национальные стандарты безопасности и гигиены труда, регламентированы их рабочее время и условия труда, а также они регулярно проходили обследования с целью ограничения опасностей, существующих на производстве и работе, и своевременного предотвращения и выявления опасностей для их здоровья. Наконец, предприятиям необходимо создать и усовершенствовать соответствующую систему охраны труда, проводить обучение по охране труда и гигиене труда для вышедших на пенсию вновь нанятых сотрудников, совершенствовать их функции по обеспечению безопасности, предотвращать их незаконные операции, чтобы они могли выявлять и устранять несчастные случаи. Только таким образом можно предотвратить несчастные случаи на корню и обеспечить защиту жизни и здоровья вышедших на пенсию и вновь принятых на работу работников.

Работники имеют право вступать в профсоюзы и организовывать их, и после признания статуса пенсионеров как основной рабочей силы, конечно, есть основания для создания своих специализированных профсоюзов. Профсоюз может улучшить положение уволенных сотрудников, занимающихся восстановлением на работе, в подразделении по найму, используя коллективные усилия. Таким образом, появление профсоюзной организации способствует справедливому диалогу и переговорам между работниками и работодателями, защите законных прав и интересов работников, а также установлению гармоничных и здоровых трудовых отношений. Профсоюзы могут играть активную роль в защите законных прав уволенных и безработных работников. Поскольку на рынке труда пенсионеры представляют собой особую профессиональную группу, у них особые интересы и потребности, отличные от интересов работников соответствующего возраста, и есть некоторые общие моменты в их трудовых спорах с работодателями, а также в правах и интересах, с которыми они сталкиваются, поэтому очень важно создать для них специальный профсоюз.

Выводы. В настоящее время изменение структуры населения в Российской Федерации создает проблемы для модернизации промышленности и экономического развития, и повторное трудоустройство пожилых пенсионеров может облегчить многие проблемы. Для улучшения защиты трудовых прав и интересов при повторном трудоустройстве пенсионеров необходимо уточнить статус пожилых пенсионеров как основного контингента работников, усовершенствовать систему получения и выдачи пенсий, уточнить состав оплаты труда при повторном трудоустройстве пенсионеров и защитить его с разумными различиями, создать специальную систему охраны труда, а также обеспечить защиту коллективной силы профсоюзов.

Перспектива дальнейших исследований заключается в разработке конкретных положений трудового кодекса Российской Федерации по защите прав работающих пенсионеров.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сердюк, О. Ю. Политика занятости населения [Текст] / О. Ю. Сердюк, Т. А. Очеретко, Е. А. Яковчук // Проблемы развития социально-экономических систем: материалы международной научно-конференции молодых ученых и студентов (г. Донецк, 14 апреля 2022 г.). – Донецк: ДОННУ. – С.167-169.
2. Балтачеева, Н. А. Особенности функционирования российского рынка труда в условиях санкций [Текст] / Н. А. Балтачеева, Л. Л. Бунтовская, С. Ю. Бунтовский, Н. И. Хромов, Г.О. Тарзян // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 1 (162). – С. 287-292.
3. Бунтовская, Л. Л. Восстановление трудового потенциала как фактор развития Донецкой Народной Республики [Текст] / Л. Л. Бунтовская, Л. В. Толстыкина // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 2. – С. 19-25.
4. Шаповалова, Э. В. Необходимость совершенствования системы управления персоналом в Донецкой Народной Республике [Текст] / Э. В. Шаповалова, В. В. Вазинская // Донецкие чтения 2019: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности (г. Донецк, 14 апреля 2019 г.). – Донецк: ДОННУ. – С. 249-252.
5. Половян, А. В. Подход к планированию потребности Донецкой Народной Республики в трудовых ресурсах [Текст] / А. В. Половян, К. И. Сеницына // Вестник Института экономических исследований. – 2017. – № 3 (7). – С. 5-16.
6. Половян, А. В. Динамика потребительских расходов населения, проживающих в промышленных регионах [Текст] / А. В. Половян, К. И. Сеницына // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – № 7 (145).
7. Половян, А. В. Оценка влияния повышения прожиточного минимума на экономику Донецкой Народной Республики [Текст] / А. В. Половян, К. И. Сеницына // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2017. – № 1. – С. 103-119.
8. Мамышева, А. И. Категория «работающий пенсионер» как проблема пенсионной системы Российской Федерации [Текст] / И. А. Мамышева // Modern Science. – 2019. – № 5-1. – С. 252-253.
9. Воронова, А. Ю. Оценка уровня заработной платы работающих пенсионеров в России [Текст] / А. Ю. Воронова, Н. В. Болдырева // Вестник Института мировых цивилизаций. – 2019. – Т. 10. – № 2. – С. 5-14.
11. Захаров, И. Н. Особенности страхового стажа работающих пенсионеров в условиях повышения пенсионного возраста [Текст] / И. Н. Захаров // Труд и социальные отношения. – 2019. – Т. 30. – № 2. – С. 84-92.
12. Батаев, А. В. Анализ динамики и структуры количества работающих пенсионеров [Текст] / А. В. Батаев // Современные аспекты экономики. – 2018. – № 7. – С. 44-46.
13. Винокуров, Е. Ф. О последствиях экономии на работающих российских пенсионерах [Текст] / Е. Ф. Винокуров // Вестник ЦЭМИ. – 2019. – № 1. – С. 7.
14. Субботина, Т. Н. Анализ основных факторов трудовой деятельности, влияющих на работоспособность и качество жизни работающих пенсионеров [Текст] / Т. Н. Субботина, А. А. Гайдай // Вектор экономики. – 2019. – № 10. – С. 66.
15. Маматказин, И. Р. Проблемы пенсионного обеспечения работающих пенсионеров [Текст] / И. Р. Маматказин // Вопросы трудового права. – 2022. – № 1. – С. 62-69.
16. Гудзь, Ю. Ф. Работающие пенсионеры как причина профессиональной деградации безработной молодежи [Текст] / Ю. Ф. Гудзь // Региональная экономика и управление. – 2015. – № 2-1. – С. 57-61.

Поступила в редакцию 05.05.2025 г.

PROTECTION OF LABOR RIGHTS AND LABOR ECONOMICS OF WORKING PENSIONERS

A. S. Vasilev

As Russian society ages, the insufficient supply in the labor market is becoming more and more obvious. Protecting the labor rights and interests of retirees during their re-employment can effectively meet the strategic requirements of active aging, which is consistent with the principle of respect for work and countering discrimination. Specific measures can be taken to clarify the status of the subject of work of elderly pensioners, improve the system for receiving and issuing pensions, clarify the composition of remuneration for retired re-employed personnel and their reasonable protection, create a special labor protection system, as well as improve the protection of labor rights and interests of retired and newly employed personnel.

Keywords: labor economics, labor rights, pensioners, work, protection of rights, labor protection, labor market.

Васильев Артем Сергеевич

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

vasilievartem05@gmail.com

+7-949-319-76-92

ORCID 0009-0004-6059-643X

Vasilev Artem

Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics
Donetsk State University, city Donetsk

УДК 330.117: [330.131.7 + 303.093.3]
DOI 10.5281/zenodo.17045731

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПОДДЕРЖКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ ПЕРЕМЕНЧИВОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

© 2025. Н. Н. Горная

Определено, что устойчивое развитие субъекта предпринимательства представляет собой динамический процесс, обеспечивающий экономический рост субъекта и расширенное воспроизводство за счет достаточности доходов и ресурсосбережения. Анализ макроэкономических показателей развития страны и состояния российских субъектов предпринимательства позволил выявить проблемы, влияющих на устойчивость их предпринимательской активности. При решении указанных проблем на национальном, региональном и муниципальном уровне управления экономикой с целью минимизации рисков предпринимательства в среднесрочной перспективе возможна разработка стратегической карты устойчивого развития субъекта предпринимательства. Предложена структура предпринимательского континуума с выделением вертикального и горизонтального взаимодействия, представляющая собой совокупность элементов экономической системы, способствующих реализации предпринимательских задач и функций, основные элементы которой составляют внешнюю и внутреннюю составляющие предпринимательского континуума.

Ключевые слова: концепция, экономическая система, управление, устойчивое развитие, субъект предпринимательства, риски, средние и мелкие фирмы, компании.

Постановка проблемы. Сегодня изменения в экономике страны продиктованы целесообразностью приращения собственных возможностей регионов, территорий России в целях обеспечения их устойчивого развития в условиях изменчивости внешней среды. Решение проблем по обеспечению устойчивого развития субъектов предпринимательства с учётом возникновения неблагоприятных ситуаций требует постановки научной задачи, заключающейся в разработке такого научно-методического инструментария, который позволил бы субъекту предпринимательской деятельности решать задачи по увеличению экономического эффекта от предпринимательской деятельности в сложившихся условиях.

Актуальность темы. Актуальным является продолжение проведения научных исследований по развитию научно-методического инструментария активизации управленческой деятельности по недопущению субъектом предпринимательства негативных последствий факторов риска возникновения неблагоприятных ситуаций в интересах решения задач по увеличению экономического эффекта от предпринимательской деятельности.

Цель статьи заключается в формировании концептуальных основ поддержки устойчивого развития субъектов предпринимательства в условиях изменчивости внешней среды.

Обоснование использования в исследовании такого инструмента как риско-ориентированный подход заключается в необходимости обеспечения устойчивого развития субъектов предпринимательства, представляющий собой комплекс разработок, способствующий минимизации возникновения кризисного явления, возможного для него ущерба и увеличению экономического эффекта в его деятельности. Кроме того, были использованы системный, синергетический подходы, методы моделирования, метаинформации, логического анализа.

Анализ научных исследований в области развития субъектов предпринимательства способствовал определению положительного влияния процессов управления кризисными явлениями на субъектах предпринимательства, что, в частности, повлияло на смягчение негативных последствий кризиса и, в целом, на развитие предпринимательской деятельности [1, 3, 5, 6, 19, 20, 23].

В силу различных политических причин до сих пор проявляются признаки дестабилизации внешней предпринимательской среды страны, так как договорные риски по международным контрактам (например, при приобретении ресурсов) увеличиваются. В этом случае требуется дополнительный собственный капитал субъекта предпринимательства, использование которого повысит себестоимость продукции и снизит её конкурентоспособность на международном сегменте рынка.

Существующие научно-методические разработки по оздоровлению и реструктуризации экономического и финансового состояния субъектов предпринимательства, их устойчивому развитию, в целом, позволяют осуществлять выбор рациональных решений [4, 8, 13, 14, 21].

Однако, с возвращением территории Крыма в состав России, а также вхождением четырёх новых территорий в качестве отдельных регионов РФ, объявлением, в связи с этим странами объединённого Западного мира нашей стране экономических санкций необходимость совершенствования существующих и формирования новых инструментариев устойчивого развития субъектов предпринимательства, как важного внутреннего потенциала развития национальной экономики, актуализировалась.

Таким образом, актуальным является продолжение проведения научных исследований по развитию научно-методического инструментария активизации управленческой деятельности по недопущению субъектами предпринимательства негативных последствий риска возникновения неблагоприятных ситуаций для его устойчивого развития.

Результаты исследования. Концептуально поддержка предпринимательства предполагает следующие возможные цели:

- формирование внутренней устойчивости на основе принципа Ле-Шателье;
- сохранения устойчивого положения субъекта предпринимательства на отраслевом рынке;
- придание субъекту предпринимательства устойчивого развития в средне- и/или долгосрочной перспективе.

Внутренняя устойчивость субъекта предпринимательства формируется на основе принципа равновесия Ле-Шателье и структурной устойчивости элементов субъекта как экономической системы. Реализация принципа равновесия предполагает сбалансированное совмещение интеграции и разъединения элементов. В условиях переменчивости внешней среды внутренняя устойчивость экономической системы поддерживается компенсирующими процессами, которые приводят в действие руководители, принимающие управленческие решения. При этом важными являются выявленные для сохранения внутренней устойчивости экономические условия, а также факторы, влияющие на неравновесность экономической системы. Неравновесность, с позиции системного подхода, присуща всем искусственно создаваемым системам, в том числе экономическим объектам, в связи с чем для поддержания относительного порядка в системе необходимы компенсирующие процессы в виде затрачиваемых ресурсов. Графическое представление неравновесности экономической системы отображено на рис. 1. Физическое неравновесие является основополагающим для существования системы и является его условием. Экономическое равновесие характеризует

взаимоотношения системы в предпринимательском континууме.

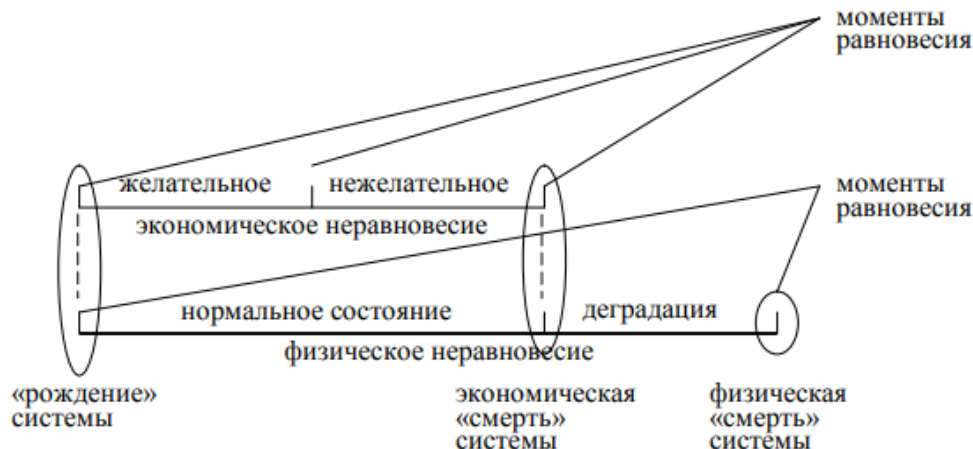


Рис. 1. Неравновесность субъекта предпринимательства как экономической системы [9, с. 13]

Устойчивое положение субъекта предпринимательства предполагает такую его финансово-экономическую позицию на рынке, при которой в среднесрочной перспективе сохраняются объемы производства и/или реализации готовой продукции, выполняются все рыночные обязательства в условиях изменчивости внешней среды.

В основе устойчивого развития субъекта предпринимательства лежит расширение мощностей, компетенций и, в целом, амплификация с целью наращивания стратегического потенциала и увеличения конкурентных преимуществ. При устойчивом развитии для субъекта предпринимательства обязательными являются следующие условия экономической и организационной деятельности:

- адаптивность к условиям изменчивости внешней среды;
- инновационность продукции, технологий при увеличении степени их экологичности;
- современность качества управления и гармоничность организационной структуры;
- выявление и сохранение внутренних резервов субъекта на всех этапах его развития;
- эффективность экономических отношений субъекта с контрагентами по поводу управления и использования ресурсов;
- использование производственных мощностей в целях расширенного производства;
- оптимизация маркетинговых исследований;
- активизация интеллектуального потенциала руководителей и работников.

Таким образом, устойчивое развитие субъекта предпринимательства – это динамический процесс, обеспечивающий экономический рост субъекта и расширенное воспроизводство за счет достаточности доходов и ресурсосбережения.

Анализ макроэкономических показателей развития страны и состояния российских субъектов предпринимательства свидетельствует о проблемах, влияющих на устойчивость их предпринимательской активности: недостаток квалифицированных специалистов, частно-государственное партнерство с целью получения краткосрочного дохода, а не выполнения социальных задач на долгосрочную перспективу,

недобросовестность конкуренции, ограниченность доступа к денежным средствам, кредитам и энергетическим ресурсам, неравномерное развитие объектов инфраструктуры предпринимательства. Разработка стратегической карты устойчивого развития субъекта предпринимательства возможна при решении указанных проблем на национальном, региональном и муниципальном уровне управления экономикой с целью минимизации рисков предпринимательства в среднесрочной перспективе в условиях санкций и необходимости импортозамещения. Данные проблемы приводят к следующему:

1. Крупные субъекты предпринимательства заменяют долгосрочное стратегическое планирование краткосрочным, в связи с чем сокращают соответствующих специалистов среднего уровня управления, влияющих на такие задачи устойчивого развития субъектов предпринимательства, как реализация отдельных механизмов улучшения экономических показателей, установление делегированных направлений по устойчивому развитию. Также четверть крупных субъектов предоставляет отдельным филиалам, представительствам и другим своим структурным подразделениям самостоятельность в разработке стратегий в случае возникновения такой необходимости. Следует отметить относительность стратегического подхода таких предпринимательских единиц, так как они разрабатывают план развития на год. Такой подход позволяет быстрее реагировать на сильное влияние внешних факторов предпринимательства в сложившихся условиях [22].

2. Среднее, малое и индивидуальное предпринимательство нуждаются в многоканальной поддержке, которая строится на собственном опыте применения финансовых инструментов и развития региональной инфраструктуры в России и практике других стран БРИКС [15]. С 2025 г. на территории РФ действует национальный проект, одним из ключевых направлений которого является поддержка малого, среднего предпринимательства и индивидуальных предпринимательских инициатив [16]. К основным задачам данного федерального проекта относятся развитие предпринимательства в приоритетных отраслях экономики, малых технологических компаний, качественный переход субъектов из собственной категории предпринимательства на уровень выше (табл. 1). В целом, критерии отнесения субъектов предпринимательства к малым и средним предприятиям в странах БРИКС соотносятся, в связи с чем, вводимые в России новшества соответствуют общей логике разграничения субъектов.

Концепция устойчивого развития, как методологическая основа предпринимательства, предполагает создание предпринимательского континуума как совокупности элементов экономической системы, способствующих реализации предпринимательских задач и функций (рис. 2).

В соответствии с *управленческой концепцией* в предпринимательском континууме выделяется вертикальное и горизонтальное взаимодействие. Вертикальное взаимодействие осуществляется между основными элементами в долгосрочной перспективе, зависящей от периода, на который утвержден стратегический план развития субъекта РФ. Горизонтальные связи формируются между основными и вспомогательными (инфраструктурными) элементами. Основные элементы составляют внешнюю и внутреннюю составляющие предпринимательского континуума.

Концепция устойчивого развития, как методологическая основа предпринимательства, предполагает создание предпринимательского континуума как совокупности элементов экономической системы, способствующих реализации предпринимательских задач и функций (рис. 2).

Таблица 1

Условия отнесения средних и мелких фирм, компаний к субъектам предпринимательства

	Штатная численность, чел.	Доход за год и другие сведения
В России		
К малым: предприятия (фирмы, компании):		
- малые;	до 100	800 млн. руб.
- микро.	до 15	120 млн. руб.
К средним: предприятия (фирмы, компании):		
- средние с конкретным видом деятельности (легкая промышленность);	свыше 250	доходов 70 % и более от совокупного дохода
- средние с конкретным видом деятельности (общественное питание);	1500	2 млрд. руб.
- средние.	100-250	
«МСП+»	до 1500	до 10 млрд. руб.
В других странах БРИКС		
В Бразилии		
предприятия (фирмы, компании):		
- микро (в торговле);	до 9	до 360 тыс. реалов
- микро (в промышленности);	до 19	до 3,6 млн. реалов
- малые (в торговле);	10-49	
- малые (в промышленности).	20-99	
- средние (в торговле);	50-99	
- средние (в промышленности).	100-499	
В Индии		
предприятия (фирмы, компании):	не применяется по причине избытка трудовых ресурсов	
- микро;		объем инвестиций – до 2,5 млн. рупий
- малые;		объем инвестиций – до 50 млн. рупий
- средние.		объем инвестиций – до 100 млн. рупий
В Китае		
предприятия (фирмы, компании):	по отраслевой принадлежности	млн. юаней
- микро;	5-100	до 10
- малые;	50-300	до 80
- средние.	200-2000	до 2000
В ЮАР		
- предприятия (фирмы, компании):		млн. рэндов
- микро;	до 9	до 0,2, стоимость активов – до 0,1
- малые;	до 100	до 6 и до 32, стоимость активов – до 2 и до 6
- средние.	до 250	до 64, стоимость активов – до 23

Источник: составлено автором на основе [2, 10, 15, 17, 18].

Концепция устойчивого развития, как методологическая основа предпринимательства, предполагает создание предпринимательского континуума как совокупности элементов экономической системы, способствующих реализации предпринимательских задач и функций (рис. 2).

В соответствие с управленческой концепцией в предпринимательском континууме

выделяется вертикальное и горизонтальное взаимодействие. Вертикальное взаимодействие осуществляется между основными элементами в долгосрочной перспективе, зависящей от периода, на который утвержден стратегический план развития субъекта РФ. Горизонтальные связи формируются между основными и вспомогательными (инфраструктурными) элементами. Основные элементы составляют внешнюю и внутреннюю составляющие предпринимательского континуума.

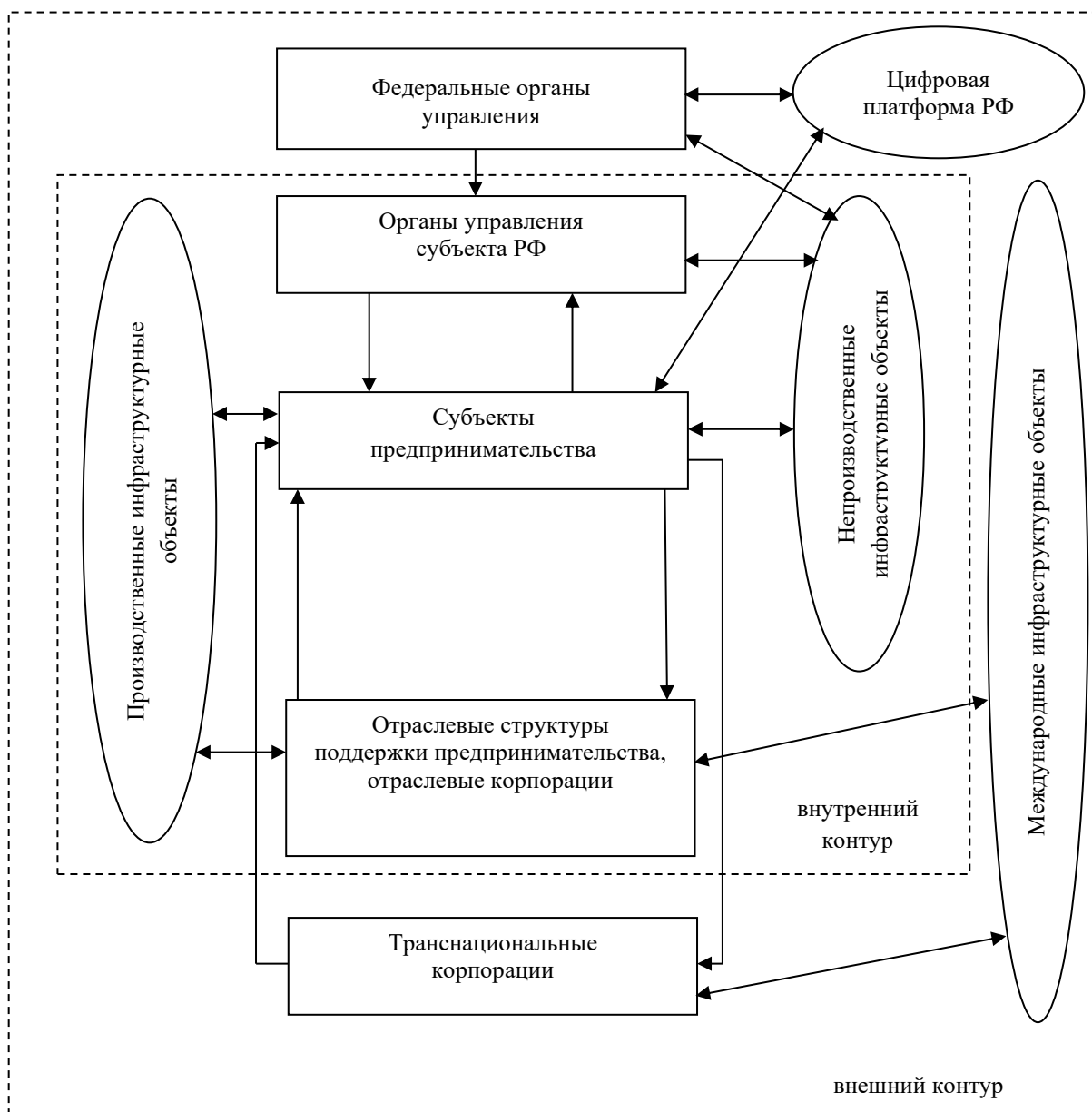


Рис. 2. Структура предпринимательского континуума на основе концепции устойчивого развития (авторская разработка)

К вспомогательным элементам относятся:

- производственные инфраструктурные объекты (техно- и бизнеспарки, промышленные парки, форумы будущих технологий, лаборатории контроля качества промышленных образцов продукции, научно-технические центры, предоставляющие

новейшие информационные технологии);

- непроизводственные инфраструктурные объекты (центры, цифровые платформы, порталы финансовой поддержки, поддержки экспорта, предпринимательства, «Мой бизнес», банки, страховые организации, научные институты и институты развития, деловые выставки, государственные консультационные и информационные службы, образовательные программы подготовки и переподготовки работников);

- международные инфраструктурные объекты (министерства, фонды, бюро, агентства, программы поддержки экспорта).

За последние четыре-пять лет (2020-2024 г.) произошёл рост на более чем 700 тысяч количества средних и мелких фирм, компаний (рис. 3), что свидетельствует о необходимости дальнейшего развития способов и методов инвестирования и организации финансирования предпринимательской деятельности.

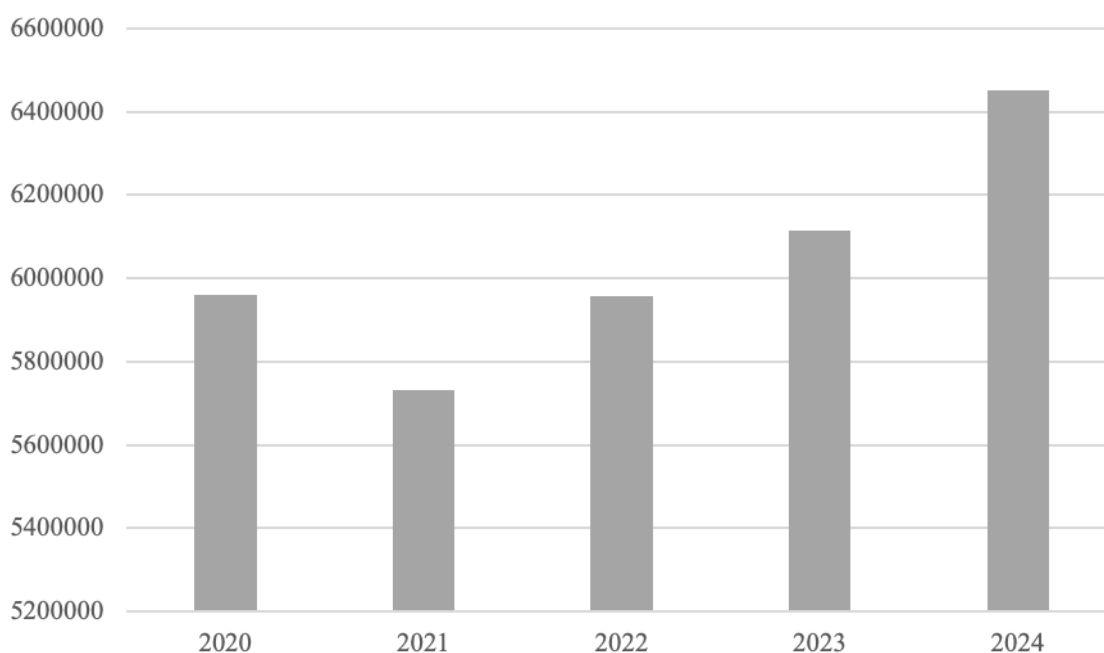


Рис. 3. Количественная характеристика динамики изменений средних и мелких фирм, компаний в 2020-2024 гг. [11, с. 6]

Результаты анализа используемых методов финансирования средних и мелких фирм, компаний в России сегодня представлены в табл. 2. Эффективными механизмами финансовой поддержки субъектов предпринимательства являются не прямые методы, а направленные на формирование благоприятной среды для развития предпринимательства и придание ему устойчивого развития. Основой финансирования субъектов предпринимательства и их проектов являются инвестиционные процессы. При этом не корректно узкое понимание сущности инвестиций как планомерного процесса формирования дохода.

Характеристика используемых методов финансирования средних и мелких фирм, компаний в России с 2025 г.

№ п/п	Методы финансирования	Достоинства	Недостатки
1	2	3	4
1	Государственное финансирование (бюджетное)		
1.1	<i>Региональное субсидирование кредитования</i>	- повышение доступности кредитов; - компенсация части затрат на увеличение процентной ставки по кредитам	многовариантность финансирования, что затрудняет организацию процесса
1.2	<i>Субсидии для развития отдельных отраслей экономики:</i> - в туристической сфере на строительство модульных гостиниц; - в сельском хозяйстве для нужд животноводства	укрепление материально-технической базы субъектов предпринимательства	- соответствие определенным требованиям; - фрагментированность предоставления; - отчетность за целевым расходованием средств
2	Кредитное финансирование (долговое)		
2.1	<i>Льготное кредитование:</i> - в приоритетных отраслях народного хозяйства; - в туристической сфере (строительство крупных точек притяжения (объекты развлечений), строительства крупных гостиниц от 120 номеров); - для импорта продукции (на закупки значимых товаров)	- увеличение периода кредитования; - уменьшение процентов на кредитование; - поручительство финансового обеспечения; - продление механизма параллельного импорта - первоочередное оформление таможенных документов на товары массового спроса	повышенный контроль за расходованием средств
2.2	<i>Зонтичное финансирование</i>	- получение кредита под поручительство АО «Корпорация «МСП»»; - снижение процентов по кредиту; - оплата комиссии за поручительство возложена на банк; - оформление в «одном окне»	громоздкая структура управления данной системой, в которой возможны управленческие ошибки
2.3	<i>Микрозаймы государственных микрофинансовых организаций и гарантии региональных гарантийных организаций</i>	доступ к льготному кредитованию	низкая цифровизация процессов
3	Проектное финансирование (социальные контракты, гранты)		
3.1	<i>Социальные контракты</i> Выплаты для формирования субъектов предпринимательства	самообеспечение малоимущих граждан	- сбор пакета документов; - обязательная регистрация деятельности; - расходование выделенных средств на решение определенных задач; - контроль за расходованием средств; - возврат средств в случае невыполнения контракта

Окончание табл. 2

1	2	3	4
3.2	<i>Региональные гранты</i> Единовременные выплаты на безвозмездной и возмездной основе для становления и развития определенных видов предпринимательства (например, туристическая сфера, АПК, сельский туризм), социального предпринимательства, субъектов предпринимательства отдельных территорий (например, Арктической зоны)	укрепление материально-технической базы субъектов предпринимательства	- участие в конкурсе грантов; - самостоятельный выбор регионами приоритетных турнаправлений и увеличения турпоездов; - подтверждение статуса социального субъекта предпринимательства

Источник: составлено автором.

В инвестиционных процессах развития субъектов предпринимательства фигурирует большинство участников предпринимательского континуума, чьи интересы представлены достижением не только финансовых целей. Потенциальные участники инвестиционных процессов в качестве среднесрочных/долгосрочных целей реализации программ поддержки могут выдвигать следующие:

- освоение новых экономических (региональных) территорий;
- социальные цели развития отрасли, конкретного отраслевого рынка;
- получение льготного доступа к использованию определенных ресурсов;
- получение доли собственности в государственных объектах (недвижимости, производства);
- формирование положительного делового имиджа на отраслевом рынке;
- расширение политического влияния руководителей;
- расширение зон охвата продукцией;
- получение разрешения производить стратегически важные товары и ресурсы, добывать стратегическое минеральное сырьё;
- взаимодействие со стратегическими предприятиями и акционерными обществами.

Изложенный выше перечень целей потенциальных участников инвестиционных процессов означает, что некоторые из них не могут напрямую оказывать влияние на объект инвестирования, но они могут взаимодействовать между собой, используя доступные возможности.

В процессе организации поддержки средних и мелких фирм, компаний и защиты законных прав инвесторов могут возникнуть следующие трудности и нарушения взятых обязательств:

- невыполнение средними и мелкими фирмами, компаниями договорных обязательств и достигнутых соглашений;
- незаконное использование средств инвесторов в виде нецелевого их расходования;
- криминальные действия в области инвестиционных активов и процедуры банкротства;
- сложности взаимодействия и решения споров в деятельности участников инвестиционного процесса «зарубежные субъекты предпринимательства – отечественные инвесторы», «отечественные субъекты предпринимательства – зарубежные инвесторы»;

- трансформация в предпринимательский континуум средних и мелких фирм, компаний четырех новых регионов России в связи с их увеличением и ролью флагмана региональной экономики, а также развитие приграничного сотрудничества [12];
 - негибкое и небыстрое внедрение цифровых технологий в процесс инвестирования.
- Самостоятельное инвестирование средних и мелких фирм, компаний затруднено в связи с причинами, представленными в табл. 3.

Таблица 3

Причины ограничения собственной инвестиционной деятельности субъектами малого предпринимательства в 2019-2021 гг. [7, с. 80]

Параметры ответов	Показатели			Прирост, %
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	
Недостаточный спрос на продукцию	25	25	25	0,0
Несовершенная нормативно-правовая база, регулирующая инвестиционные процессы	35	38	39	11,4
Сложный механизм получения кредитов для реализации инвестиционных проектов	47	52	53	12,8
Инвестиционные риски	49	53	53	8,2
Высокий процент кредитов для юридических лиц	54	58	60	11,1
Высокий уровень инфляции	55	63	65	18,2
Недостаток собственных финансовых средств	49	52	52	6,1
Неопределенность экономического положения	57	57	57	0,0

В современной экономике средние и мелкие фирмы, компании обеспечивают социальное развитие и вносят вклад в экономический рост страны. Их способность к быстрому введению инноваций, разработке и внедрению новых технологий и продукции создает платформу для сбалансированности целей и интересов участников инвестиционных процессов. Тем самым актуализируется повышение эффективности и совершенствование схем и мер поддержки устойчивого развития субъектов предпринимательства государственными структурами управления, участниками государственно-частного партнерства.

Вывод. Поддержка субъектов предпринимательства с целью их устойчивого развития в рамках предпринимательского континуума повышает инновационность экономики, развивает инвестиционные процессы, улучшает международное сотрудничество.

Критическое обсуждение полученных результатов (дискуссия) произведено:

- на всероссийской научно-практической конференции «Актуальные вопросы экономики, права и социологии» (г. Чебоксары, 2024 г.);
- XVI международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы современной науки и практики» (г. Уфа, 2024 г.);
- международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента» (г. Новосибирск, 2025 г.);
- всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Потенциал устойчивого инновационного развития: концепции, модели и практическое приложение» (г. Ижевск, 2025 г.);
- международной научной конференции «Актуальные вопросы современной науки: теория, методология, практика, инноватика» (г. Уфа, 2025 г.).

Сфера использования результатов: для активизации управленческой деятельности субъектов предпринимательства в интересах их развития могут включать в себя возможности:

- по использованию научных методов управления;
- соблюдению в процессе функционирования необходимой пропорциональности;
- соблюдению в органах управления принципа единства;
- определению для системы управления оптимальной структуры.

Научная новизна полученных результатов в данной статье заключается в формировании концептуального представления о целесообразности разработки научно-методического инструментария по совершенствованию управления устойчивым развитием субъектами предпринимательства в условиях непредсказуемости внешней среды за счёт использования преимуществ институтов развития, инструментов нововведения, объединения экономических интересов участников рынка, активизации деятельности в интересах минимизации негативных последствий от воздействия неблагоприятных ситуаций.

Перспектива дальнейших исследований состоит в разработке научно-методического инструментария увеличения экономического эффекта субъекта предпринимательства в условиях изменчивости внешней среды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: монография [Текст] / Под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 169 с.
2. Баринаева, В.А. Международный сравнительный анализ роли малых и средних предприятий в национальной экономике: статистическое исследование [Текст] / В.А. Баринаева, С.П. Земцов // Вопросы статистики. – 2019. – № 26 (6). – С. 55–71.
3. Бобрышев, А.Н. Управленческий учет в условиях кризисных процессов экономики: проблемы теории: монография [Текст] / А.Н. Бобрышев. – Москва: Изд-во «РУСАЙНС», 2018. – 272 с.
4. Богданова, М.М. Влияние неопределенности рыночной среды, бухгалтерских и налоговых рисков на принятие решений в бизнес-ситуациях [Текст] / М.М. Богданова // Экономическая безопасность: государство, регион, предприятие: сб. ст. междунар. науч.-практ. конф., 08-09 апр. 2015 г., г. Барнаул / Под ред. Э.И. Казитовой, Э.И. Рау, Е.И. Роговского. – Барнаул: Изд-во Алтайского государственного технического университета им. И.И. Ползунова, 2015. – С. 81-84.
5. Бусыгин, А.К. Система превентивного управления кризисными ситуациями как фактор обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур: монография [Текст] / А.К. Бусыгин. – Москва: АП «Наука и образование», 2014.
6. Василенко, Н.Н. Адаптация целей устойчивого развития отраслей и фирм к трансформирующимся условиям бизнес-среды [Текст] / Н.Н. Василенко, Л.А. Головина // Экономические исследования и разработки. – 2019. – № 4. – С. 153–163.
7. Демироглу, Н.Б. Оценка инвестиционной активности субъектов малого предпринимательства [Текст] / Н.Б. Демироглу // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2024. – № 1 (83). – С. 79–84.
8. Заступов, А.В. Повышение эффективности управления финансово-экономической устойчивостью организации [Текст] / А.В. Заступов // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 12 (137). – С. 1450-1455.
9. Знаменский, В.В. Равновесие, устойчивость, кризисы в динамике экономических систем [Текст] / В.В. Знаменский // Управление экономическими системами: элект. науч. журнал. – 2012. – № 8 (44). – 22 с.
10. Крицкая, М. Госпрограммы поддержки малого бизнеса – 2025 / М. Крицкая. – [Электронный ресурс]. URL: <https://kontur.ru/articles/4710> (дата обращения: 22.02.2025).
11. Лазутина, А.С. Инвестиционная активность малого и среднего бизнеса в 2024 г. в разрезе реального инвестирования: проблема получения инвестиционного финансирования в золотодобывающей отрасли [Текст] / А.С. Лазутина, А.А. Шестемиров // Профессорский журнал. Серия: экономические науки. – 2024. – № 3 (3). – С. 3–12.
12. Лошинская, Е.Н. Направления государственной поддержки малого и среднего бизнеса на разных этапах экономического роста в условиях цифровизации [Текст] / Е.Н. Лошинская // Муниципалитет: экономика и управление. – 2024. – № 2 (47). – С. 34–42.
13. Матвеев, В.В. Методы управления организационными системами в условиях риска и

неопределенности с целью обеспечения экономической безопасности [Текст] / В.В. Матвеев, Т.А. Филатова // Национальная безопасность и стратегическое планирование. – 2021. – № 2 (34). – С. 73-96.

14. Мокрова, Л.П. Реструктуризация: классические подходы и актуальные тенденции [Текст] / Л.П. Мокрова // Самоуправление. – 2021. – № 3 (125). – С. 442-446.

15. Морозко, Н.И. Механизмы стимулирования деятельности малого и среднего бизнеса в странах БРИКС [Текст] / Н.И. Морозко // Общество: политика, экономика, право. – 2025. – № 1 (138). – С. 82–88.

16. Национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика». – [Электронный ресурс]. URL:

https://www.economy.gov.ru/material/directions/np_effektivnaya_i_konkurentnaya_ekonomika/?ysclid=m7g551f05q451595335 (дата обращения: 22.02.2025).

17. О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства // Постановление Правительства РФ от 04.04.2016 г. № 265. – [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_196415/#dst100005 (дата обращения: 22.02.2025).

18. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации // Федеральный закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ (с изм. от 22.07.2024 г.). [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/?ysclid=m7ge4utf5d601308056 (дата обращения: 22.02.2025).

19. Регулирование, предпринимательские риски и экономическое развитие: коллект. монография [Текст] / А.Е. Шаститко, А.А. Курдин, А.Н. Морозов, И.П. Шабалов. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2021. – 86 с.

20. Соколов, Д.В. Базисная система риск-менеджмента организаций реального сектора экономики: монография [Текст] / Д.В. Соколов, А.В. Барчуков. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 125 с.

21. Соцкова, С.И. Финансовый анализ и прогнозирование в антикризисном управлении [Текст] / С.И. Соцкова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 8 (145). – С. 1011-1015.

22. Тебеньков, Е. Исследование процессов стратегического планирования в крупных российских компаниях / Е. Тебеньков. – [Электронный ресурс]. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-survey-strategic-planning-2023/?ysclid=m7g17wsmgw376704155> (дата обращения: 22.02.2025).

23. Ценина, Е.В. Исследование развития риск-менеджмента в российских компаниях как инструмента усиления их конкурентоспособности [Текст] / Е.В. Ценина // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 2. – С. 349–362.

Поступила в редакцию 10.03.2025 г.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR SUPPORTING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF BUSINESS ENTITIES IN A VOLATILE ENVIRONMENT

N. N. Gornaya

It has been determined that the sustainable development of a business entity is a dynamic process that ensures its economic growth and expanded reproduction through sufficient income and resource conservation. Analysis of the macroeconomic indicators of country's development and the current state of Russian businesses has revealed challenges affecting the sustainability of their entrepreneurial activities. By addressing these challenges at the national, regional, and municipal levels of economic governance in order to minimize entrepreneurial risks in the medium term, a strategic plan for the sustainable growth of a business can be developed. The structure of the entrepreneurial continuum is proposed, emphasizing vertical and horizontal interactions, which are a set of elements in the economic system that support the implementation of entrepreneurial goals and functions. The main components this system are the external and internal elements of the entrepreneurial continuum.

Keywords: concept, economic system, management, sustainable development, business entity, risks, medium and small firms, companies.

Горная Наталья Николаевна

главный бухгалтер

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный центр сердечно-сосудистой хирургии» Министерства здравоохранения Российской Федерации, г. Пенза

grigorevaprof@yandex.ru

+7-937-328-74-84

ORCID 0009-0009-4367-0550

Gornaya Natalia

chief accountant

Federal state budgetary institution «Federal Center of cardiovascular surgery» Ministry of health of the Russian Federation, city Penza

УДК 658

DOI 10.5281/zenodo.17045758

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2025. О. С. Жданова

В статье рассмотрены подходы к формированию качественного состава способностей предприятия (организации) к развитию, соответствующая восприимчивость к новым знаниям и готовность к преобразованиям в экономические результаты в рыночном секторе экономики через рассмотрение компетенций как нематериального стратегического актива. Компетенции рассмотрены как важный элемент стратегических ресурсов, отражающий совокупность коллективного знания, опыта и умений, что в сочетании с уникальными технологиями способствует созданию (поддержанию) конкурентных преимуществ и обеспечивает уникальное отличие в определенном рыночном сегменте. Выделены основные составляющие компетенции. Определены и охарактеризованы компетенции в составе стратегических активов, являющиеся неотъемлемым элементом при разработке стратегии развития организации. Представлены шесть уровней компетентностей предприятия как основа для изучения его профиля: профессиональная, функциональная, ролевая, стратегическая, ключевая. Рассмотрены виды компетенций по степени их значимости для развития предприятия – личные компетенции и компетенции организации.

Ключевые слова: компетенция, предприятие, организация, стратегия, развитие, уровень, актив, конкурентное преимущество.

Постановка проблемы. Современные хозяйствующие субъекты сталкиваются с беспрецедентно сложной и динамичной средой, характеризующейся высокой степенью неопределенности. Геополитические потрясения, технологические прорывы, изменения потребительского спроса – все это создает сложные и непредсказуемые условия для долгосрочного планирования и развития предприятий. Успех в таких условиях зависит не только от эффективного управления традиционными ресурсами, но и от способности предприятия адаптироваться, постоянно обучаться и инновационно реагировать на вызовы внешней среды. Простая оптимизация затрат и следование устоявшимся практикам уже недостаточны для обеспечения конкурентоспособности.

Актуальность темы исследования. Исследователи справедливо указывают на три ключевых фактора, определяющих устойчивое развитие предприятия [1, с. 19]. Во-первых, это разработка и реализация внутренне согласованной стратегии, охватывающей все аспекты деятельности предприятия. Это не просто набор отдельных целей, а целостная система, где каждая функциональная политика (маркетинг, производство, финансы, управление персоналом) взаимосвязана и направлена на достижение общих стратегических целей. Необходимо четко определить миссию, видение и ценности предприятия, чтобы обеспечить единство действий и направить усилия всех сотрудников на достижение единой цели. В этом контексте важна система ключевых показателей эффективности (KPI), позволяющая отслеживать прогресс и оперативно корректировать стратегию.

Во-вторых, для успешного функционирования необходимо применять углубленный анализ SWOT, чтобы тщательно оценить сильные и слабые стороны организации в сравнении с угрозами и возможностями во внешней среде. Этот анализ должен быть не формальным действием, а одним из элементов базового набора инструментария для принятия решений.

Третье, и, возможно, самое важное, – это разработка и эффективное применение «ключевых факторов успеха», т.е. ключевых компетенций.

Это уникальные навыки, знания и технологии, которые обеспечивают предприятию конкурентное преимущество. Это может быть особый технологический процесс, высококвалифицированный персонал, сильная бренд-лояльность или уникальная бизнес-модель. Развитие ключевых компетенций требует значительных инвестиций в исследования и разработки, обучение персонала, и постоянное совершенствование бизнес-процессов. Более того, управление ключевыми компетенциями должно быть стратегическим и долгосрочным, ориентированным на создание устойчивого конкурентного преимущества.

Результаты исследования и их обсуждение. Устойчивый успех в современной сложной бизнес-среде требует интегрального подхода, объединяющего стратегическое планирование, глубокий анализ внешней и внутренней среды и целенаправленное развитие ключевых компетенций. Только сочетание этих факторов позволит предприятию не только выживать, но и процветать в условиях постоянных изменений и высокой степени неопределенности. Важно также учитывать факторы, не всегда поддающиеся количественному анализу, такие как корпоративная культура, уровень мотивации сотрудников и способность к инновациям. Понимание и управление этими «мягкими» факторами являются критически важными для долгосрочного успеха на рынке. Значение таких нематериальных ресурсов, как характеристики организационных отношений, создание корпоративной культуры и репутация организации, становится особенно важным.

Один из наиболее распространенных подходов к этой проблеме основан на определении организационных способностей через компетенции организации как ключевых факторов ее успешного долгосрочного развития.

Понятие компетенции в экономической науке широко распространено и в основном применяется для определения круга полномочий органа или должностного лица или круга вопросов, в которых определенное лицо имеет опыт и знания. Наиболее распространенным толкованием категории «компетенция» является ее отождествление с ключевой компетенцией [2]. Так, согласно Г. Хэмеля, К. Прахалада, Г. Томаса и Д. О'Нила [3] для оценки стратегического потенциала предприятия кроме материальных и нематериальных ресурсов предложено определять ключевые компетенции, а также по Д. Тису, Г. Писано и А. Шуэну [4] динамические способности компании.

Развивая теорию конкурентных преимуществ и концепцию ключевой компетенции в контексте ресурсной теории фирмы, Ф. Г. Гуйяр и Дж. Н. Келли предлагают определять ключевую компетенцию как взаимосвязанный набор навыков, способностей и технологий, создающий уникальность компании в определенной области или сфере [5, с. 224]. В этом контексте стоит подчеркнуть, что подобное понимание не дает возможности установить составные элементы компетенций, принципы их формирования для конкретной организации, а также целесообразность их развития для достижения определенного уровня уникальности предприятия в сегменте ее продукции.

Появление в исследованиях К. Виккери, Дж. С. Кима и П. Арнольда термина «стратегические компетенции» [6, с. 23] было попыткой согласовать требования внешней среды со способностью предприятия соответствовать этим требованиям.

Важно отметить, что компетенции могут быть реализованы в нематериальных активах (при наличии возможности их стоимостной оценки и трансформации в объекты интеллектуальной собственности). В противном случае компетенция представляет собой коллективное знание, которое сохраняется и распространяется внутри организации

посредством обучения, коммуникации и других методов. Следовательно, можно утверждать, что компетенции, в отличие от нематериальных активов, всегда имеют «внутреннее» происхождение практически без временных ограничений на их использование и служат основой для формирования уникального «образа» отличия организации на рынке, рис. 1.

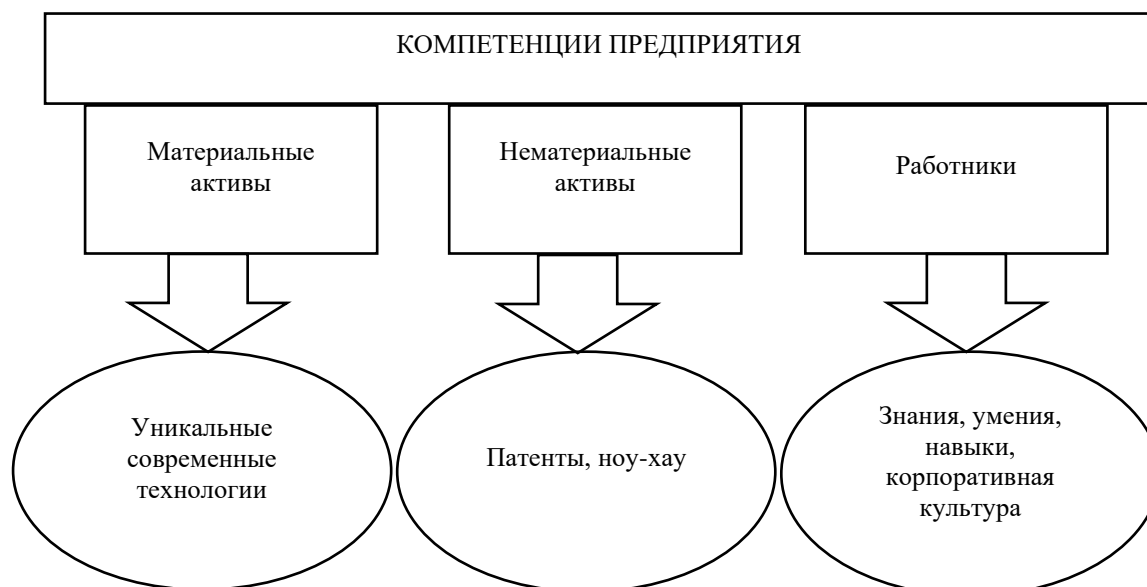


Рис. 1. Компетенции организации в системе его базовых активов

Рассмотрим более подробно уровни компетентностей современного предприятия.

1. Определение профессиональных компетенций работников каждой организации целесообразно осуществлять исходя из ее целей в сфере персонала по имеющимся (фактическим) и нужным (необходимым) значениям [7, с. 310]. На основе полученных результатов следует установить отклонение значений имеющихся компетенций работников от требуемых величин и сделать выводы относительно их соответствия (или несоответствия).

Профессиональные компетенции сотрудника представляют собой комплекс знаний, умений и личных качеств, необходимых для эффективного выполнения профессиональных обязанностей. Эти компетенции можно разделить на несколько ключевых составляющих, каждая из которых играет важную роль в формировании профессионального профиля специалиста.

1. Функциональная компетенция – это основа профессиональной деятельности, которая включает в себя не только наличие теоретических знаний, но и умение их применять на практике. Сотрудник должен быть способен не просто знать, но и использовать свои знания для решения конкретных задач. Это может включать в себя технические навыки, знание специфики работы в определенной области, а также умение адаптироваться к новым условиям и технологиям.

2. Интеллектуальная компетенция – эта категория относится к способности анализировать информацию, делать выводы и принимать решения на основе комплексного подхода. Сотрудник должен уметь критически мыслить, обобщать данные и находить оптимальные пути решения проблем. Интеллектуальная компетенция также включает в себя умение работать с большими объемами информации, выделять главное и формировать обоснованные суждения.

3. Ситуативная компетенция – подразумевает способность адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям. Это качество особенно важно в динамичных сферах, где работнику необходимо быстро реагировать на изменения и принимать решения, исходя из текущей ситуации. Ситуативная компетенция включает в себя гибкость мышления и умение действовать в условиях неопределенности.

4. Временная компетенция – отражает умение эффективно планировать свое время и организовывать рабочий процесс. Сотрудник должен уметь расставлять приоритеты, распределять задачи и соблюдать сроки выполнения. В условиях современного ритма жизни и работы, умение рационально использовать время становится одним из ключевых факторов успешности.

5. Социальная компетенция – включает в себя навыки коммуникации и взаимодействия с другими людьми. Это подразумевает не только умение вести беседы и поддерживать отношения, но и способность влиять на окружающих, понимать их мнения и корректно реагировать на критику. Социальная компетенция важна для работы в команде, а также для налаживания контактов с клиентами и партнерами.

Поскольку становление и развитие личности специалиста происходит в пределах определенной профессиональной группы, которая, в свою очередь, характеризуется иерархией статусов и набором ролей, целесообразно предположить, что в рамках ролевого подхода возможно решать проблемы формирования личности работника и его ролевой компетентности.

2. Функциональная компетентность является составной частью профессиональной компетентности и базируется на функциональных обязанностях и ролях работника, предусматривающих наличие у специалиста соответствующего образования, знаний соответствующих законов и нормативной правовой базы. Функциональная компетентность формируется в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ либо курсов повышения квалификации в соответствии со спецификой и задачами профессии, которую получает соискатель.

Компетенции, необходимые для успеха в профессиональной деятельности, представляют собой сложную многоуровневую систему, которую можно разделить на несколько категорий. Условно, их можно разделить на две большие группы: полифункциональные и функциональные компетенции, дополняемые стратегическими и уникальными компетенциями, обеспечивающими конкурентное преимущество на рынке.

Полифункциональные компетенции – это набор качеств, важных для специалистов, работающих в смежных профессиях. Они объединяют в себе личностные характеристики и мотивационные установки, формирующие базу для эффективного взаимодействия и профессионального роста. Рассмотрим подробнее составляющие этого блока:

- личностный блок. Включает в себя не только традиционно выделяемые параметры, такие как эмпатия (способность понимать и разделять чувства других), толерантность (терпимость к иным мнениям и культурам), рефлексия (способность к самоанализу и критическому осмыслению своих действий), ассертивность (умение отстаивать свои интересы, не нарушая интересы других) и самоконтроль (умение управлять своими эмоциями и поведением), но и более широкое понимание социальной профессиональной направленности личности. Это – внутренняя установка на взаимодействие с людьми в профессиональном контексте, желание помогать, сопереживать и эффективно решать задачи, учитывая интересы всех участников процесса. Ключевой здесь является концепция «Человек-человек», подчеркивающая

важность межличностного взаимодействия и ориентации на потребности клиента или пациента. Особого внимания заслуживает эмоциональный интеллект, включающий самосознание, саморегуляцию, социальное сознание и управление отношениями. Высокий уровень эмоционального интеллекта позволяет специалисту более эффективно работать в стрессовых ситуациях и строить долгосрочные продуктивные отношения с коллегами и клиентами.

- когнитивный и коммуникативный блок. Сюда входят интеллектуальные способности (аналитическое мышление, способность к решению проблем, креативность), а также коммуникативные навыки (устное и письменное общение, умение вести переговоры, работать в команде, эффективно представлять информацию). Развитые коммуникативные навыки – необходимое условие для успешной работы практически в любой профессиональной сфере.

- мотивационно-ценностный блок. Это система ценностей и мотиваций, руководящих деятельностью специалиста. Сюда относятся общечеловеческие ценности (доброта, честность, ответственность), альтруистические мотивы (желание помогать другим), уважение к личности и гуманистические установки (вера в способность человека к саморазвитию и самореализации). В этом блоке важно также отметить профессиональную мотивацию – внутреннее стремление к совершенствованию своих профессиональных навыков и достижению профессиональных целей.

Функциональные компетенции представляют собой набор профессиональных навыков, необходимых для выполнения конкретных видов деятельности. Они являются более узкоспециализированными, чем полифункциональные, и определяются спецификой профессии. К ним относятся:

- диагностическая компетенция: способность оценивать ситуацию, выявлять проблемы и определять причины их возникновения;

- корректирующая компетенция: способность влиять на ситуацию, изменять ее в желательном направлении;

- развивающая компетенция: способность стимулировать рост и развитие личности или системы;

- просветительская компетенция: способность передавать знания и информацию другим;

- профилактическая компетенция: способность предупреждать возникновение негативных явлений;

- консультативная компетенция: способность давать советы и рекомендации

- научно-исследовательская компетенция: способность проводить научные исследования и анализировать полученные данные;

- экспертная компетенция: способность давать объективные оценки и экспертные заключения.

Каждый из этих видов функциональных компетенций включает в себя когнитивный блок (теоретические знания и понимание принципов работы) и деятельностный блок (практические навыки и умения). Развитие всех элементов, описанных выше, является необходимым условием для достижения как профессионального успеха, так и успеха предприятия в целом.

3. Ролевая компетентность – это личностное новообразование специалиста, характеризующегося мотивированной способностью гибко переходить от одной профессиональной роли к другой с целью решения задач, соответствующих содержанию профессиональной деятельности и конкретной ситуации взаимодействия. Это интегральная характеристика личности, которая включает в себя такие личностно-

ролевые особенности и способности (способности) человека, которые помогают ему достичь значимой цели.

Ролевая компетентность включает в себя следующие структурные компоненты [8, с. 465]:

- ролевая вариативность (role variability) (широта ролевого репертуара) – разнообразие репертуара психологических ролей личности;
- ролевая гибкость (role flexibility) – умение легко переходить от одной роли к другой;
- ролевая глубина (role depth) – развитие глубинной структуры ролей, ориентация ролевого поведения не только на ожидания окружающих, но и на такие личностные составляющие, как ролевая идентичность, Я-концепция, ролевые переживания;
- ролевая рефлексия (role reflection) – способность личности анализировать свои действия, связанные с ролевым поведением, умение оценивать свое ролевое поведение со стороны, с точки зрения других людей;
- способность разрешать ролевые конфликты (ability to resolve role conflicts) – способность личности находить конструктивный выход из сложных, неоднозначных ситуаций, связанных с ролевым поведением.

4. Функциональные компетенции предприятия определяются характерными способностями его подсистем осуществлять производственные и коммерческие функции оптимальным (максимально эффективным) способом. Такие компетенции воплощаются в определенных направлениях деятельности, в которых организация является «сильнейшей».

Функциональные компетенции предприятия представляют собой совокупность знаний, навыков и умений, необходимых для выполнения конкретных функций и задач в рамках организации. Они определяют, как эффективно предприятие может достигать своих целей и выполнять стратегические задачи. Основные функциональные компетенции включают:

1. Управление производством: знания в области планирования, организации и контроля производственных процессов, включая управление качеством и оптимизацию ресурсов.

2. Маркетинг и продажи: знания о рынке, потребительских предпочтениях, стратегиях продвижения и продажах. Это включает в себя анализ рынка, разработку маркетинговых стратегий и управление отношениями с клиентами.

3. Финансовое управление: знания в области бухгалтерии, финансового анализа, бюджетирования и управления денежными потоками. Это важно для обеспечения финансовой устойчивости предприятия.

4. Человеческие ресурсы: знания в области подбора, обучения и развития персонала, а также управления организационной культурой и мотивацией сотрудников.

5. Информационные технологии: умения и навыки в использовании современных технологий для автоматизации процессов, управления данными и обеспечения информационной безопасности.

6. Логистика и управление цепями поставок: умения в области планирования, управления запасами, транспортировки и распределения товаров и услуг.

7. Научно-исследовательская деятельность и инновации: знания, умения, навыки в области разработки новых продуктов и технологий, а также внедрения инновационных решений для повышения конкурентоспособности.

8. Клиентский сервис: умения в обеспечении высокого уровня обслуживания клиентов, включая обработку жалоб и обратной связи, что способствует повышению лояльности клиентов.

Эти компетенции могут варьироваться в зависимости от типа предприятия, его отрасли и стратегических целей. Эффективное развитие функциональных компетенций позволяет предприятию адаптироваться к изменениям на рынке и поддерживать конкурентоспособность.

5. Существуют также стратегические компетенции, которые определяют конкурентное преимущество предприятия в целом. Они представляют собой совокупность знаний, навыков и способностей, позволяющих организации адаптироваться к изменениям внешней среды и достигать стратегических целей. Стратегические компетенции ориентированы на соответствие общей бизнес-стратегии организации возможностям турбулентного рыночного окружения. Они включают в себя умение анализировать рынок, прогнозировать тренды, разрабатывать эффективные стратегии и адаптировать их к изменяющимся условиям.

Такие компетенции должны выполнять дуальную роль в стратегическом управлении предприятием: с одной стороны являться объектом стратегического управления, с другой – основным его результатом и достоянием.

Стратегические компетенции свойственны только данной конфигурации ресурсов и возможностей, они могут быть использованы только конкретным предприятием.

Стратегические компетенции являются результатом управления знаниями, поскольку включают как скрытые, так и явные знания. Таким образом, они не являются активом в обычном понимании этого понятия, однако включают в себя и часть нематериальных активов организации.

На основе анализа выделены следующие свойства стратегических компетенций предприятия:

- характеризуются сложностью;
- имеют долгосрочный характер;
- взаимоусиливают друг друга;
- сложно имитируются;
- добавляют ценность конечному продукту;
- открывают доступ к новым рынкам.

6. Наконец, уникальные компетенции – это отличительные характеристики продукта или услуги, которые трудно скопировать конкурентам. Они могут обеспечить доступ к различным рынкам и создать значительное конкурентное преимущество. Например, это может быть уникальная технология, патент, сильная бренд-лояльность или высококвалифицированная команда специалистов. Все эти виды компетенций взаимосвязаны и влияют друг на друга, поэтому для достижения максимальной эффективности необходимо гармоничное развитие всех их аспектов.

К ключевым следует относить те компетенции, на которые «замыкается» большинство свойств товаров и услуг, производимых предприятием. Поэтому среди всего множества компетенций предприятия именно ключевые компетенции характеризуются влиянием на потребительские свойства товаров и услуг. Компетенция производна от возможностей предприятия. Способности опосредуют ресурсами, находящимися в распоряжении предприятия. Необходимые ресурсы определяются потребительскими качествами продуктов и услуг. Определяя ключевую компетенцию, следует отметить, что большинство предприятий формируют свои конкурентные преимущества на основе 5-6 ключевых компетенций.

Исследования Г. Хамеля и К. Прахальда [9] дают возможность выделить три типа ключевых компетенций в зависимости от результатов их использования в деятельности предприятия:

- компетенция доступа к рынку (market access), которая позволяет предприятию установить контакт с потребителями;
- интегрированно связанная компетенция (integrity-related), которая дает возможность лучше конкурировать на рынке;
- функционально связанная компетенция (functionally related), позволяющая формировать уникальные потребительские предпочтения.

В отличие от стратегических, ключевые компетенции позволяют реализовать принцип активного поведения предприятия, согласно которому последнее не только приспосабливается к условиям, возникающим в рыночной среде, но пытается создавать новые возможности для собственного развития путем активного воздействия на свое окружение [10, с. 248].

Таким образом, усвоение новых знаний, приобретение нового понимания, овладение новыми навыками и моделями поведения, объединение процессов преобразования информации с профессионализмом работников является движущими силами процесса управления знаниями при определении направлений стратегического развития и векторов инновационной деятельности предприятия (организации).

Необходимым условием преобразования научных знаний в стратегические достижения и экономические результаты является качественный состав способностей организации к развитию, соответствующая восприимчивость к новым знаниям и готовность к преобразованиям в экономические результаты в рыночном секторе экономики.

Выводы. Можно сделать вывод, что неотъемлемым элементом при разработке стратегии развития организации является определение ее компетенций в составе стратегических активов. Такие компетенции целесообразно исследовать на разных уровнях, что позволяет различать личные (профессиональные и ролевые) компетенции, а также функциональные, стратегические и ключевые компетенции предприятия, находящиеся в иерархической связи. Эффективность компетентного подхода напрямую зависит от результативности поиска и оперативности существующей информации, характеризующейся содержательным наполнением и накоплением знаний. Применение и успешная реализация компетентного подхода позволяет повысить темпы инновационного развития и повышения конкурентоспособность предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алешин А. С. Экономическая сущность и меры антикризисного управления на предприятии // С.А. Алешин // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 5-1(87). – С. 18–21.
2. Сакбаева М. А. Основные научные подходы к определению понятия компетентности / М. А. Сакбаева // Вопросы педагогики. – 2018. – № 1. – С. 75-77.
3. Прахалад К., Хамел Г., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость. - СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
4. Тис Д.Дж., Пизано Г., Шуен Э. «Динамические способности фирмы и стратегическое управление» // Вестн. С.-Петербур. ун-та. – 2003. – Вып. 4. – С. 133-185.
5. Гуияр Ф.Ж., Келли Дж.Н. Преобразование организации: Пер. с англ. / Ф.Ж. Гуияр, Дж.Н. Келли. – М.: Дело, 2000. – 375 с.
6. Горбунова О. А. Стратегия развития предприятия как способ повышения эффективности его деятельности / О. А. Горбунова, Е. А. Калашникова // Вестник Международного института рынка. – 2023. – № 2. – С. 22-28.

7. Криворучко О. Н. Разработка инструментальных стратегий управления персоналом АТП / О. Н. Криворучко, Т. А. Водолажская // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2013. – № 1. – С. 307-314.

8. Alice H. Eagly, Wendy Wood. Social Role Theory // Handbook of Theories of Social Psychology: Volume 2. — London: SAGE Publications Ltd, 2012. — С. 458–476.

9. Хамель Г., Прахалад К. Ключевая компетенция корпорации / Г. Хамель, К. Прахалад // Вестник СПбГУ. – 2003. – № 3. – С. 18–41.

10. Штреккер И. А. Реализация стратегического управления человеческими ресурсами в системе HR-менеджмента организации / И. А. Штреккер // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2016. – № 4. – С. 245-254.

Поступила в редакцию 14.04.2025 г.

COMPETENCE-BASED APPROACH TO FORMING AN ENTERPRISE'S STRATEGY DEVELOPMENT

O. S. Zhdanova

The article considers approaches to forming a qualitative composition of an enterprise's (organization's) capabilities for development, the corresponding receptivity to new knowledge and readiness for transformations into economic results in the market sector of the economy through consideration of competencies as an intangible strategic asset. Competencies are considered as an important element of strategic resources, reflecting the totality of collective knowledge, experience and skills, which, in combination with unique technologies, contribute to the creation (maintenance) of competitive advantages and ensures a unique difference in a certain market segment. The main components of competence are identified. The criteria for an effectively functioning competence model is presented. Competencies as part of strategic assets, which are an integral element in developing an organization's development strategy, are defined and characterized. Six levels of enterprise competencies are presented as a basis for studying its profile: professional, functional, role, strategic, key. The types of competencies are considered according to their degree of importance for the development of the enterprise – personal competencies and organizational competencies.

Keywords: competence, enterprise, organization, strategy, development, level, asset, competitive advantage.

Жданова Ольга Сергеевна

доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, проректор по воспитательной работе и молодежной политике

ФГБОУ ВО «Луганский государственный педагогический университет», г. Луганск

mon-lnr@mail.ru

+7-959-137-40-49

ORCID 0000-0003-2033-1969

Zhdanova Olga

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Vice-Rector for Pedagogical Work and Youth Policy

Lugansk State Pedagogical University, city Lugansk

УДК 339.54.012.435

DOI 10.5281/zenodo.17045783

ЛИБЕРАЛИЗАЦИЯ И ПРОТЕКЦИОНИЗМ В ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2025. И. А. Калуцкий

Статья анализирует текущие подходы к либерализации инвестиционной политики и инвестиционному протекционизму в экономике Российской Федерации. Рассматриваются основные направления государственной политики, которые направлены на привлечение иностранных инвестиций и одновременно на защиту интересов отечественных производителей в условиях глобальной конкуренции. Обоснована необходимость баланса между либерализацией инвестиционного режима и введением протекционистских мер, что способствует устойчивому экономическому развитию и поддержанию национальной конкурентоспособности.

Ключевые слова: либерализация, инвестиционный протекционизм, иностранные инвестиции, государственная политика, национальная конкурентоспособность, экономическая безопасность.

Постановка проблемы. Инвестиционная деятельность играет значительную роль в международных экономических отношениях и прямые иностранные инвестиции представляют важнейший источник капитала для многих стран. На современном этапе развития мировой экономики в условиях усиления процессов глобализации, либерализации и конкуренции подавляющее большинство стран стимулирует приток прямых иностранных инвестиций, а правительства повышают свою роль в этой области, разрабатывая различные механизмы для привлечения иностранного капитала. Иностранный капитал, являясь принципиально важным фактором экономического роста, одновременно усиливают процессы интернационализации и интеграции. Проблема исследования заключается в определении барьеров, препятствующих потоку иностранных инвестиций и нахождения оптимального подхода к их регулированию в условиях глобализации и либерализации экономики.

Актуальность темы исследования. Неоднозначное отношение как к политике либерализации и протекционизма, так и к иностранным инвестициям ставит перед государством вопрос необходимости и регулирования процесса привлечения капитала в страну особенно в современных условиях международной агрессии. Привлечение прямых иностранных инвестиций всегда было важной стратегией стимулирования экономического роста, технологического развития и интеграции в мировой рынок. До сих пор остаётся открытым вопрос, какая экономическая политика – протекционизм, как толчок для развития национальной промышленности, или либерализация торговли, которая позволяет напрямую сравнивать национальные издержки производства с международными, – в большей степени способствует национальному развитию и как именно иностранные инвестиции влияют на этот процесс. Учитывая быстро меняющийся глобальный экономический ландшафт, понимание роли государственного вмешательства в инвестиционную деятельность имеет решающее значение для разработки политики, которая одновременно поощряет иностранные инвестиции и защищает внутренние экономические приоритеты.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблемам государственного регулирования процесса привлечения прямых иностранных инвестиций посвящены исследования многих ученых, среди которых можно выделить работы: Гусаровой С. А.,

Идрисовой Л. Р., Медведь А. А., Чувахиной Л. Г., Шемякиной Н. В., Похилько В. И. и др. Ее концептуальной основой выступают классические труды известных зарубежных авторов, таких как – Данинг Дж., Боди З., Маркус А., Кейн А., Маркузен Дж. Р., Венейблс А. Дж., Хуанг Ю. и др. [1].

Некоторые исследователи утверждают о росте протекционизма как следствие глобального экологического кризиса и пандемии COVID-19 (Е. П. Торкановский), отмечают существенное ослабление торговой и инвестиционной составляющей глобализации (Б. А. Хейфец, В. Ю. Чернова) [2].

В тоже время следует отметить, что в современных экономических исследованиях значительный научный потенциал относительно протекционистских тенденций регулирования внешнеэкономических отношений в большей степени отражает особенности торгового протекционизма, одновременно вопросы защиты национальных интересов в сфере привлечения иностранных инвестиций требуют дальнейших углубленных исследований.

Цель работы. Теоретико-методологическое обоснование и анализ взаимосвязи между либерализацией инвестиционного режима и мерами инвестиционного протекционизма в условиях трансформации глобальной экономической среды, выявление эффективного баланса между открытостью национальной экономики для иностранных инвестиций и необходимостью защиты внутренних экономических интересов в Российской Федерации.

Результаты исследования. Факторы, которые влияют на месторасположение и причину инвестирования за рубеж связаны не только с общими экономическими перспективами страны, но и с решениями экономической политики, принимаемыми иностранными правительствами, – аспектами, которые могут быть политическими и экономически обоснованными, но противоречивыми.

Инвестиционная политика государства представляет собой совокупность мероприятий, проводимых государством по управлению инвестиционной деятельностью с целью создания оптимальных условий для активизации и развития инвестиционной деятельности.

В условиях рыночных отношений выделяют прямые и косвенные методы государственного регулирования инвестиционной деятельности, а также административные и экономические средства данного регулирования. К таким средствам можно отнести государственную регистрацию субъектов предпринимательской деятельности, лицензирование, установление квот на экспорт и импорт, управление государственными предприятиями, государственной собственностью и др.

Таким образом, государство регулирует иностранные инвестиции, используя меры, направленные, как правило, либо на либерализацию, либо на протекционизм. В современных условиях международных экономических отношений сложность регулирования инвестиционных процессов заключается в нахождении баланса между применением политики свободной торговли и протекционизма для поддержания инвестиционного климата и в то же время защиты национальной экономики.

Цели государственной политики любой экономики, как правило, сложны и иногда могут включать компромиссы. Например, можно предположить, что содействие росту внутренних доходов является одной из основных целей любого правительства принимающей страны. Другими целями могут быть обеспечение некоторой степени экономического «суверенитета» и/или получение как можно большего количества выгод от ПИИ для отечественной экономики. Когда первая цель подразумевает принятие более высоких уровней иностранной собственности и контроля – например, когда ПИИ имеют

значительные побочные эффекты производительности для принимающей экономики – а вторая предполагает более высокий уровень внутренней собственности и контроля, государство сталкивается с необходимостью искать компромисс.

Исторически режимы регулирования иностранных инвестиций развивались в рамках более широких политических подходов к международной торговле и инвестициям, которые можно охарактеризовать как импортозамещение, продвижение экспорта и открытую торговлю [2].

Отражая эти парадигмы политики, нормотворчество в области инвестиций включало ряд ограничений на доступ к рынку и иностранную собственность для продвижения отечественного производства, а также требования в отношении экспортных показателей, местного содержания, квоты на местную занятость в рамках политики по улучшению экспорта. производительность и использование выгод для внутренних факторов производства.

Точно так же либерализация инвестиционных режимов, как правило, является частью более широких шагов к режиму открытой торговли. Действия по либерализации включали не только ослабление или снятие ограничений на иностранные инвестиции, но также отмену или упрощение административных процедур, таких как утверждение и проверка иностранных инвестиционных проектов. Фискальные стимулы, предлагаемые иностранным инвесторам, также могут быть сокращены или отменены при переходе к режиму открытой торговли.

При подходе к экономическому развитию, основанном на импортозамещении, приоритет отдается развитию зарождающихся местных отраслей. Считается, что многонациональные фирмы вносят свой вклад в этот процесс только в том случае, если они внедряют технологии и ноу-хау, относящиеся к этим отраслям, и передают их местным фирмам. Соответственно, высокие торговые барьеры, воздвигнутые для реализации этой парадигмы политики, обычно сопровождалась контролем и ограничением иностранных инвестиций.

Спектр мер, принимаемых для достижения целей этого политического подхода, широк. Как правило, процедура утверждения иностранных инвестиций устанавливается для ограничения числа иностранных фирм и выбора проектов, которые с наибольшей вероятностью обеспечат передачу желаемых технологий и ноу-хау принимающей стране. Многие принимающие страны, следующие этой парадигме политики, не только рассматривали проектные предложения, но и активно привлекали инвестиции, которые, по их мнению, принесли бы им пользу.

Может также потребоваться принимающим странам как для повышения вероятности передачи технологий и ноу-хау, принадлежащих иностранцам, так и для получения части экономической ренты от местных факторов производства. Самый распространенный способ обеспечить местное участие – потребовать, чтобы иностранные инвесторы входили через какую-либо форму совместного предприятия. В некоторых случаях этот контроль ограничивает иностранных инвесторов миноритарными позициями, чтобы местные акционеры имели контроль над совместным предприятием и, таким образом, могли лучше защищать местные интересы [3].

В соответствии с одним из вариантов этого подхода иностранная собственность не ограничивается на ранней стадии проекта, но требуется, чтобы определенная доля акционерного капитала была передана местной собственности по истечении оговоренного периода. Последний подход позволяет иностранным инвесторам полностью контролировать проект на начальном этапе, чтобы облегчить успешный запуск до того, как будут затронуты внутренние интересы. Политика ПИИ в рамках

подхода к экономическому развитию, ориентированного на стимулирование экспорта, включает в себя другой набор целей и, следовательно, мер. В соответствии с этим подходом ПИИ направлены на обеспечение роста, ориентированного на экспорт, с привлечением внутренней рабочей силы с возможностью привлечения природных ресурсов. Политика поощрения экспорта обычно проводится в странах в избытке, располагающих рабочей силой, и связанные с этим иностранные инвестиции, как правило, направляются в трудоемкие отрасли.

При осуществлении этой политики ориентированным на экспорт иностранным инвестиционным проектам отдается приоритет, иногда им предлагаются фискальные стимулы, недоступные для ПИИ, направленных на внутренний рынок. Популярные фискальные стимулы включают налоговые каникулы, ускоренную амортизацию, субсидирование ставок на землю, коммунальные услуги, заработную плату и обучение рабочих, а также освобождение от импортных пошлин на импорт оборудования и сырья.

В некоторых случаях требования местного содержания могут быть наложены на многонациональные фирмы, чтобы гарантировать, что они закупают определенную долю компонентов и деталей у местных поставщиков [4]. Цель этого регулирования двояка: переложить экономическую ренту на местных производителей и содействовать местным связям в надежде облегчить передачу технологий.

Чтобы ускорить процесс утверждения и предотвратить вмешательство местного законодательства в деятельность иностранных фирм, в некоторых странах – часто в странах с жестким регулированием – созданы зоны экспортной переработки (ЗЭП) или зоны свободной торговли [5]. Эти зоны, как правило, расположенные в районах с низкими транспортными расходами для экспорта (обычно рядом с портами), обеспечивают отдельную среду для размещения многонациональных компаний, на которую не влияют правила, применяемые в других частях экономики. Многонациональные фирмы, расположенные в ЗЭП, обычно освобождаются от ввозных пошлин на импорт капитального оборудования и сырья, но в то же время обязаны экспортировать всю свою продукцию. Однако в принимающих странах не принято предъявлять требования к местному содержанию для многонациональных компаний, работающих в ЗЭП, по-видимому, для сохранения их привлекательности для иностранных инвесторов. Поскольку ЗЭП представляют собой исключения из экономических правил, преобладающих в остальной экономике, их общий вклад в экономическое развитие принимающих стран, как правило, ограничен.

Переход экономики к режиму открытой торговли обычно влечет за собой и изменение политики регулирования иностранных инвестиций. Акцент в политике смещается в сторону поощрения ПИИ для повышения экономической эффективности и технологий, внедряемых ПИИ, а также для улучшения связей с международными рынками. Другие политические цели, такие как получение ренты или развитие экспортных платформ, теряют свое значение или полностью исчезают. Связи между открытой торговлей и либеральным инвестиционным режимом в значительной степени способствовал Уругвайский раунд, который включал соглашение о связанных с торговлей инвестиционных мерах (ТРИМС), которое устранило множество инвестиционных ограничений [6].

Однако либерализация политики иностранных инвестиций не приводит к полному устранению ограничений на иностранную собственность, особенно в случае выхода экономики из политики, характеризующейся жестким регулированием. Например, ограничения часто остаются в секторах, считающихся чувствительными, таких как финансы, телекоммуникации, транспорт и энергетика. Однако можно предпринять шаги

для постепенного снижения бремени регулирования иностранных инвестиций. В административном отношении этот сдвиг может быть реализован путем принятия «негативных списков» для доступа к рынку. Негативные списки предусматривают те сектора, в отношении которых действуют ограничения на иностранные инвестиции, оставляя все остальные открытыми. Это не только ускоряет процесс либерализации инвестиционных потоков, но и обеспечивает прозрачность для иностранных инвесторов.

Смягчение инвестиционных ограничений в чувствительные сектора финансов, телекоммуникаций, транспорта и энергетики подпадает под сферу переговоров по торговле услугами. Хотя Генеральные соглашения о торговле услугами (ГАТС) устанавливают общие принципы доступа к рынку для регулирования торговли услугами, в перечнях обязательств стран-членов преобладают исключения [7].

Другим типом ограничений, связанных с финансовыми операциями многонациональных компаний, которые иногда применяются, является ограничение на привлечение средств на местных финансовых рынках, включая выпуск акций и заимствование [4]. Цель этого ограничения состоит в том, чтобы предотвратить вытеснение отечественных заемщиков многонациональными фирмами, которые часто более кредитоспособны.

Последним в повестке дня либерализации для большинства стран являются ограничения на трудоустройство иностранных рабочих. Это сложный вопрос, поскольку он связан с проблемами миграции. Принимающие страны стремятся защитить возможности трудоустройства отечественной рабочей силы и способствовать передаче передовых технологий и управленческих ноу-хау местным инженерам и менеджерам посредством работы в многонациональных фирмах. Большинство стран жестко контролируют участие иностранных рабочих; ограничения могут включать ограничения на количество экспатриантов, а также на продолжительность их пребывания.

С учётом многообразия инструментов регулирования инвестиционной деятельности, представляется целесообразным провести сопоставительный анализ факторов, способствующих привлечению прямых иностранных инвестиций, и мер инвестиционного протекционизма, что позволяет выявить противоречия и потенциальные точки баланса в инвестиционной политике (табл. 1).

Таблица 1

Сопоставление факторов привлечения ПИИ и направлений инвестиционного протекционизма

Основные факторы привлечения прямых инвестиций	Направления инвестиционного протекционизма
Стандарты обращения с зарубежными филиалами по сравнению с гражданами принимающей страны	Ограничение прав иностранных инвесторов Национализация и конфискация частной собственности иностранных инвесторов
Правила и положения, касающиеся въезда и деятельности иностранных инвесторов	Создание высоких тарифных барьеров
Функционирование и эффективность местных рынков	Пересмотр условий инвестиционных контрактов
Торговая политика и политика приватизации	Замещение импорта товарами, выпускаемыми на внутреннем рынке
Меры по содействию бизнесу, такие как поощрение инвестиций, стимулы, улучшение удобств и другие меры по снижению затрат на ведение бизнеса	Увеличение налоговых и лицензионных платежей
Ограничения, если таковые имеются, на возвращение домой («перерасчет») доходов или прибыли в виде дивидендов, роялти, процентов или других платежей	Создание стимулов для репатриации прибыли, полученной за рубежом Участие национального капитала в филиалах/подразделениях

Нет систематических данных, указывающих на то, что такие ограничения действительно создают местные рабочие места или облегчают передачу технологий. Соображения стоимости и эффективности в любом случае заставят многонациональные фирмы нанимать как можно больше местных рабочих, поскольку они обходятся дешевле, чем иностранные работники. Таким образом, наем иностранных рабочих, как правило, отражает отсутствие местных заменителей. Многонациональные фирмы могут сохранить несколько менеджеров-экспатриантов на ключевых должностях даже там, где есть компетентные местные заменители по причине иерархического контроля. Но эта практика начала меняться в последние годы.

При этом до сих пор не существует принятого на международном уровне определения и подробного раскрытия сущности инвестиционного протекционизма. Попытки объяснения этого термина были даны в Докладе ООН о мировых инвестициях в 2016 г., где подчеркивается, что инвестиционный протекционизм отражает прямые или косвенные меры, которые были предприняты страной для препятствия иностранному инвестированию без обоснования этого действия в государственной политике [8]. Инвестиционный протекционизм связан с ограничением конкурентоспособности иностранных инвестиций в стране, импортирующей инвестиции как по сравнению с условиями, созданными для национального капитала данной страны, так и по сравнению с условиями, созданными для иностранного инвестирования в других странах.

Проведем анализ введения протекционистских дискриминационных мер в отдельно взятых странах (рис. 1).

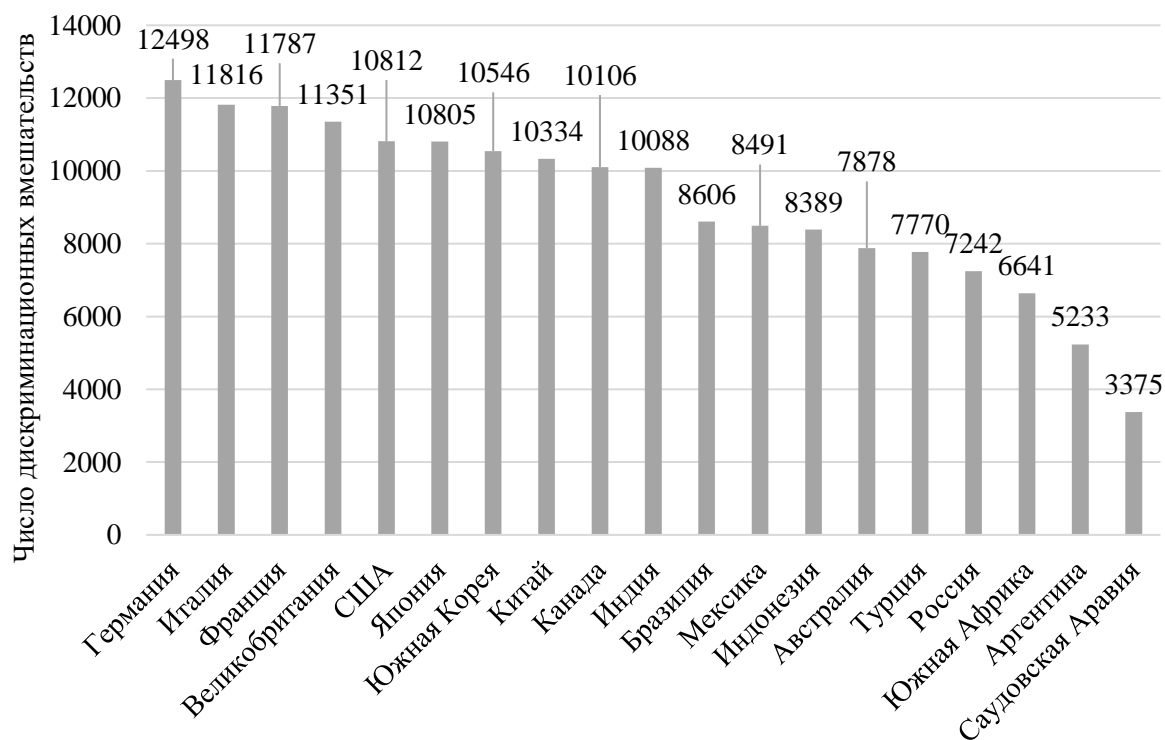


Рис. 1. Протекционизм в странах G20: ранжирование в 2022 г. [9]

Наиболее высокую степень защиты отечественных рынков имеют преимущественно развитые страны. Это вызвано, прежде всего, желанием поддержать отечественных производителей. Обратим внимание, что США, будучи главными

агитаторами либерализации, имеют чуть ли не самую высокую степень защиты своих рынков. Кроме того, не следует забывать, что между США и Китаем, а также валютная война между США и ЕС, обусловленная занижением курса доллара к евро, и «стальная война», выражающаяся в применении административно-конкурентных инструментов борьбы [10].

Большая часть этих протекционистских мер в торговле представлена в виде тарифов и субсидий (18792), 9 процентов мер связано с инвестициями (3276) и 1 процент (468) направлен на ПИИ (рис. 2).



Рис. 2. Структура протекционистских вмешательств в торговлю, 2022 г. [9]

В последнее время роль таможенных тарифов заметно ослабла. Но степень воздействия государства на международную торговлю не снизилась, а наоборот возросла в силу расширения использования нетарифных ограничений. Наиболее эффективно работает система нетарифного регулирования. В протекционистской политике России 43,4 % мер были направлены на спасение и прямые субсидии для местных компаний. Тарифные меры составляли 15,5 %, в то время как антидемпинговая, компенсационная пошлина или гарантийные резервы составляли почти 10 % [11]. В целом же количество защитных мер, введенных Российской Федерацией, сократилось, в отличие от зарубежных партнеров, чьи правительства увеличили количество протекционистских инструментов против российских резидентов [11].

Следовательно, на формирование институционально-правовой основы системы регулирования внешнеэкономической деятельности ощутимое влияние оказал глобальный экономический кризис. Важнейшими задачами России в этой сфере является защита экономического суверенитета, стимулирование развития национальной аграрной экономики и обеспечение продовольственной безопасности России. Можно сделать вывод, что обвинения в чрезмерной политике протекционизма со стороны России в период глобального кризиса 2008 года и после необоснованные. Их можно объяснить оперативными, своевременными и вполне симметричными ответными мерами на действия зарубежных партнеров, которые преследуют недобросовестную и избыточную конкуренцию.

В сложившейся экономической ситуации Российской Федерации, которая характеризуется острым дефицитом финансов, технологий и современных методов управления для структурных реформ и модернизации экономики, значимость прямых иностранных инвестиций для экономики страны трудно переоценить. Осложняют участие России в мировом обмене капиталом, способствующем притоку ПИИ и их эффективному использованию, и множество проблем: экономическая стагнация

последних лет, административные барьеры, коррупция, высокий уровень финансовых рисков, сложная геополитическая обстановка РФ и др.

Активизация притока прямых иностранных инвестиций в Россию в сложившихся условиях может способствовать следующему положительному влиянию на экономику, однако в последние годы российская экономика развивается в условиях нехватки прямых иностранных инвестиций из-за отсутствия благоприятного инвестиционного климата. Следовательно, зарубежные инвесторы, рассматривая вопрос инвестирования в экономику России, сталкиваются с рядом проблем политического, экономического и законодательного характера, нестабильностью инвестиционной деятельности и высокими рисками.

С учетом необходимости формирования эффективной инвестиционной стратегии, представляется необходимым структурировать направления реализации устойчивого инвестиционного развития Российской Федерации (рис. 3).



Рис. 3. Направления реализации устойчивого инвестиционного развития в Российской Федерации

Как и в других областях, между странами существуют значительные различия в том, в какой степени они используют политику прямых иностранных инвестиций в

качестве инструмента содействия экономическому развитию. Однако, несмотря на это разнообразие, из опыта последних нескольких десятилетий ясно видны две общие тенденции. Во-первых, страны на разных стадиях развития постепенно переходят к более открытым инвестиционным режимам. Во-вторых, к либерализации инвестиций подходили более осторожно и, как правило, менее основательно, чем к либерализации торговли.

Страны довольно активно экспериментировали с нормотворчеством в области инвестиций, чтобы прямо ограничить ПИИ или ограничить их в соответствии с определенными политическими целями. Имеющиеся данные свидетельствуют о явно неоднозначной истории использования такой практики для достижения рассматриваемых политических целей или для содействия более широкому экономическому развитию.

В то же время опыт рассмотренных стран подтверждает, что там и когда инвестиционные режимы были либерализованы, связанное с этим увеличение притока ПИИ принесло важные выгоды. К ним относятся более быстрый рост производства, доходов, занятости и экспорта; значительный трансферт передовых технологий в отечественную экономику; и выгодные эффекты «перелива», порожденные более острой конкуренцией, на внутреннюю экономику. ПИИ были ключевым каналом для интеграции членов АТЭС в мировую экономику. Более того, несмотря на историческое отставание в либерализации инвестиционной политики, развиваются факторы, которые усиливают стимулы для стран-членов пересматривать свои оставшиеся ограничения на ПИИ и применять более агрессивный подход к либерализации, чем в прошлом.

Выводы. Таким образом, результаты теоретико-методологических исследований позволяют сделать такие выводы: государство регулирует иностранные инвестиции, используя меры, направленные, как правило, либо на либерализацию, либо на протекционизм. В современных условиях международных экономических отношений сложность регулирования инвестиционных процессов заключается в нахождении баланса между применением политики свободной торговли и протекционизма для поддержания инвестиционного климата и в то же время защиты национальной экономики.

Между тем, либерализация инвестиционной политики является ключевым международным вопросом. В рамках многих международных образований этот вопрос решался коллективно посредством соглашения о необязательных принципах инвестирования. На индивидуальном уровне направление политики большинства стран за последние два десятилетия, как правило, было направлено на либерализацию за счет ослабления ограничений и/или снижения или устранения барьеров для ввоза ПИИ. Однако, несмотря на этот сдвиг в направлении политики, фактических изменений в доступности для иностранных инвесторов не произошло, поскольку: либерализация формальных правил не обязательно привела к повышению прозрачности инвестиционных режимов, и это отсутствие прозрачности является серьезным препятствием для притока ПИИ; и неформальные инвестиционные барьеры в настоящее время имеют относительно большее значение, чем формальные барьеры.

На современном этапе развития экономики России конкурентоспособность страны остается ниже, не только развитых стран, но и многих развивающихся стран. Из-за этого возникает угроза потери возможности реализации потенциала страны в полной мере. Для влияния на этот процесс нужно эффективно использовать протекционистские меры, что и пытается сделать на данный момент правительство России путем защиты отечественного производства и конкурентной среды.

Таким образом, в Российской Федерации существуют много нерешенных проблем, которые осложняют перспективы участия страны в международном обмене капитала в контексте повышения эффективности привлечения и использования иностранных инвестиций. Для увеличения притока иностранного капитала на российский рынок необходимо устранить такие проблемы, как административные барьеры и коррумпированность государственных органов, низкая эффективность работы судов и государственных институтов, неудовлетворительное качество дорог, слабая развитость финансового рынка, недостаточный инновационный потенциал, торговые барьеры, непрозрачность толкования и применения законов низкую степень защиты прав собственности недостаточно развитая инфраструктура, устранение которых позволит обеспечить приток прямых иностранных инвестиций в экономику Российской Федерации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Цедилин Л.И. Протекционизм в российской экономической политике: институциональный исторический опыт. / Л.И. Цедилин // – М.: Институт экономики РАН, 2014. – С. 7.
2. Данинг М. А. Факторы привлечения ПИИ в развивающихся странах // Международная экономика. – 2015. – №11-12. – М.: Изд. Дом «Панорама». – С. 94-99
3. Стефанова Н. А. Государственный протекционизм: современные реалии / Н. А. Стефанова, К. Д. Миронов // Актуальные вопросы современной экономики в глобальном мире. – 2018. – № 9. – С. 24-31.
4. Власенко Р. Д., Строганова А. В. Прямые иностранные инвестиции как фактор роста российской экономики // Молодой ученый. – 2015. – №21.1. – С. 116-121.
5. Пинаева М. С. Протекционизм в системе норм ВТО / М. С. Пинаева // Коммерческое право. Научно-практический журнал. – 2017. – № 2. – С. 51-57.
6. Федорова Е.А. Оценка влияния прямых иностранных инвестиций на экономику России в период санкций на основе спилловер-эффектов / Е. А. Федорова, А. Э. Николаев, А. С. Николаева, М. А. Алексеева // Пространственная экономика – 2018. – № 1. – 37-58 с.
7. Инвестиционный климат в России: мнение иностранных инвесторов [Электронный ресурс] / Официальный сайт КСИИ РФ. – Режим доступа: <http://www.fiac.ru/pdf/EY-investment-climate-in-russia-2015-rus.pdf>
8. Федорова Е.А., Николаев А.Э., Николаева А.С., Алексеева М.А. Оценка влияния прямых иностранных инвестиций на экономику России в период санкций на основе спилловер-эффектов // Пространственная экономика – 2018. – № 1. – С. 37-58
9. Калугина Е. В. Либерализация и ее влияние на приток иностранных инвестиций в российскую экономику / Е. В. Калугина, Р. В. Иванов // Экономика и управление. – 2020. – Т. 26, № 3. – С. 23-32.
10. Скрипникова Г. В. Прямые иностранные инвестиции в России: тенденции и проблемы их привлечения / Г.В. Скрипникова, М. С. Потсногова // Интернет-журнал Науковедение. – 2015. – №4 (29). – С. 45.
11. Смирнов К. П. Либерализация и протекционизм: сравнение стратегий в условиях глобализации / К. П. Смирнов, О. С. Иванова // Вестник экономических исследований. – 2021. – Т. 20, № 5. – С. 78-85.

Поступила в редакцию 02.04.2025 г.

LIBERALIZATION AND PROTECTIONISM IN THE INVESTMENT POLICY OF THE RUSSIAN FEDERATION

I. A. Kalutskiy

The article analyzes current approaches to liberalization of investment policy and investment protectionism in the economy of the Russian Federation. The main directions of state policy are considered, which are aimed at attracting foreign investment and at the same time protecting the interests of domestic producers in the context of

global competition. The necessity of a balance between the liberalization of the investment regime and the introduction of protectionist measures is substantiated, which contributes to sustainable economic development and the maintenance of national competitiveness.

Keywords: liberalization, investment protectionism, foreign investment, public policy, national competitiveness, economic security.

Калуцкий Игорь Александрович

аспирант кафедры мировой экономики и международных экономических отношений

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», РФ, г. Донецк

kalutskiyigor9@gmail.com,

+79494794834

ORCID 0009-0002-8989-1921

Kalutskiy Igor

Postgraduate student

Donetsk State University, city Donetsk

УДК 332.1:338.45:338.24+330.4
DOI 10.5281/zenodo.17045822

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ: РЕГИОНАЛЬНАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РИСКИ

© 2025. Ю. Н. Поликов, А. И. Маевский

Статья посвящена разработке подхода, который опирается на сквозную технологизацию производственной, сбытовой и иных видов деятельности ведущих компаний российского машиностроения. Речь идёт о создании, внедрении и массовом тиражировании прорывных межотраслевых технологий с позиций позитивного изменения общего состояния экономики промышленности в ближайшие 5 – 10 лет. При благоприятном сценарии прогнозируется способность отечественной индустрии к выпуску инновационных продуктов и формированию сервисов промышленных услуг, что стимулирует общее повышение уровня эффективности системы управления развитием бизнес-процессов. Дифференциация российских регионов по предприятиям-драйверам машиностроения и экономические риски, способные трансформировать рынки обрабатывающей промышленности, учтены в пределах реализуемого подхода. Устойчивость бизнес-процессов в машиностроительной отрасли достигается методами прямого управления внутренней средой и косвенными воздействиями на внешнюю сферу профильных компаний.

Ключевые слова: промышленность; машиностроение; развитие; экономика; технология; отрасль; управление; бизнес-процесс; регион; риск; дифференциация; подход.

Постановка проблемы. Текущее десятилетие характерно наличием многих глобальных вызовов, которые существенным образом меняют российскую экономику. Возможно, что они не такие радикальные, как в период первых пятилеток индустриализации СССР, перехода страны на «мобилизационные рельсы» времён Великой Отечественной войны, создания атомной промышленности и боевого ядерного арсенала. В свою очередь, нынешнее сдерживание Россией агрессивных действий стран НАТО, союзников и вассалов Северо-Атлантического альянса не менее драматично, чем у Советского Союза в двадцатом веке, что требует значительных усилий и колоссальных экономических ресурсов.

В этих событиях роли материального сектора экономики (добыча сырья с последующим выпуском продуктов низкого и среднего переделов), а также потребительского сектора (изделия конечного использования), безусловно важны. Однако основная тяжесть ложится на фондосоздающий сектор, включающий производственное машиностроение и вообще выпуск средств производства.

Актуальность темы исследования. Проблемы обретения Российской Федерацией индустриально-технологического суверенитета активно обсуждаются в научных кругах и среди практиков. Экономика России столкнулась с дефицитом отечественных критических технологий, без которых в принципе невозможен выпуск современных товаров и услуг, а также технологий сквозного назначения, которые должны использоваться в большинстве отраслей промышленности. Приоритеты политики неоиндустриализации в национальных масштабах формируют потребности в новых подходах к технико-технологическому обновлению промышленности, которое не может обойти стороной бизнес-процессы российского машиностроения.

Анализ последних исследований и публикаций. Озвученная проблематика

безусловно сложна в условиях поиска научных прорывов. Кадровые, материальные и финансовые ресурсы ограничены, поэтому до искомой суверенизации в области промышленных технологий и полного импортозамещения машин и оборудования далеко. Российские учёные с большой осторожностью касаются горизонта 2030 года и с растущей уверенностью возлагают надежды на 2035 год.

В этой связи ценен опыт др. стран по достижению индустриально-технологического суверенитета для нужд машиностроительного и др. видов производства, что нашло отражение у R. H. Da Silva, P. C. Kaminski, R. O. Marin [1], J. J. Ferreira, A. A. C. Teixeira [2] и M. Hyun, J. Kim [3]. Сюда же добавим научные труды J. Lee, H.-D. Shin, S. Hong [4] и Ch.-Ch. Sun, K.-L. Chang [5], которые исследуют возможности новых типов субъектов технологической модернизации современного машиностроения. При этом работы [1 – 5] как бы дополняют результаты M. Wilhelm, W. Dolfma [6], уверенно вводя в перечень такого рода субъектов примеры компаний машиностроительной отрасли, учреждений науки, ВУЗов, институтов развития и стартапов, настаивая на комплексном характере организационных форм управления профильным бизнесом и сетевых особенностях партнёрского взаимодействия предпринимательских кругов, государства и общества. Примерно такой же точки зрения по машиностроению в Китае придерживается К. Чжао [18].

В труде И. О. Гариной [7] проанализированы стадии научно-технологических циклов российской машиностроительной отрасли, которые И. Л. Масленникова, А. Е. Бром, К. Ю. Белоносов [15] оценивают с позиций финансово-экономической рискологии. Систематизацию приоритетов технологической модернизации машиностроения Н. А. Дубровина [10] и А. В. Шумкин [19] видят в реализации сквозных и критических технологий.

Новую технологическую политику государства Л. В. Глезман, А. А. Урасова, Е. В. Щеглов [8] и С. В. Двойнов, Н. Р. Кельчевская [9] соотносят с потребностями машиностроительных производств в структурном моделировании и сервитизации. Проблематика форсайт-прогноза итогов цифровизации управляющих воздействий на бизнес-процессы отечественного машиностроения рассмотрена В. А. Ефановым [12]. Конкурентоустойчивость региональных экономических систем исследована М. А. Константиновой, Т. Л. Ивановой [13] в контексте формирования промышленных кластеров.

Переходя от регионально-отраслевого уровня к национальным масштабам, К. С. Еленев, Т. Б. Малкова, Ю. Я. Еленева, С. А. Кудряшов [11], а также И. А. Максимцев, К. Б. Костин, О. А. Онуфриева, С. М. Кургина [14], обосновали потребности российской экономики и оценили экспортный потенциал выпуска высокотехнологичных машин и оборудования для микроэлектроники, станкостроения, атомной и тепловой энергетики. Между тем, В. А. Щевьёва, В. В. Бологова, Д. Г. Шувалова [20] видят развитие энергетического машиностроения посредством внедрения межотраслевых (сквозных) технологий.

Пространственно-отраслевая структура экономик российских регионов оценена А. Н. Пыткиным, В. Б. Главацким [16] на предмет инновационной деятельности машиностроительных компаний. Текущий опыт и близкие перспективы «промышленного апгрейда» систематизировали И. А. Тронина, Г. И. Татенко, И. В. Злобина [17], предприняв достаточно удачную попытку апробации на показателях отечественного машиностроения.

Выделение нерешённых проблем. Безусловно, результаты работ [1 – 20] значимы и своевременны. Однако ряд положений и выводов носят сугубо теоретический

характер, представляясь несколько оторванными от нужд практики. В силу этого факта, дальнейшее совершенствование видится авторам данного исследования в формировании научно-методического подхода, который бы учитывал особенности региональной дифференциации и влияние экономических рисков на систему управления развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли России.

Рабочая **гипотеза** состоит в предположении о том, что эффективность управляющих воздействий на развитие бизнес-процессов отечественного машиностроения во многом определяется подготовкой кадров и формированием профессиональных компетенций, основой которых выступает долгосрочная мотивация.

Целью исследования является разработка научно-методического подхода к управлению развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности с учётом региональной дифференциации и экономических рисков.

Материалы и методы исследования. Для проверки достаточной надёжности рабочей гипотезы и достижения цели исследования изучены труды зарубежных и отечественных учёных по заявленной тематике [1–20], нормативно-правовая база [21–23], систематизированы и проанализированы сведения статистического характера [24–30].

Сформулированное целеполагание и решение научно-практических задач привело к использованию метода онтологического постулирования и прикладной технико-экономической аспектизации [7], количественного метода оценивания рисков [15], метода эконометрического прогнозирования [5] и математического метода исследования операций [6]. Методология исследования послужила инструментарием приращения экономических знаний в сфере менеджмента развития бизнес-процессов, протекающих на предприятиях отечественного машиностроения.

Результаты исследования и их обсуждение. Правительственные документы концептуально-стратегической направленности [22; 23] выстраивают планы на будущее от пяти до десяти ближайших лет. Планирование такого рода касается технологической модернизации национального хозяйства вообще [22] и стратегического видения перспектив дальнейшего функционирования обрабатывающих производств индустрии в частности [23]. Реализация намерений, закреплённых распоряжениями Правительства [22; 23], следует в фарватере указа Президента [21], который охватывает все стороны жизни населения России.

По нашему мнению, решение задач кадрового обеспечения машиностроительной отрасли промышленности определяется [22; 30]:

- восстановлением престижа профессий, в которых главенствующую роль играют инженерно-технические знания, а также естественные науки (в особенности физика и математика);
- устранением «утечки умов» за пределы России путём усиления мотивации специалистов, что наиболее важно для людей молодого возраста;
- формированием гибких навыков у исполнителей инновационных проектов и управленцев технологическим предпринимательством;
- коррекцией образовательных программ, реализуемых, выражаясь привычным языком, на уровне профессионально-технических училищ, техникумов и ВУЗов по тематикам, структуре и результатам усвоения знаний и обретения необходимого набора профессиональных компетенций;
- созданием новых и поддержкой имеющихся научно-технических коллективов, а также непосредственно молодых учёных, в рамках исследовательских работ по заказу государства;

- увязкой инициативы по обеспечению «бесшовных» кадровых переходов участников реализации инновационных проектов по критическим и сквозным технологиям от их разработки и до полного встраивания в производственно-сбытовую деятельность машиностроительных предприятий;

- вовлечением обучающихся в выполнение федеральных программ по университетскому технологическому предпринимательству в машиностроении;

- созданием молодёжных научных лабораторий под руководством опытных исследователей технологических проблем машиностроительной отрасли;

- развитием передовых инженерно-технических школ по созданию и внедрению новых промышленных технологий;

- популяризацией и всемерной поддержкой программ основного и дополнительного образования;

- тиражированием прорывных результатов, полученных «цифровыми кафедрами» российских ВУЗов;

- обеспечением доступа преподавателей и студентов ВУЗов к контенту цифровых платформ;

- стипендиальной поддержкой обучающихся по критическим и сквозным технологиям машиностроения;

- созданием центров общественного обучения населения естественным наукам, инжинирингу и технологиям с возможностью выхода на производство машин и оборудования;

- поддержкой госпрограмм целевой докторантуры и аспирантуры по инженерно-техническим наукам;

- запуском системы стажирования молодых учёных в компаниях-драйверах машиностроения;

- акселерацией объединённых технологических коллективов из работников ВУЗов и научно-исследовательских учреждений;

- поддержкой машиностроительными компаниями базовых прикладных кафедр по основным направлениям приоритетов импортозамещения и технологической суверенизации.

Всё перечисленное подтверждает авторскую гипотезу о тесной взаимосвязи основных параметров эффективного управления развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности и показателями подготовки кадров со сформировавшимися на базе долгосрочной мотивации профессиональными компетенциями [22; 30]. Теснота корреляции этих характеристик оценена методом эконометрического прогнозирования [5] по статистическим данным [24 – 30], что позволяет поставить промежуточную точку в рамках заявленной проблематики статьи:

$$\frac{\left[\sum_{t=1}^T (m_t - \bar{m}) \cdot (l_t - \bar{l}) \right]^2}{\sum_{t=1}^T (m_t - \bar{m})^2 \cdot \sum_{t=1}^T (l_t - \bar{l})^2} \approx 1. \quad (1)$$

Выражение (1) означает, что коэффициент детерминации, а значит и модуль коэффициента линейной корреляции, достаточно близки к единице, т.е. теснота регрессионной связи существенная.

Математический метод исследования операций [6] задействуем в задаче

классификации полученной регрессионной зависимости с последующим её восстановлением по статистической выборке $X = \{x_i\}_{i=1}^n$ бизнес-процессов машиностроительного профиля. Причём каждый элемент выборки характеризуется вектором признаков управляющих воздействий $x_i = (x_{i,1}; x_{i,2}; \dots; x_{i,d})$.

Эффективность управления развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности отражается значением оцениваемого, т.е. не известного в полной мере, параметра $\tau \in T$, что предполагает наличие ещё одной статистической выборки $\tau = \{\tau_i\}_{i=1}^n$. Таким образом, все объекты управления описываются парой векторных множеств (x, τ) .

Каждая из статистических выборок порождена своей генеральной совокупностью, из которой извлекаются наборы случайных величин с плотностью распределения вероятностей $f(x, \tau)$. Качество управления определяется точность прогнозирования на статистическом материале [24 – 30].

Функция потерь в задачах восстановления регрессионных зависимостей отражается квадратом отклонений:

$$S(\tau, \tau_{pr}) = (\tau - \tau_{pr})^2. \quad (2)$$

В формуле (2), помимо фактического значения параметра эффективности управления τ , присутствует его прогнозная величина τ_{pr} . Таким образом, абсолютный критерий качества управления развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности может быть записан математическим ожиданием функции, отражающей размер потерь:

$$MS(\tau, \tau_{pr}) = \int \int_{T \times X} S(\tau, \tau_{pr}^{[B]}(x)) \cdot f(x, \tau) \cdot dx \cdot d\tau \rightarrow \min. \quad (3)$$

Критерий качества (3) минимизирует функцию потерь, что в данном случае выражает среднее значение всей совокупности экономических рисков, которым подвержена отрасль машиностроения. Выражение (3) отражает модельное намерение принять наименьшее значение, которое не вычисляется с абсолютной точностью.

Однако с заданной погрешностью расчёты по формуле (3) могут быть произведены приблизительно. Именно поэтому в рамках математического метода исследования операций [6] применена методика стохастического градиента.

В этих вычислениях задействован байесовский классификатор [6]:

$$\tau_{pr}^{[B]}(x) = \arg \max_{\tau \in T} f(x, \tau). \quad (4)$$

Правая часть равенства (4) определяет индекс максимального значения плотности вероятности благоприятного сценария по всему массиву оценок параметра эффективности управления развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности. Такое оценивание качества менеджмента носит рекомендательный характер и служит выработке обобщённых критериев оптимизации производственно-бытовой деятельности предприятий отечественного машиностроения.

Используемый байесовский классификатор (4) является составной частью математического метода исследования операций [6]. Классификатор выступает в роли функции обратной связи, т.к. с его помощью при поступлении новых порций информации обновляются сведения о выдвинутых гипотезах и их вероятностях. Это в полной мере относится к авторской гипотезе, нашедшей своё подтверждение в ходе данного исследования.

Предложенная экономико-математическая методика (2) – (4) отвечает за качество прогнозирования с допустимым относительным отклонением прогноза от факта не более 10%. Значимость этого объекта непосредственного управления отражена специальной символикой на рис. 1.



Рис. 1. Схема научно-методического подхода к управлению развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности (авторская модификация на основе [13])

Судя по схеме (рис. 1), устойчивость бизнес-процессов в машиностроении зависит от состояний внутренней среды и внешней сферы отрасли. При этом объекты первой управляются прямыми (непосредственными) методами, а второй – косвенными воздействиями. На совокупный менеджмент развития бизнес-процессов в машиностроительной промышленности влияют внутренние и внешние риски, в которых своё место занимает региональная дифференциация по экономическим показателям ведущих предприятий отрасли.

Отметим, что эти суждения, а также теоретическая и практическая подоплёка предложенного подхода (рис. 1), сформировались посредством применения метода онтологического постулирования и прикладной технико-экономической аспектизации [7]. Количественный метод оценивания рисков [15] получил дальнейшее развитие в лице экономико-математической методики (2) – (4).

Наличие большого числа угроз, в той или иной мере трансформирующихся в осложнения для экономики машиностроительной промышленности, актуализирует

совершенствование инструментов из области рискологии. В отличие от методики (2) – (4), по отдельным позициям инструментария риск-менеджмента могут не требоваться вычислительные процедуры.

В планах «Стратегии» [23] есть правительственные решения о государственной поддержке подотраслей машиностроения, относящихся к обрабатывающей промышленности. Ожидается порядковый рост финансирования стратегических мероприятий, позволяющих реализовать системные меры, отражённые в федеральных и ведомственных проектах, ёмко именуемые [23]:

- технологической политикой;
- инвестиционной и финансовой политикой;
- кадровой политикой;
- спросостимулирующей политикой;
- внешнеторговой политикой;
- региональной промышленной политикой.

Заметим, что именно последняя учитывает степень дифференциации по ведущим машиностроительным предприятиям в регионах Российской Федерации.

В научной публикации прошлого года авторы данной статьи обосновали, что Московская, Свердловская, Тюменская, Челябинская, Нижегородская, Ленинградская, Самарская области и Республика Татарстан являются регионами-драйверами машиностроения. Перечисленные субъекты превосходят среднероссийские величины по доходам от основной деятельности, подушевому выпуску изделий машиностроения в стоимостном разрезе и др. параметрам [26 – 29]. Лидирующие регионы сохраняют свои позиции в течение восьми лет, включая 2024 год, чему порукой является сформировавшаяся и развивающаяся на их территориях высокотехнологичная промышленная среда [25].

Необходимость обеспечения населения качественными продуктами питания постулирует активизацию экономической деятельности в секторе пищевого и перерабатывающего машиностроения, что стратегически оправдано [23] в плановом и прогнозном порядке (рис. 2).

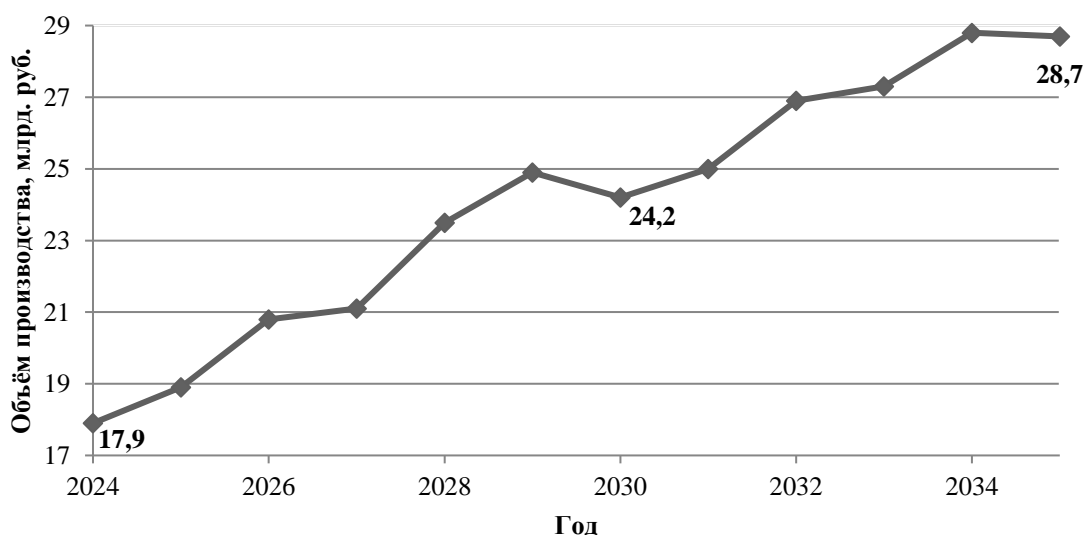


Рис. 2. Выпуск машин по переработке пищевых продуктов (промежуточные прогнозы рассчитаны авторами согласно методике (2) – (4) на основе данных [23; 24; 27])

Заметим, что «Стратегия» [23] содержала прогноз по выпуску таких машин на 2024, 2030 и 2035 годы (отмечено на рис. 2 полужирным шрифтом). Экономико-математическая методика (2) – (4) позволяет более детально подойти к проблеме прогнозирования (рис. 2) производства мукомольно-крупяного, хлебопекарного, молокоперерабатывающего, мясоперерабатывающего, птицеперерабатывающего, сахароперерабатывающего, масложирового и др. оборудования.

С этими и др. нуждами увязаны планируемые темпы производства отечественной сельхозтехники (табл. 1).

Таблица 1

Относительные изменения объёмов выпуска изделий тяжёлого и сельскохозяйственного машиностроения (спрогнозировано авторами согласно методике (2) – (4) на основе данных [23; 24; 27])

Подотрасль	Приоритетная группа продукции	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Тяжёлое машиностроение	Горно-шахтные машины	3,79	3,39	3,45	3,29	3,19	0,92
	Подъёмно-транспортные машины	4,45	4,62	4,19	4,07	3,91	-3,01
	Металлургические машины	4,08	2,70	3,42	3,12	3,02	1,68
	Приоритетная группа продукции	2031	2032	2033	2034	2035	Среднее
	Горно-шахтные машины	2,39	2,88	2,45	2,47	4,83	3,00
	Подъёмно-транспортные машины	3,62	3,90	3,49	3,44	0,59	3,02
	Металлургические машины	3,65	4,55	3,70	3,72	-0,54	3,01
Сельскохозяйственное машиностроение	Приоритетная группа продукции	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Зерноуборочная техника	11,67	10,45	9,46	8,64	7,95	-0,21
	Кормоуборочная техника	9,68	8,82	8,11	7,50	6,98	0,00
	Сельхозтракторы	12,50	9,72	9,70	8,65	7,96	0,03
	Прицепные и навесные машины	4,44	3,19	3,78	3,48	3,36	-1,55
	Приоритетная группа продукции	2031	2032	2033	2034	2035	Среднее
	Зерноуборочная техника	1,27	1,04	1,17	1,12	0,77	4,85
	Кормоуборочная техника	30,43	23,33	18,92	15,91	17,65	13,39
	Сельхозтракторы	11,11	10,62	9,23	8,53	1,23	8,12
	Прицепные и навесные машины	3,77	2,73	3,24	3,00	-0,14	2,66

Ситуация в тяжёлом и сельскохозяйственном машиностроении принципиально разная. Внутренний рынок насыщен по первой позиции и испытывает острые потребности по второй.

Действительно (табл. 2), базовый сценарий [23] развития бизнес-процессов в тяжёлом машиностроении допускает ограничиться небольшим, примерно трёхпроцентным среднегодовым приростом объёмов производства. При этом аграрный сектор России крайне нуждается в кормоуборочных машинах (+13,39% ежегодно), сельскохозяйственных тракторах (+8,12% ежегодно) и зерноуборочных машинах (+4,85% ежегодно).

Следует отметить, что базовый сценарий может быть нарушен. Экономические риски, влияющие на сельскохозяйственное машиностроение, способны привести к менее оптимистичному – консервативному сценарию [23].

Причины возможных негативных изменений кроются в нестабильности спроса на сельхозтехнику, колебаниях валютных курсов при вывозе зерна за рубеж, росте цен на сырьё, энергоносители, материалы и комплектующие, увеличении затрат на логистику,

сокращении экспортных возможностей для производителей сельскохозяйственных машин. Перечисленные угрозы могут быть преодолены увеличением номенклатуры выпускаемого оборудования и объёмов производства, опережающей технологической модернизацией подотрасли, полноценным обеспечением кадрами.

Стратегическим приоритетом для сельхозмашиностроения [23] является насыщение по итогам 2035 года не менее 80% внутреннего рынка профильной техникой. При этом пятая часть выпускаемых машин и оборудования запланирована к продаже за рубеж.

Эти стратегические задачи могут быть решены стимулированием инвестиционной деятельности в сфере НИОКР, созданием условий для успешного экспорта сельхозмашин и оборудования, импортозамещением технологических компонентов при заводской сборке, формированием конкурентоспособной системы менеджмента производства и сбыта продукции предприятий подотрасли.

Выводы и дальнейшая дискуссия. Полученные результаты решают проблемы повышения эффективности управления развитием бизнес-процессов в секторе российского машиностроения с учётом региональной дифференциации и экономических рисков.

Выдвинутая в ходе исследования гипотеза является непротиворечивой, что подтвердилось результатами мониторинга и прогнозирования национального и региональных рынков труда, а также анализом структуры профильной занятости по позициям машиностроительной отрасли. Критические и сквозные технологии производства должны дополняться качеством управляющих воздействий на развитие бизнес-процессов отечественного машиностроения, причём основой долгосрочной мотивации персонала предприятий является оценка потребности в специалистах с необходимыми профессиональными компетенциями, формируемыми адаптированными программами подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке научно-методического подхода к управлению развитием бизнес-процессов в машиностроительной отрасли промышленности. Подход основан на сквозной технологизации производственно-сбытовой деятельности ведущих предприятий отечественного машиностроения, что предполагает создание, внедрение и массовое тиражирование прорывных межотраслевых технологий, способных в ближайшей десятилетней перспективе позитивно изменить общее состояние экономики промышленности России. Ожидаемые изменения выражаются в прогнозируемой способности национальной индустрии разрабатывать инновационные продукты и сервисы неиндустриального назначения, стимулирующие рост эффективности управляющих воздействий применительно к профильным бизнес-процессам. Подход учитывает региональную дифференциацию по ключевым финансово-хозяйственным показателям драйверов машиностроения Российской Федерации, а также экономические риски трансформации рынков обрабатывающей промышленности. Методы непосредственного управления внутренней средой и косвенных воздействий на внешнюю сферу обеспечивают устойчивость бизнес-процессов в машиностроительной отрасли.

Перспективы дальнейших исследований лежат в плоскости рассмотрения возможности переуплотнения экономик Донецкой и Луганской Народных Республик. Изменение более чем столетней специализации Русского Донбасса на тяжёлой промышленности видится в формировании полноценной машиностроительной отрасли, которая бы не ограничивалась выпуском горнодобывающего оборудования, его

ремонт и производством бытовых машин потребительского назначения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Da Silva R.H. Innovation ecosystems in the automotive industry between opportunities and limitations [Text] / R.H. Da Silva, P.C. Kaminski, R.O. Marin // *Foresight and STI Governance*. – 2021. – Vol. 15 (3). – P. 66-80. DOI: 10.1108/IJOPM-06-2015-0337.
2. Ferreira J.J. Open innovation and knowledge for fostering business ecosystems [Text] / J.J. Ferreira, A.A.C. Teixeira // *Journal of Innovation & Knowledge*. – 2019. – Vol. 4 (4). – P. 253-255. DOI: 10.1016/j.jik.2018.10.002.
3. Hyun M. Challenge or opportunity? A case of tire rental servitization from financial and channel perspectives [Text] / M. Hyun, J. Kim // *Service Business*. – 2021. – № 1. – P. 1-17. DOI: 10.1007/s11628-020-00433-6.
4. Lee J. Servitization of Global Manufacturing Business [Text] / J. Lee, H.-D. Shin, S. Hong // *Journal of Industry, Competition and Trade*. – 2021. – № 4. – P. 565-584. DOI: 10.1007/s10842-021-00367-3.
5. Sun Ch.-Ch. Strategic Alliance Pattern Evaluation Model for Taiwan's Machine Tool Industry: A Hierarchical DEMATEL Method [Text] / Ch.-Ch. Sun, K.-L. Chang // *Mathematical Problems in Engineering*. – 2022. – Vol. 2022. – P. 1-20. DOI: 10.1155/2022/5110327.
6. Wilhelm M. Managing knowledge boundaries for open innovation – Lessons from the automotive industry [Text] / M. Wilhelm, W. Dolfsma // *International Journal of Operations & Production Management*. – 2018. – Vol. 38 (1). – P. 230-248. DOI: 10.1108/IJOPM-06-2015-0337.
7. Гарина И.О. Техничко-экономические аспекты разработки и внедрения специализированной онтологии для управления жизненным циклом продукции в машиностроительной отрасли [Текст] / И.О. Гарина // *Вопросы инновационной экономики*. – 2020. – Т. 10, № 3. – С. 1147-1166. DOI: 10.18334/vines.10.3.110602.
8. Глезман Л.В. Структурное моделирование развития машиностроительного производства в промышленности региона в эпоху Индустрии 4.0 [Текст] / Л.В. Глезман, А.А. Урасова, Е.В. Щеглов // *Креативная экономика*. – 2022. – Т. 16, № 4. – С. 1593-1604. DOI: 10.18334/ce.16.4.114516.
9. Дворянов С.В. Паттерны сервитизации в машиностроительном секторе: влияние финансового состояния и размера компании на стратегии оказания услуг [Текст] / С.В. Дворянов, Н.Р. Кельчевская // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2023. – Т. 13, № 7. – С. 2147-2166. DOI: 10.18334/ep.13.7.118113.
10. Дубровина Н.А. Инновационные технологии в машиностроении [Текст] / Н.А. Дубровина // *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. – 2021. – Т. 12, № 1. – С. 108-115. DOI: 10.18287/2542-0461-2021-12-1-108-115.
11. Еленев К.С. Подходы к кластеризации металлорежущего и кузнечно-прессового оборудования предприятий машиностроения России [Текст] / К.С. Еленев, Т.Б. Малкова, Ю.Я. Еленева, С.А. Кудряшов // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2024. – Том 14. – № 5. – С. 2397-2418. DOI: 10.18334/ep.14.5.120891.
12. Ефанов В.А. Цифровая трансформация системы управления бизнес-процессами хозяйствующего субъекта [Текст] / В.А. Ефанов // *Экономика устойчивого развития*. – 2022. – № 2. – С. 76-81. DOI: 10.37124/20799136_2022_2_50_76.
13. Константинова М.А. Теоретико-методические положения по формированию кластера как инструмента повышения конкурентоустойчивости региональной экономической системы / М.А. Константинова, Т.Л. Иванова // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. – 2024. – Том 14, № 2А. – С. 75-88. DOI: 10.34670/AR.2024.99.63.008.
14. Максимцев И.А. Роль отрасли отечественного машиностроения в мировой экономике [Текст] / И.А. Максимцев, К.Б. Костин, О.А. Онуфриева, С.М. Кургина // *Вопросы инновационной экономики*. – 2024. – Том 14. – № 1. – С. 241-270. DOI: 10.18334/vines.14.1.120489.
15. Масленникова И.Л. Разработка инструмента для количественной оценки финансово-экономических рисков при заключении контракта жизненного цикла для машиностроительной продукции [Текст] / И.Л. Масленникова, А.Е. Бром, К.Ю. Белоносов // *Вопросы инновационной экономики*. – 2020. – Т. 10, № 3. – С. 1287-1300. DOI: 10.18334/vines.10.3.110759.
16. Пыткин А.Н. Приоритеты инновационного развития предприятий машиностроения пространственно-отраслевой структуры региона в рыночной экономике [Текст] / А.Н. Пыткин, В.Б. Главацкий // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2020. – Том 10. – № 7. – С. 2019-2028. DOI: 10.18334/ep.10.7.110595.
17. Тронина И.А. «Промышленный апгрейд» на примере машиностроительной отрасли: опыт и

перспективы [Текст] / И.А. Тренина, Г.И. Татенко, И.В. Злобина // Современная экономика: проблемы и решения. – 2022. – Т. 7, № 151. – С. 48-65. DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2022/7/48-65.

18. Чжао К. Ресурсный подход к управлению высокотехнологичными предприятиями машиностроения Китайской Народной Республики [Текст] / К. Чжао // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11, № 3. – С. 1119-1134. DOI: 10.18334/vines.11.3.112358.

19. Шумкин А.В. Разработка факторной модели высокотехнологичного машиностроительного производства [Текст] / А.В. Шумкин // Управление устойчивым развитием. – 2023. – № 3 (46). – С. 23-29. DOI: 10.55421/2499992X_2023_3_23.

20. Щевьёва В.А. Учёт тенденций развития энергомашиностроения при оценке межотраслевого взаимодействия [Текст] / В.А. Щевьёва, В.В. Бологова, Д.Г. Шувалова // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Том 13. – № 11. – С. 5077-5092. DOI: 10.18334/epp.13.11.119679.

21. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/128943/>. (Дата обращения: 18.05.2025).

22. Концепция технологического развития на период до 2030 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/147621/>. (Дата обращения: 25.05.2025).

23. Сводная стратегия развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2030 года и на период до 2035 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 июня 2020 г. № 1512-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 9 сентября 2023 г. № 2436-р) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/49489/>. (Дата обращения: 02.06.2025).

24. Ежегодные доклады «Социально-экономическое положение России» [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/50801>. (Дата обращения: 08.05.2025).

25. Наука, инновации и технологии в России [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>. (Дата обращения: 15.05.2025).

26. Национальные счета [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts>. (Дата обращения: 20.05.2025).

27. Промышленное производство в России [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial. (Дата обращения: 03.06.2025).

28. Региональная статистика Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/regional_statistics. (Дата обращения: 24.05.2025).

29. Технологическое развитие отраслей экономики Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11189>. (Дата обращения: 29.05.2025).

30. Рынок труда Российской Федерации, занятость и заработная плата [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries. (Дата обращения: 02.06.2025).

Поступила в редакцию 13.06.2025 г.

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACH TO MANAGING THE DEVELOPMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE MECHANICAL ENGINEERING INDUSTRY: REGIONAL DIFFERENTIATION, ECONOMIC RISKS

Yu. N. Polshkov, A. I. Mayevsky

The article is devoted to the development of an approach based on the end-to-end technologization of production, sales and other activities of leading Russian mechanical engineering companies. We are talking about the creation, implementation and mass replication of breakthrough inter-industry technologies from the standpoint of a positive change in the general state of the industrial economy in the next 5 - 10 years. Under a favorable scenario, the ability of the domestic industry to produce innovative products and form industrial services is predicted, which stimulates an overall increase in the efficiency of the business process development management system. Differentiation of Russian regions by driver enterprises of mechanical engineering and economic risks capable of transforming the markets of the manufacturing industry are taken into account within the framework of the implemented approach. Sustainability of business processes in the mechanical engineering industry is achieved by methods of direct management of the internal environment and indirect impacts on the external sphere of specialized companies.

Keywords: industry; mechanical engineering; development; economy; technology; branch; management; business process; region; risk; differentiation; approach.

Полшков Юлиан Николаевич

доктор экономических наук, доцент, декан экономического факультета,
и. о. заведующего кафедрой математики и математических методов в экономике
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
yu.polshkov@donnu.ru
+7-949-323-17-48
ORCID 0000-0003-2574-5925

Маевский Андрей Игоревич

аспирант кафедры математики и математических методов в экономике
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
a.i.maevskiy@yandex.ru
+7-968-551-99-88
ORCID 0009-0001-7415-2061

Polshkov Yulian

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Donetsk State University, city Donetsk

Mayevsky Andrey

Postgraduate student
Donetsk State University, city Donetsk

УДК 338.48

DOI 10.5281/zenodo.17045852

РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА КАК ОДИН ИЗ ВАЖНЫХ АСПЕКТОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

© 2025. Н. П. Пяткова, И. С. Шпарчук

В статье рассмотрена актуальность развития внутреннего туризма в контексте устойчивого развития региона. Проанализировано развитие внутренних направлений путешествий в Российской Федерации и Луганской Народной Республике. Систематизированы составляющие внутреннего туризма в формировании стратегии устойчивого развития региона. В статье представлено комплексное разнообразие интерактивных компонентов туристских маршрутов с их характеристиками и вариантами применения.

Ключевые слова: внутренний туризм, устойчивое развитие, регион, туризм, экономика, интерактивный компонент, технологии.

Постановка проблемы. Туризм является эффективным инструментом стимулирования устойчивого развития региона. Для эффективного использования туристского потенциала Луганской Народной Республики необходимо продолжать качественное управление ресурсами, подготовку кадрового потенциала отрасли, разработку базы по туристским ресурсам региона, адаптацию туристских маршрутов по предоставлению туристских услуг всем категориям граждан и гостям Луганской Народной Республики, включая маломобильных граждан и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Это будет стимулировать дальнейшее развитие и популяризацию внутреннего туризма региона. Туристы, посещающие местные достопримечательности и участвующие в культурных мероприятиях, могут углубить свои знания истории и традиций региона. Это будет способствовать духовно-нравственному воспитанию жителей и гостей региона, формированию чувства уважения, гордости за предыдущие поколения.

Актуальность темы исследования. Внутренний туризм является важной составляющей устойчивого развития Луганской Народной Республики, особенно в современных условиях, когда стратегические цели – экономическое и социальное развитие региона. Уникальное историко-культурное наследие, разноплановые природные ресурсы, мощная индустриально-производственная база, наряду с малоизвестными, с точки зрения международного туризма достопримечательностями Луганской Народной Республики, открывают перспективные возможности для развития внутреннего туризма. Это обеспечит экономический рост и восстановление региона, а также социальную стабильность и экологическое благополучие.

Актуальность развития внутреннего туризма в контексте устойчивого развития региона обуславливается тем, что внутренний туризм может стать важным фактором экономического роста региона. Когда жители начинают отдавать предпочтение путешествиям в пределах своей страны, это создает условия по увеличению роста спроса на различные услуги, такие как услуги размещения (гостиничные услуги), общественного питания (ресторанная деятельность и т.д.), транспортные и различные аттрактивные события.

Анализ последних исследований и публикаций. В настоящее время в научной литературе отечественных авторов, в свете современных тенденций в Российской

Федерации много внимания уделено значению внутреннего туризма в парадигме развития региона.

Так, Леонидова Е. Г. [4] применяет в своих исследованиях комплексный подход выявления роли внутреннего туризма и его влияния на развитие региона; коллектив авторов Магомедов А. М. и Гаирбекова П. И. [5] исследуют развитие и функционирование внутреннего туризма в условиях цифровизации экономики.

Грузневич Е. С. [2] рассматривает основные дефиниции устойчивого развития, что важно понимать при установлении взаимосвязи с внутренним туризмом и его ролью в обеспечении устойчивого развития; Коршунов И. В. [3] исследует стратегии устойчивого развития региона в своих научных трудах, составные элементом которых, в частности, выступает туризм, как отрасль экономики региона.

Как показал анализ научной литературы по выбранной теме, многими исследователями рассматриваются категории «внутренний туризм» и «устойчивое развитие региона» в отдельности.

В рамках исследования категории «внутренний туризм» и «устойчивое развитие региона» взаимосвязаны, и в связи с предыдущими утверждениями целью статьи является выделение развития внутреннего туризма как основополагающего элемента устойчивого развития региона. Такой подход направлен на то, чтобы продемонстрировать, как туризм может не только стимулировать местную экономику, но и укреплять социальную сплоченность и сохранять окружающую среду, тем самым способствуя устойчивому процветанию общества.

Материалы и методы исследования. В данной статье использован мультифакторный подход к исследованию развития внутреннего туризма как аспекта устойчивого развития региона. Анализ проведен на основе научных литературных источников, включая научные статьи и официальные документы, а также эмпирических данных, собранных в ходе полевых исследований авторов.

В работе применены методы систематизации и классификации информации, а также сравнительный анализ существующих туристических маршрутов и их компонентов. Основное внимание уделено изучению интерактивных элементов, способствующих инклюзии и доступности туристических услуг для различных категорий граждан, включая маломобильные группы лиц.

Результаты исследования обобщены в виде графических иллюстраций и таблиц, что позволяет наглядно представить взаимосвязь между внутренним туризмом и устойчивым развитием региона.

Результаты исследования. Составляющие внутреннего туризма в системе формировании стратегии устойчивого развития региона. Туристическая сфера играет существенную роль в экономике Российской Федерации, выступает катализатором развития смежных отраслей в регионах. Индустрия туризма способствует повышению инвестиционной привлекательности региона, стимулирует рост предпринимательской активности, совершенствует и модернизирует инфраструктуру, обеспечивает занятость и повышение качества жизни местного населения. Луганская Народная Республика обладает широким туристическим потенциалом, способным удовлетворить любые потребности граждан в материальных и нематериальных благах [3, с. 15-28].

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации В. В. Путина от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» доля туристической отрасли в ВВП страны к 2030 году должна быть увеличена более чем в два раза и достичь показателя 5%. Для достижения обозначенных целей, необходимо обеспечить

качественное использование туристических возможностей регионов Российской Федерации. В контексте поставленных Президентом РФ задач, а также учитывая, что 2025 год – год 80-летия Победы в Великой Отечественной войне и год Защитника Отечества, необходима разработка комплексных мер по развитию историко-патриотического туризма, стимулирование предпринимательской инициативы [1].

Например, в ЛНР, с 2025 года, впервые выдают субсидии на развитие туристической инфраструктуры. Они будут использованы на создание и развитие пляжей, национальных туристических маршрутов, развитие туристской среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья, приобретению туристического оборудования, созданию объектов кемпинг-размещения, кемпстоянок. Выдача грантов проводится на конкурсной основе, в рамках реализации федерального проекта «Создание номерного фонда, инфраструктуры и новых точек притяжения» национального проекта «Туризм и гостеприимство».

В рамках развития актуального в современных условиях историко-патриотического туризма, необходимо акцентировать внимание на создании и улучшении туристических маршрутов, связанных с историческими событиями и памятниками, связанными с событиями Великой Отечественной войны. Это могут быть как маршруты по местам боевой славы, так и экскурсии по музеям, посвященным военной истории, которые дадут возможность молодому поколению погрузиться в знаковые исторические события РФ. В настоящее время во всех регионах РФ активно идет восстановление и реставрация мемориалов, памятников, братских могил и военных кладбищ периода Великой Отечественной войны.

В настоящее время в Российской Федерации набирает все большую актуальность развитие внутренних направлений путешествий, с созданием привлекательных условий для всех регионов страны. Это будет включать поддержку местных инициатив, развитие экологического, аграрного, зеленого, делового, культурного и гастрономического туризма, что позволит повысить интерес к посещению не только крупных агломераций, но и малых населенных пунктов, где есть свои уникальные истории и традиции.

Еще одним существенным аспектом развития регионального туризма является подготовка профессиональных кадров [7, с. 33-37]. Образовательные учреждения акцентируют внимание на подготовке специалистов, которые смогут эффективно работать в сфере регионального туризма, учитывая современные требования и местные тенденции. Это включает в себя обучение не только языкам и основам туристического сервиса, но и углубленное изучение истории и культуры региона, его традиций, что позволит создать качественный и осмысленный, ликвидный туристический продукт.

Действуя в рамках инклюзии, то есть предоставление равных прав и возможностей всем людям, независимо от физических, умственных, социальных и других особенностей, необходимо создание туристских маршрутов с интерактивным компонентом, что позволит привлечь молодежную аудиторию и создать инклюзивную среду с целью увеличения доступности удаленных туристских объектов для маломобильных категорий лиц и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Помимо этого, все большее значение набирают онлайн-ресурсы, которые могут стать мощным инструментом формирования имиджа региона и способствовать созданию интереса к историко-культурному наследию.

Устойчивое развитие региона, как экономическая категория, представляет комплекс таких критериев, как экономический прогресс, социальная справедливость и охрана окружающей среды. Устойчивое развитие региона направлено на обеспечение долгосрочного благосостояния населения, сохранение природных богатств и историко-

культурного наследия, а также содействие прогнозированию более высокого уровня жизни для будущих поколений [10, с. 697-701].

Внутренний туризм оказывает продуктивное влияние на устойчивое развитие региона, генерируя экономическую выгоду и создавая рабочие места для населения, что стимулирует локальный экономический рост [9, с. 17-20]. Помимо этого, он способствует сохранению историко-культурного наследия, строительству и модернизации инфраструктуры, внедрению экологически чистых и безопасных методов производственной деятельности. Внутренний туризм укрепляет социальную сплоченность гражданского общества, прививает любовь к своей малой Родине. Составляющие внутреннего туризма в формировании устойчивого развития региона представлены на рис. 1.

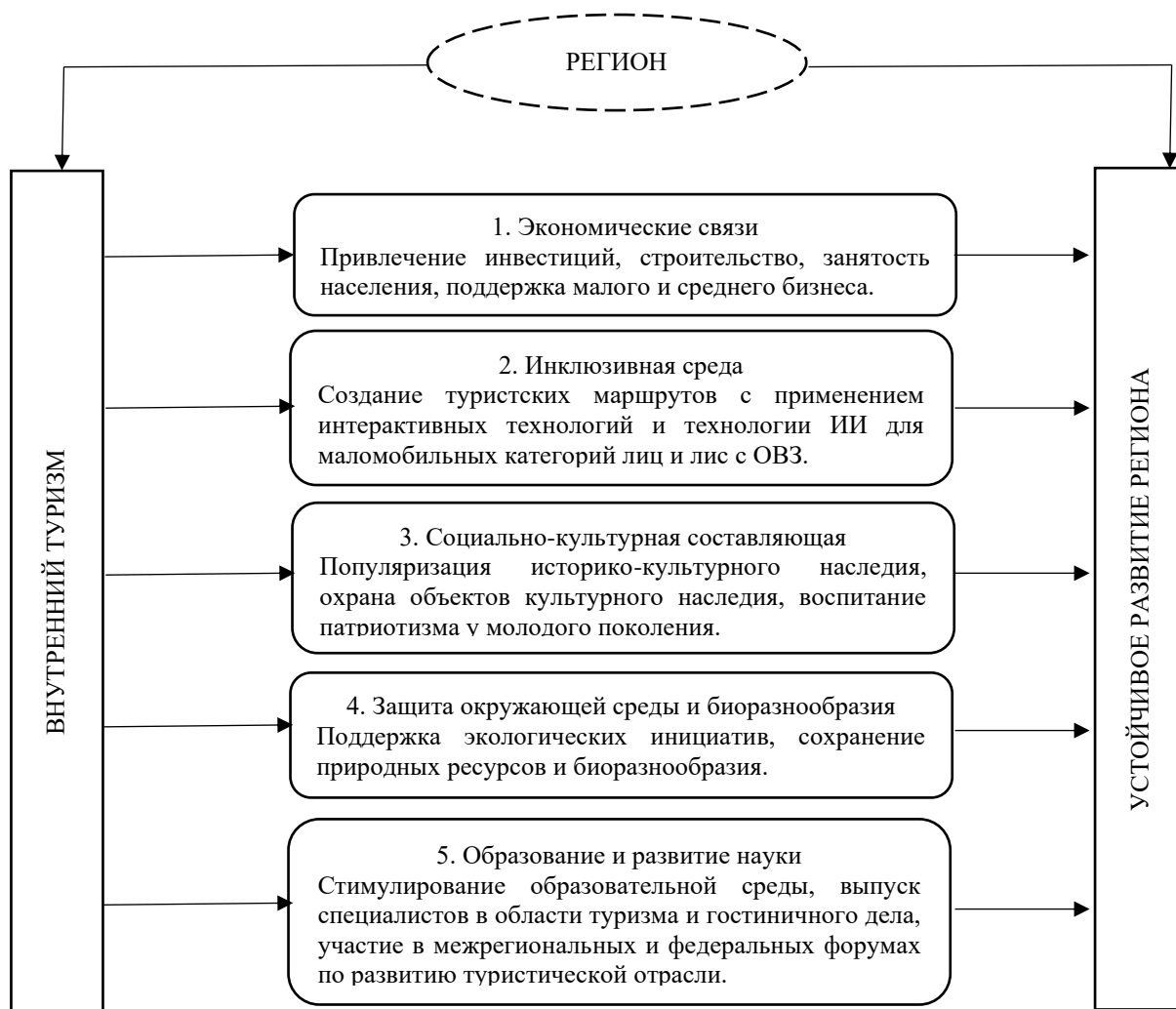


Рис. 1. Составляющие внутреннего туризма в формировании устойчивого развития региона (разработано авторами)

На рис. 1 показана взаимосвязь внутреннего туризма и устойчивого развития региона. Определено, как туризм может способствовать развитию нескольких направлений, необходимых для конструктивного развития территории.

Внутренний туризм укрепляет экономические связи, повышает инвестиционную

привлекательность региона, обеспечивает трудовую занятость, что имеет существенное значение для региональной экономики. Кроме того, он способствует формированию инклюзивной среды путем создания интерактивных туристских маршрутов, внедрению современных технологий, делая туризм доступным для всех категорий граждан [4, с. 271-283].

На социально-культурном уровне – это способствует популяризации культурного наследия и просвещению молодежи о ценности историко-культурного наследия. Важность приобретает защита окружающей среды, экологические инициативы, направленные на сохранение природных ресурсов и поддержание биоразнообразия региона [2, с. 839-840].

Система профильного образования способствует специализации в туристических профессиях, тем самым укрепляя сектор и стремясь к долгосрочному устойчивому развитию отрасли. Внутренний туризм выступает не только как экономический триггер, но и как вектор образования и средство сохранения местных ресурсов и культуры, способствуя тем самым устойчивому региональному развитию.

Комплекс интерактивных компонентов в системе инклюзивной среды внутреннего туризма. Интерактивные компоненты туристских маршрутов имеют актуальное значение для создания комплексного образовательного опыта лицам, совершающих путешествия, в том числе для маломобильных категорий граждан и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Комплексное разнообразие интерактивных компонентов туристских маршрутов представлено в табл. 1.

Таблица 1

Комплексное разнообразие интерактивных компонентов туристских маршрутов
(составлено авторами на основе [5, 6, 8])

Интерактивный компонент	Характеристика	Функции	Варианты практического использования
1	2	3	4
Гиперссылки	Ссылки, которые ведут на другие страницы или ресурсы в Интернете. В контексте интерактивных карт гиперссылки могут быть использованы для предоставления дополнительной информации о конкретных местах, таких как описания, фотографии, отзывы или видео.	Систематизация информации о туристских объектах, визуальные материалы, дополнительная информация.	С помощью гиперссылок, QR-кодов, туристы могут получить доступ к дополнительной информации и визуальным материалам о различных местных объектах.
Виртуальная экскурсия	Форма виртуального путешествия, которая позволяет туристам познакомиться с различными объектами и культурами и местами в дистанционном формате.	Возможность дистанционного путешествия, удаленный доступ к информации.	С помощью технологий видеомонтажа с размещением в сети Интернет и возможностью удаленного доступа.
Искусственный интеллект (ИИ)	Система компьютерных технологий и алгоритмов, предназначенных для анализа информации и предоставления персонализированных рекомендаций пользователям.	Сортировка информации, озвучивание текста, анализ данных, поиск необходимых сведений в Интернете.	Позволяет оптимизировать процесс планирования поездок, улучшая доступ к информации.

Окончание табл. 1

1	2	3	4
Геймификация	Интеграция игровых элементов и механик в планирование и прохождение туристических маршрутов.	Синтез туризма с игровыми элементами, квестами.	Использование тематических заданий, конкурсов, баллов и наград.
Аудиогид	Аудио записи, которые дают информацию о местах на маршруте.	Увеличение объема информации, доступность.	Использование записей экскурсий индивидуально или с применением ИИ.
Социальные сети, мобильные приложения	Онлайн-приложения для смартфонов, компьютеров, предлагающие информацию туристских объектах и маршрутах.	Создание интерактивной среды, удаленный доступ, продвижение туристского продукта.	С помощью сети Интернет размещение различного рода информации о туристских объектах и маршрутах.

Интерактивная составляющая способствует доступности и систематизации информации, позволяет персонально адаптировать ее к потребностям различных групп граждан. Интеграция таких технологий, как гиперссылки, виртуальные экскурсии, технологии ИИ, геймификация, аудиогид, социальные сети и мобильные приложения, улучшает взаимодействие туристов с туристскими объектами, что приводит к более глубокому пониманию и более прочной связи с посещаемыми местами.

Интерактивные компоненты играют ключевую роль в создании инклюзивной среды, поскольку они разрушают барьеры и обеспечивают равноправное участие людей с разными возможностями. Такая среда способствует формированию чувства причастности к гражданскому обществу, его единению, способствует более полному пониманию историко-культурного достояния, предоставляя гражданам возможность активно участвовать во внутреннем туризме в рамках своего региона.

В связи с актуальностью описанных выше аспектов, в 2025 году в Луганской Народной Республике на базе кафедры туризма и гостиничного дела, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» в ходе научной деятельности, было разработано учебное пособие «Луганский интерактивный путеводитель: Сборник туристских маршрутов» [6]. В учебном пособии представлены малоизвестные туристские маршруты по Луганской Народной Республике, содержащие интерактивный компонент с применением искусственного интеллекта. Оно содержит экскурсионные маршруты, разработанные направленные на историко-патриотическое воспитание молодежи), включающие общие сведения об экскурсиях (маршруты следования, содержание, виды экскурсий, их продолжительность, состав туристических объектов, целевая аудитория, интерактивные компонент – QR-коды виртуальных маршрутов). Учебное пособие способствует развитию внутреннего туризма, популяризации историко-культурных и туристско-экскурсионных ресурсов Луганской Народной Республики, имеет социальную ориентированность, вносит вклад в формирование инклюзивной среды.

Выводы. Внутренний туризм может способствовать реализации принципов устойчивого развития. Устойчивое использование природных ресурсов и охрана окружающей среды являются ключевыми факторами развития туризма. На территории Луганской Народной Республики расположено множество природных заповедников и красивых ландшафтов, которые можно использовать для различных видов туризма.

В целом развитие внутреннего туризма в Луганской Народной Республике является неотъемлемой частью формирования стратегии устойчивого развития региона. Это может способствовать экономическому росту, укреплению местного культурного наследия и поддержке защиты окружающей среды. В этом случае важно, чтобы органы власти, предприятия и общественные инициативы региона сотрудничали в целях продвижения и развития туризма для использования уникальных ресурсов и возможностей.

Несмотря на значительный туристский потенциал Луганской Народной Республики, остаются нерешенные проблемы, требующие внимания. К ним относятся неразвитая инфраструктура для обеспечения доступности туристических дестинаций для маломобильных групп, необходимость в качественной подготовке кадров в сфере туризма, а также отсутствие системного подхода к разработке и продвижению интерактивных туристических маршрутов. Кроме того, требуется более активное вовлечение местного населения в туристическую деятельность, а также создание эффективных механизмов для поддержки и финансирования инициатив в области внутреннего туризма и инклюзии.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015>
2. Грузневич Е.С. Развитие, устойчивое развитие и сбалансированное устойчивое развитие и их взаимосвязь на уровне региона: терминологические аспекты // Россия: тенденции и перспективы развития. 2017 – №12-2. – С. 839-844.
3. Коршунов И.В. Устойчивое развитие в стратегиях регионов: выбираемые подходы и решения Экономика региона, – Т.19, – №1, 2023, – С. 15-28.
4. Леонидова Е.Г. Развитие внутреннего туризма в регионе // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2017. №2 (50) – С. 271-283.
5. Магомедов А.М., Гаирбекова П.И. О цифровизации внутреннего туризма в регионе // Журнал прикладных исследований. 2022. №6 – С. 18-25.
6. Пяткова Н.П., Степанюга Л.А., Шпарчук И.С., Луганский интерактивный путеводитель: сборник туристских маршрутов: учебное пособие / Н.П. Пяткова, Л.А. Степанюга, И.С. Шпарчук. – Луганск: ИП Орехов Д.А., 2025 – 157 с.
7. Пяткова Н.П. Предпосылки возникновения политики территориального развития // The Scientific Heritage. №58-4. – 2021 – С. 33-37.
8. Саранча М.А. Разработка туристских геопорталов как инновационная форма практикоориентированного обучения студентов системы высшего образования и инструмент повышения доступности технологии для субъектов туристской сферы // Вестник Удмуртского университета. Серия «Биология. Науки о Земле». 2019. №4. – С. 534-543.
9. Сухов Р.И. Возможности вовлечения креативных индустрий в формирование туристского продукта // Сервис в России и за рубежом. 2023. №5 (107) – С. 17-30.
10. Шпарчук И.С. Концептуальные основы формирования стратегии устойчивого развития региона // Устойчивость природных ландшафтов и их компонентов к внешнему воздействию: Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Грозный: ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова», 2024. – С. 697-701.

Поступила в редакцию 22.04.2025 г.

DEVELOPMENT OF DOMESTIC TOURISM AS ONE OF THE IMPORTANT ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

N. P. Pyatkova, I. S. Shparchuk

The article considers the relevance of domestic tourism development in the context of sustainable development of the region. The development of domestic travel destinations in the Russian Federation and the Lugansk People's Republic is analyzed. The components of domestic tourism in the formation of a strategy for sustainable development of the region are systematized. The article presents a comprehensive variety of interactive components of tourist routes with their characteristics and application options.

Keywords: domestic tourism, sustainable development, region, tourism, economy, interactive component, technologies

Пяткова Наталья Петровна

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры туризма и гостиничного дела
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»,
г. Луганск, ЛНР
np0725753311@yandex.ru
+7-959-575-33-11
ORCID 0009-0002-8350-8725

Шпарчук Игорь Сергеевич

аспирант, ассистент кафедры туризма и гостиничного дела,
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»,
г. Луганск, ЛНР
igorshparchuk@gmail.com
+7-959-107-66-53
ORCID 0009-0006-0902-5468

Pyatkova Natalia

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Tourism and Hotel Business,
Lugansk State University named after Vladimir Dahl,
Lugansk, LPR, RF

Shparchuk Igor

Postgraduate student, assistant of the Department of Tourism and Hotel Business,
Lugansk State University named after Vladimir Dahl,
Lugansk, LPR, RF

УДК 347.77

DOI 10.5281/zenodo.17045876

О ПАТЕНТНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ КАК ОБ ОЦЕНОЧНОМ ПОКАЗАТЕЛЕ ИЗОБРЕТАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

© 2025. С. Л. Русов

Вопрос оценки технологического развития региона – это вопрос оценки состояния и эффективности функционирования в нем прежде всего сферы интеллектуальной собственности. Именно поэтому как международные, так и региональные организации, все шире используют индикаторы изобретательской деятельности для мониторинга и оценки эффективности научно-технической и инновационной деятельности. Существует масса методик расчета результативности изобретательской деятельности, критический анализ которых показал, как отсутствие единства в подходах к расчетам, так и недостаточную их аргументированность. Целью работы является стремление на основании критического анализа существующих показателей изобретательской деятельности с использованием экономико-статистического метода, метода математической статистики и других предложить такие показатели, которые могли бы не только способствовать повышению объективности получаемых результатов, но и являлись бы индикаторами, указывающими на конкретные точки роста изобретательской деятельности для определения мероприятий, направленных на повышение продуктивности и результативности данного вида деятельности. Предложен новый оценочный показатель – коэффициент патентной компетенции. Произведен расчет этого коэффициента для регионов Российской Федерации и ее федеральных округов. По результатам расчетов сформированы соответствующие оценочные рейтинги состояния изобретательской деятельности в указанных субъектах, сопоставление которых с рейтингами, основанными на существующем активно используемом в Российской Федерации показателе, позволило сделать вывод о практической целесообразности применения предложенного коэффициента. По результатам работы даны рекомендации относительно возможности и целесообразности использования вновь предложенного коэффициента.

Ключевые слова: интеллектуальная собственность, изобретательская деятельность, оценка эффективности, показатель эффективности, патентная компетенция, регион Российской Федерации, федеральный округ.

Постановка проблемы. Технологическое развитие любого региона Российской Федерации (далее – РФ) напрямую связано с состоянием в нем сферы интеллектуальной собственности, которая, собственно, и определяет это развитие. Поэтому вопрос оценки технологического развития региона – это вопрос оценки состояния и эффективности функционирования в нем прежде всего сферы интеллектуальной собственности. Именно поэтому как международные, так и региональные организации, все шире используют индикаторы изобретательской деятельности для мониторинга и оценки эффективности научно-технической и инновационной деятельности.

И хотя специфика научной работы не позволяет разработать абсолютно объективные показатели продуктивности или эффективности научной, в том числе и изобретательской деятельности, тем не менее вполне очевидно, что управление любым видом деятельности нуждается в наличии формальных количественных и качественных показателей оценки ее процессов и результатов.

Актуальность темы исследования. Существует масса методик расчета результативности изобретательской деятельности, критический анализ которых показал, как отсутствие единства в подходах к расчетам, так и недостаточную их аргументированность. Для того, чтобы попытаться более детально разобраться в состоянии вопроса, касающегося оценки результативности изобретательской

деятельности, необходимо прежде всего проанализировать то, на чем эта оценка базируется – исходные показатели (индикаторы), характеризующие изобретательскую деятельность как таковую.

Анализ последних исследований и публикаций. Опираясь на опыт работы Всемирной организации интеллектуальной собственности (далее – ВОИС), авторы некоторых работ рекомендуют использовать их и в России. К примеру, в [1] предложено в качестве критериев отдачи, вложенных в развитие изобретательской деятельности творческих и финансовых ресурсов использовать следующие показатели:

- количество исследователей на одну патентную заявку;
- количество патентных заявок на 1 млн долл. затрат на НИОКР.

В работе [2] вышеприведенный перечень было предложено расширить за счет таких (также используемых ВОИС) показателей, как:

- коэффициент самообеспеченности (соотношение национальных и всех поданных в зарубежные патентные ведомства патентных заявок);
- коэффициент зависимости (соотношение иностранных и национальных патентных заявок, поданных в стране);
- коэффициент распространения (соотношение патентных заявок, поданных отечественными заявителями за рубежом и в стране).

Примечательно, что вышеуказанные показатели изобретательской деятельности используются, главным образом, различными международными организациями для расчета глобальных инновационных индексов (Global Innovation Index), являющихся индексными показателями инвестиционной привлекательности страны.

Это, в частности, Глобальный инновационный индекс ВОИС [3], Глобальный инновационный индекс компании Boston Consulting Group [4], Глобальный инновационный индекс международной бизнес-школы INSEAD [5] и др.

Результаты исследования. Анализ источников информации, посвященных вопросам оценки изобретательской деятельности, показал, что в РФ наиболее востребованным показателем уровня ее развития является коэффициент изобретательской активности, определяемый как общее количество поданных в Роспатент региональными заявителями заявок на изобретения и полезные модели, приходящееся на 10 000 жителей региона.

По мнению авторов таких работ, как [6], [7], этот показатель достаточно хорошо характеризует уровень интеллектуального развития страны в целом и ее регионов в частности. Именно поэтому данный показатель фигурирует как в ежегодных отчетах Роспатента [8], [9], так и в заключаемых между Минэкономразвития России, Роспатентом и правительством региона трехсторонних соглашениях о поддержке в регионе сферы интеллектуальной собственности, выступая в качестве одного из индикаторов успешности работы правительства в указанной сфере.

Вместе с тем, по мнению, например, автора работы [10], говорить об объективности указанного показателя не представляется возможным, поскольку методика его расчета ничем не обоснована и связана с использованием исключительно количественных показателей, касающихся исключительно непосредственных результатов изобретательской деятельности.

В связи с противоречивостью суждений относительно способности вышеупомянутого коэффициента объективно оценивать уровень развития сферы интеллектуальной собственности, представляется крайне важным в целях повышения информативности результатов такой оценки перечень ранее упомянутых показателей дополнить новыми.

Целью работы является стремление на основании критического анализа существующих показателей, характеризующих состояние дел в сфере изобретательской деятельности в оцениваемом субъекте, с использованием экономико-статистического и графического методов, а также методов математической статистики и других предложить такие показатели, которые могли бы не только способствовать повышению объективности получаемых результатов, но и являлись бы индикаторами, характеризующими структуру изобретательской деятельности и указывающими на конкретные точки ее роста для определения мероприятий, направленных на повышение продуктивности и результативности данного вида деятельности.

Одним из таких показателей, характеризующим уровень профессиональных знаний как отдельных работников, занятых в сфере ИС, так и всей патентной службы организации в целом, может стать коэффициент патентной компетенции.

Очевидно, что главным маркером уровня знаний любого патентоведа является доля решений о выдаче охранных документов в общем объеме заявочных материалов, подготовленных этим работником. И в особенности, если заявка для подачи в Роспатент касается наиболее сложного вида объектов интеллектуальной собственности – изобретения.

Исходя из этого, предлагаемый коэффициент патентной компетенции оцениваемого субъекта должен определяться как соотношение количества оформленных заявок на изобретения и количества выданных по ним патентов, т.е. рассчитываться по формуле (1):

$$K_{ПК_i} = \frac{N_{ПИ_i}}{N_{ЗИ_i}}, \quad (1)$$

где $K_{ПК_i}$ – коэффициент патентной компетенции оцениваемого субъекта в оцениваемом (расчетном) i -ом периоде;

$N_{ПИ_i}$ – количество патентов на изобретения, которые выданы оцениваемому субъекту по заявкам, поданным данным субъектом в оцениваемом (расчетном) i -ом периоде;

$N_{ЗИ_i}$ – количество заявок на изобретения, поданных в Роспатент оцениваемым субъектом в оцениваемом (расчетном) i -ом периоде.

Рассматривая сферу применимости предложенного коэффициента, важно отметить, что он вполне приемлем для использования не только на локальном (в отдельно взятой организации), но и на региональном уровне, позволяя осуществлять сопоставительный анализ состояния сферы интеллектуальной собственности в организациях региона, создающих результаты интеллектуальной деятельности (далее – РИД) за счет средств местного бюджета. Стоит, правда, отметить, что такое осуществимо лишь в тех регионах, где функционируют региональные информационные системы учета объектов интеллектуальной собственности).

Оценим теперь возможность использования указанного коэффициента в качестве официального государственного статистического показателя, ежегодно предоставляемого наравне с официальными статистическими данными Федеральной службы по интеллектуальной собственности (далее – Роспатент) и Росстата.

Естественно, что и методика, и, соответственно, формула расчета такого коэффициента будут отличаться от формулы (1), поскольку в составе официальных статистических данных отсутствуют те показатели, которые необходимы для расчета

указанного коэффициента. В частности, в них отсутствует информация, дающая возможность установить, в каких годах были поданы заявки, по которым в оцениваемом периоде были выданы патенты.

Прежде, чем приступить к выводу формулы расчета вышеупомянутого коэффициента, необходимо выяснить, каким образом соотносятся статистические данные о количестве поступивших за год заявок и количестве выданных в том же году патентов.

Учитывая, что продолжительность экспертизы, которую проходит любая поступившая в Роспатент заявка прежде, чем заявляемое в ней техническое решение может быть признано охраноспособным, является величиной непредсказуемой, для корректной оценки патентной квалификации оцениваемого субъекта (федерального округа, региона или РФ в целом) необходимо прежде всего с помощью методов математической статистики установить временной лаг между подачей заявки и получением патента.

С этой целью был произведен выборочный расчет времени, прошедшего с момента подачи заявки (дата ее приоритета) до момента принятия по ней решения о выдаче патента (дата регистрации объекта интеллектуальной собственности в соответствующем реестре Роспатента). Указанный расчет был осуществлен на основании данных Федерального института промышленной собственности (далее – ФИПС) [11], а выборочная совокупность состояла из 200 патентов на изобретения РФ, выдаваемых в каждом месяце выборочного периода продолжительностью 10 лет (с 2015 по 2024 годы). При этом для повышения достоверности полученных результатов из рассмотрения были исключены патенты, выданные по заявкам с конвекционным приоритетом, поскольку в течение срока, прошедшего с даты конвекционного приоритета до даты поступления заявки в Роспатент, экспертиза заявки не производится, а потому указанный промежуток времени, будучи автоматически причисленным к продолжительности экспертизы, будет искажать результаты вычислений.

Конечные результаты расчета средней длительности экспертизы заявок на выдачу патента на изобретение по годам (т.е. среднегодовой продолжительности экспертизы) за период с 2015 по 2024 годы сведены в таблицу 1.

Таблица 1

Среднегодовая продолжительность экспертизы заявок на выдачу патента РФ на изобретения за период с 2015 по 2024 годы

Год	Среднегодовая продолжительность экспертизы, мес.
2015	20
2016	17
2017	16
2018	15
2019	12
2020	9
2021	10
2022	10
2023	9
2024	8

С целью визуализации выполненных расчетов их результаты представлены в виде соответствующего графика на рисунке 1.

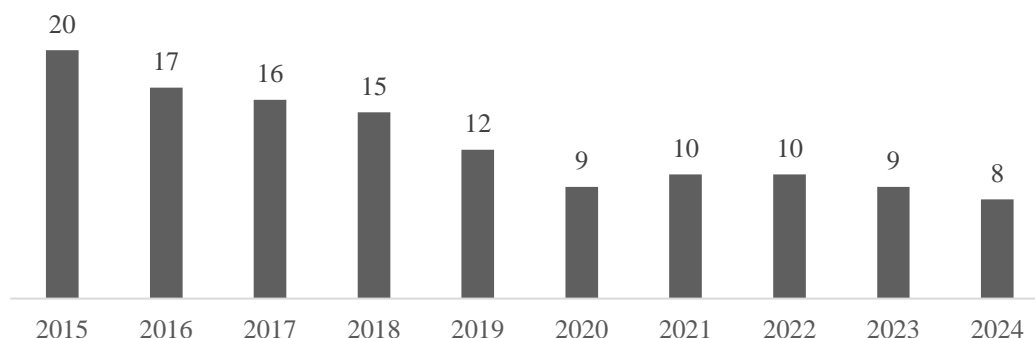


Рис. 1. График среднегодовых продолжительностей экспертизы заявки на выдачу патента РФ на изобретение

Отмеченное на рисунке 1 резкое изменение (уменьшение) среднегодовых продолжительностей экспертизы от 20 до 12 месяцев в течение 5 лет (с 2015 по 2019 годы) однозначно свидетельствует о ежегодном росте эффективности управления работой ФИПС и повышении профессионализма его сотрудников, но при этом делает невозможным определение коэффициентов патентной компетенции для указанного периода.

Последнее объясняется тем, что при среднегодовой продолжительности экспертизы более одного года, тем более в условиях ее изменения неопределенного характера (линейного ли, дискретного ли), установить год подачи заявки, по которой был выдан патент в оцениваемом периоде, на основании официальных статистических данных абсолютно невозможно.

По этой причине для дальнейшего анализа был взят период наиболее стабильного значения среднегодовой продолжительности экспертизы, а именно: с 2019 по 2024 годы. Расчет общей за указанный период среднеарифметической продолжительности экспертизы заявок на выдачу патента на изобретения в этот период представлен в таблице 2.

Таблица 2

Расчет общего среднеарифметического значения продолжительности экспертизы заявок на выдачу патента РФ на изобретения за период с 2019 по 2024 годы

Год	Средняя продолжительность экспертизы, мес.
2019	12
2020	9
2021	10
2022	10
2023	9
2024	8
Итого:	58
Среднеарифметическая продолжительность экспертизы, мес.	9,7

Помимо определения общего за период с 2019 по 2024 годы среднеарифметического значения продолжительности экспертизы, исходя из предположения, что разное количество подаваемых в Роспатент заявок может определенным образом влиять на размер этого показателя из-за разной степени загруженности экспертов, с целью повышения объективности вычислений был

произведен также расчет средней продолжительности экспертизы с учетом фактора «заявочной» нагрузки. Для этого по формуле (2) определялось ее общее за период с 2019 по 2023 годы средневзвешенное значение:

$$T_{\text{э}} = \frac{\sum_{i=2019}^{i=2023} (t_{\text{э}i} \times N_{\text{зи}i})}{\sum_{i=2019}^{i=2023} N_{\text{зи}i}}, \quad (2)$$

где $T_{\text{э}}$ – средневзвешенное значение общей продолжительности экспертизы заявок на изобретение за период с 2019 по 2023 годы;

$t_{\text{э}i}$ – среднегодовая продолжительность экспертизы заявок на изобретение в i -ом году.

Следует отметить, что в формуле (2) не были учтены показатели 2024 года ввиду отсутствия на момент производимых расчетов сведений о количестве поданных в этом году заявок на изобретение.

Исходные данные для расчета искомого общего за период с 2019 по 2023 годы средневзвешенного значения продолжительности экспертизы приведены в таблице 3.

Таблица 3

Исходные данные для расчета общего за период с 2019 по 2023 годы средневзвешенного значения продолжительности экспертизы заявок на выдачу патента РФ на изобретения

Год	Средняя продолжительность экспертизы, мес.	Кол-во поданных заявок, шт.
2019	12	23337
2020	9	23759
2021	10	19569
2022	10	18970
2023	9	20623
Итого:		106258

По формуле (2) с учетом приведенных в таблице 3 данных было получено общее средневзвешенное значение продолжительности экспертизы заявок на изобретение за период с 2019 по 2023 годы в размере 10,0 месяцев.

Таким образом, и общее среднеарифметическое, и общее средневзвешенное значения продолжительности экспертизы заявок, практически, совпали, что свидетельствует о достаточной корректности произведенных вычислений.

Именно данный результат хоть и незначительно, но все же отличающийся от временного лага между подачей заявки и получением патента продолжительностью в 1 год, приведенный в работе [2], и был принят к дальнейшему рассмотрению, поскольку фигурирующий в вышеуказанной работе временной лаг не был ничем ни обоснован, ни подтвержден.

Далее, с целью формализации методики расчета коэффициента патентной компетенции как официального показателя статистического учета были использованы следующие допущения (упрощения):

- а) ежемесячное количество подаваемых заявок в пределах года одинаково;
- б) ежемесячное количество выдаваемых патентов в пределах года одинаково;
- в) ежемесячное соотношение поданных заявок и полученных патентов в пределах года одинаково.

Опираясь на вышеуказанные допущения (упрощения), были проанализированы факторы, влияющие на выбор параметров для расчета коэффициента патентной компетенции. Суть произведенных при этом рассуждений сводилась к следующему.

В количество патентов, выдаваемых в i -ом году, входят те, что будут выданы по результатам рассмотрения заявок, поступивших в $(i-1)$ -ом году, но не успевших пройти в нем 10-месячную экспертизу, поскольку были поданы позже первых двух его месяцев, а также те, что будут выданы по результатам рассмотрения заявок i -го года, поступивших в первые два его месяца, а потому успевающих пройти в нем 10-месячную экспертизу.

Таким образом, исходя из допущений (упрощений), приведенных в перечислениях а) – в), патенты в i -ом году будут выданы в отношении 10/12 (или 0,83) части заявок $(i-1)$ -го года и 2/12 (или 0,17) части заявок i -го года.

При этом плотность заявок с решением о выдаче патентов i -го года в общем количестве заявок, прошедших в этом году экспертизу, можно определить по формуле (3):

$$P_{ПИ_i} = \frac{N_{ПИ_i}}{(0,83 \times N_{ЗИ_{(i-1)}} + 0,17 \times N_{ЗИ_i})}, \quad (3)$$

где $P_{ПИ_i}$ – плотность заявок с решением о выдаче патента в i -ом году;

$N_{ЗИ_{(i-1)}}$ – количество заявок на изобретение, поданных в $(i-1)$ -ом году.

Учитывая, что в отношении $(i+1)$ -го года ситуация имеет абсолютно идентичный характер, плотность заявок с решением о выдаче патентов в $(i+1)$ -ом году должна быть аналогична вышеуказанной, т.е. иметь вид, приведенный в формуле (4):

$$P_{ПИ_{(i+1)}} = \frac{N_{ПИ_{(i+1)}}}{(0,83 \times N_{ЗИ_i} + 0,17 \times N_{ЗИ_{(i+1)}})}, \quad (4)$$

где $P_{ПИ_{(i+1)}}$ – плотность заявок с решением о выдаче патента в $(i+1)$ -ом году;

$N_{ПИ_{(i+1)}}$ – количество патентов на изобретения, выданных в $(i+1)$ -ом году;

$N_{ЗИ_{(i+1)}}$ – количество заявок на изобретение поданное в $(i+1)$ -ом году.

Следует обратить внимание на то, что хоть в формулах (3), (4) также, как и в формуле (1), используются соотношения выданных патентов и поданных заявок, смысл этих формул различен и сводится к следующему. Плотность заявок с решением о выдаче патента – это показатель, характеризующий количество выданных в текущем году патентов, приходящееся на общее количество рассмотренных в этом же году заявок, а коэффициент патентной компетенции – это показатель, характеризующий количество патентов, выданных по результатам рассмотрения всех заявок, поступивших исключительно в оцениваемом году.

Исходя из этих соображений, величина коэффициента патентной компетенции i -го года как показателя официальной статистики должна определяться как отношение суммы количества патентов, выданных в i -ом году по заявкам этого года, и количества патентов, выданных в $(i+1)$ -ом году в отношении заявок i -го года, к общему количеству заявок, поданных в i -ом году, т.е. рассчитываться по формуле (5):

$$K_{ПК_i} = \frac{(P_{ПИ_i} \times 0,17 \times N_{ЗИ_i} + P_{ПИ_{(i+1)}} \times 0,83 \times N_{ЗИ_i})}{N_{ЗИ_i}} = 0,17 \times P_{ПИ_i} + 0,18 \times P_{ПИ_{(i+1)}} \quad (5)$$

Кстати, наличие в формуле (5) показателя года $(i+1)$ -го означает, что коэффициент патентной компетенции региона или федерального округа, как оцениваемого субъекта, в качестве показателя официальной статистики может быть рассчитан только с задержкой в один год. Тем не менее, в будущем, построив график изменений этого показателя в течение нескольких лет и определив его тренд, можно с достаточной долей вероятности определять состояние сферы интеллектуальной собственности в оцениваемом субъекте.

Далее, с учетом официальных данных Росстата [12] с помощью формул (3) – (5) был произведен расчет коэффициента патентной компетенции по федеральным округам, регионам и в целом по РФ за 2020 год. Причинами выбора такого периода являются следующие обстоятельства.

Во-первых, как отмечалось ранее, период времени, предшествующий 2019 году, был исключен из рассмотрения, а без него, как это следует из формулы (3), расчет коэффициента патентной компетенции за 2019 год невозможен. Во-вторых, официальные данные Росстата и Роспатента о количестве поданных заявок и полученных патентов в разрезе по регионам РФ, которые необходимы для расчетов коэффициентов патентной компетенции за периоды после 2020 года, отсутствуют. Что же касается информации, приведенной в работе [8], то в ней указаны сведения только лишь о количестве заявок на изобретения, поданных за 2019-2023 годы, а сведения о количестве выданных за эти годы патентов в разрезе по регионам РФ отсутствуют.

При проведении расчетов во избежание получения некорректных результатов во внимание не принимались те регионы, по которым в официальной статистической отчетности не было указано количество поданных заявок.

На основе результатов расчета коэффициента патентной компетенции по федеральным округам, регионам и в целом по РФ за 2020 год был составлен рейтинг федеральных округов РФ по патентной компетенции, результаты которого отражены в таблице 4.

Таблица 4

Рейтинг федеральных округов РФ по патентной компетенции за 2020 год

Наименование федерального округа	Позиция в рейтинге патентной компетенции	Величина коэффициента патентной компетенции
1	2	3
УФО	1	0,82
ЮФО	2	0,78
ПФО	3	0,76
ДФО		0,76
СФО	4	0,75
СКФО	5	0,74
ЦФО	6	0,69
СЗФО	7	0,42

Из таблицы 4 видно, что в тройку округов РФ, занявших первые три места в рейтинге патентной компетенции, входят УФО (1-е место), ЮФО (2-е место), а также ПФО и ДФО, поделившие 3-е место. При этом интересен тот факт, что согласно сведениям, опубликованным в [9], округа с наибольшим значением коэффициента изобретательской активности в 2020 году – СЗФО и ЦФО – в рейтинге патентной компетенции заняли два последних места (седьмое и шестое соответственно), а округа-лидеры по патентной компетенции – ЮФО и УФО – в рейтинге изобретательской активности 2020 года оказались на уровне ниже среднего (пятом и шестом местах

соответственно).

Далее, была определена десятка лидеров российских регионов по патентной компетенции в 2020 году (рис. 2):

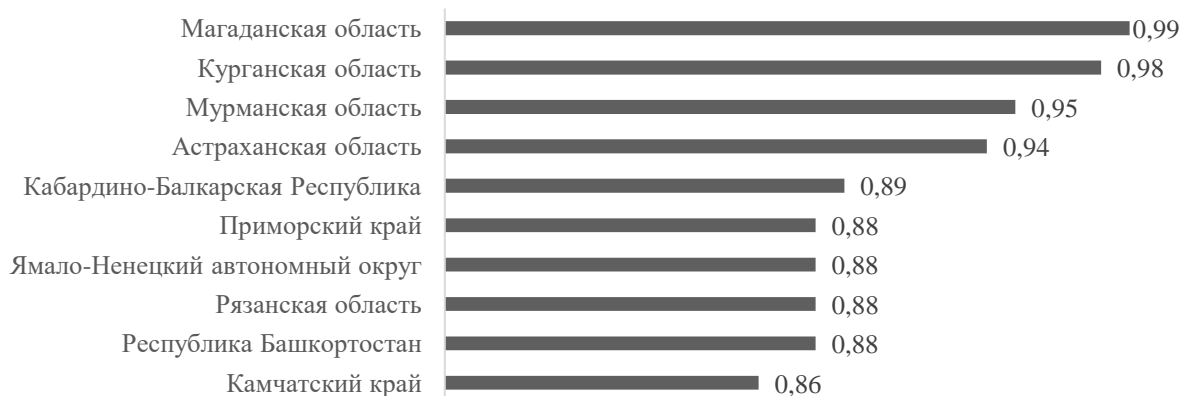


Рис. 2. Десятка лидеров российских регионов по патентной компетенции в 2020 году

В отношении лидирующих по патентной компетенции регионов ситуация, связанная с их изобретательской активностью, показатели которой приведены в [9], повторяет ситуацию с округами-лидерами рейтинга патентной компетенции, а именно: ни один регион, из числа имеющих высокий коэффициент патентной компетенции, изобретательскую активность в 2020 году не проявлял (рис. 3).

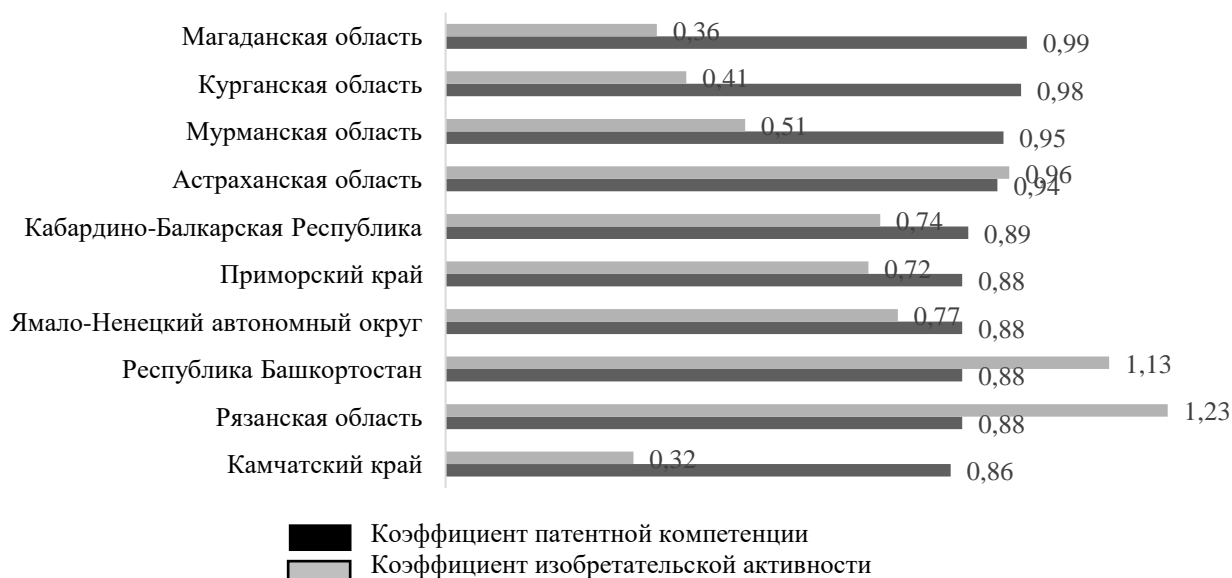


Рис. 3. Сопоставление коэффициентов патентной компетенции с коэффициентами изобретательской активности по регионам-лидерам патентной компетенции за 2020 г.

Что касается ведения официального статистического учета патентной компетенции по регионам и округам РФ, то это даст возможность более объективно подходить к оценке качества усилий указанных субъектов, направленных на совершенствование в них сферы интеллектуальной собственности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Усольцев И.А. Современные критерии оценки изобретательской активности в регионах // Экономика региона. – 2010. – Т. 3. – С. 267-270.
2. Волкова Т. И., Усольцев И. А. Изобретательская активность исследователей: межстрановые рейтинговые оценки // Экономика региона. – 2017. – Т. 13, вып. 1. – С. 290-307.
3. The World Intellectual Property Organization: WIPO Patent Report 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf (дата обращения 11.02.2025).
4. The Boston Consulting Group: BCG Global Innovation Index 2012. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bcg.com/publications/2013/growth-innovation-the-most-innovative-companies-2012> (дата обращения 11.02.2025).
5. INSEAD The Business School for the World: The Global Innovation Index 2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://web.archive.org/web/20211125100551/> и др. (дата обращения 11.02.2025).
6. Архипова М. Ю., Хавансков В.А. Информационно-статистический мониторинг изобретательской активности РАН на основе патентных информационных ресурсов. [Электронный ресурс]. URL: https://economics.hse.ru/data/2012/10/02/1243682951/%D0%90%D1%80%D1%85%D0%B8%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%A5%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B2.pdf (дата обращения 21.02.2025).
7. Посохова Н.В., Плюшкина Н.Е. Оценка изобретательской активности региона [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-izobretatelskoy-aktivnosti-regiona?ysclid=m6nh66v26q857837895> (дата обращения 22.02.2025).
8. Александрова А.В., Суконкин А.В., Власов А.Д., Евстратова А.С., Абусеридзе И.З. Аналитические исследования сферы интеллектуальной собственности 2023: коэффициент изобретательской активности в субъектах Российской Федерации. – М.: Федеральный институт промышленной собственности (ФИПС), 2024. – с 60.
9. Иванова М.Г., Александрова А.В., Анিকেева М.Ю., Александров Ю.Д., Евстратова А.С., Завгородняя Ю.В., Васильева Т.М. Аналитические исследования сферы интеллектуальной собственности 2020: коэффициент изобретательской активности в регионах Российской Федерации. – М.: Федеральный институт промышленной собственности (ФИПС), 2021. – 58 с.
10. Мишулин Г.М., Еременко Е.Д. Приоритетный подход к показателям результативности изобретательской деятельности и ее информационно-маркетингового сопровождения // Управление наукой и наукометрия. 2023. — Т. 18, № 4. — С. 721-758.
11. Официальные публикации [Электронный ресурс] / Официальный сайт ФИПС. URL: <https://new.fips.ru/publication-web/bulletins/IZPM> (дата обращения 04.02.2025).
12. Поступление патентных заявок и выдача патентов в России [Электронный ресурс] / Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/3JAenJZu/innov7.xls>; https://rosstat.gov.ru/storage/2023/04-20/LIQvcFO7/RR_pokaz_19-12_2022.xlsx (дата обращения 04.02.2025).

Поступила в редакцию 05.04.2025 г.

ON PATENT COMPETENCE AS AN ESTIMATED INDICATOR OF INVENTIVE ACTIVITY

S. L. Rusov

The issue of assessing the technological development of a region is a matter of assessing the state and effectiveness of its functioning, primarily in the field of intellectual property. That is why both international and regional organizations are increasingly using indicators of inventive activity to monitor and evaluate the effectiveness of scientific, technical and innovative activities. There are many methods for calculating the effectiveness of inventive activity, a critical analysis of which has shown both a lack of unity in approaches to calculations and their lack of reasonableness. The aim of the work is to strive, based on a critical analysis of

existing indicators of inventive activity using the economic and statistical method, the method of mathematical statistics and others, to propose such indicators that could not only contribute to improving the objectivity of the results obtained, but would also be indicators indicating specific growth points of inventive activity to determine measures aimed at increasing productivity. and the effectiveness of this type of activity. A new evaluation indicator is proposed – the coefficient of patent competence. This coefficient has been calculated for the regions of the Russian Federation and its federal districts. Based on the results of the calculations, the corresponding assessment ratings of the state of inventive activity in these subjects were formed, the comparison of which with ratings based on the existing indicator, which is actively used in the Russian Federation, allowed us to conclude that it is practical to apply the proposed coefficient. Based on the results of the work, recommendations are given regarding the possibility and expediency of using the newly proposed coefficient.

Keywords: intellectual property, inventive activity, efficiency assessment, efficiency indicator, patent competence, region of the Russian Federation, federal district.

Русов Сергей Леонидович

кандидат технических наук, старший научный сотрудник отдела анализа и развития интеллектуальной собственности

ФГБНУ «Институт научно-технической информации», г. Донецк

rusov_serгей@bk.ru

+7-949-329-86-46

ORCID 0009-0003-2483-3656

Rusov Sergey

Candidate of Technical Sciences, Senior Researcher, Department of Analysis and Development of Intellectual Property

FSBSI «Institute of Scientific and Technical Information», city Donetsk

УДК 338.47

DOI 10.5281/zenodo.17045910

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ: ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРИОРИТЕТЫ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ

© 2025. *Е. С. Шилец, О. А. Чмиль*

В статье освещены современные аспекты развития транспортного комплекса Российской Федерации в контексте реализации Транспортной стратегии России до 2030 г. с прогнозом до 2035 г. Особое внимание уделено анализу инвестиционной динамики транспортной отрасли за последние семь лет, а также изучена структура инвестиций по основным видам транспорта России. Выявлены ключевые вызовы, с которыми сталкиваются предприятия транспортного комплекса и последствия, оказывающие негативное влияние на темпы развития как отрасли, так и экономики в целом. Изучены основные положения транспортной стратегии развития, ее этапы, цели и важнейшие инфраструктурные проекты, которые были реализованы в полной мере, а также проекты, находящиеся в процессе разработки, направленные на формирование единой транспортной экосистемы страны.

Ключевые слова: транспорт, транспортный комплекс, инфраструктура, транспортная стратегия России, инвестиции.

Постановка проблемы. В современных условиях глобализации, возросшего уровня цифровизации и неоднозначных геополитических отношений транспортный комплекс России сталкивается с нерешённым рядом системных проблем и сложностей. Особое значение имеет вопрос определения инвестиционных приоритетов, что обуславливает необходимость всестороннего анализа состояния транспортного комплекса. Несмотря на большое количество реализуемых государственных национальных программ, объем среднегодовых инвестиций в транспортный комплекс в 1,4 раза ниже среднемировых значений. В последние годы внимание правительства сосредоточено на проектах, которые способны увеличить экспортный потенциал России, такие как расширение Восточного полигона РЖД на Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей. Однако проблемы узких мест, недостаточного технологического уровня и отсутствие внедрения инновационных методик оказывают негативное воздействие на отрасль и влияют на потерю конкурентоспособности на мировом уровне.

Актуальность темы исследования. В Российской Федерации транспортный комплекс занимает место одной из базовых отраслей хозяйства и является важнейшим элементом производственного комплекса страны. Транспортные сети обеспечивают непрерывную коммуникацию всех регионов России, поддерживая ее территориальную целостность, а также способствуя интеграции в мировое экономическое пространство. Следует отметить исключительную роль транспорта в социально-экономическом развитии страны. Состояние транспортного комплекса позволяет оценить уровень качества жизни населения. Доступность транспортных услуг стимулирует развитие производства и бизнеса, повышает социальную мобильность населения, способствует сокращению пространственного неравенства, поддерживает рынок внутреннего туризма, расширяет потенциал трудовой занятости.

Анализ последних исследований и публикаций. Изучение транспортного комплекса России является актуальной темой исследования для многих современных экономистов и ученых. Среди российских исследователей особенностей развития

транспорта РФ следует выделить работы, посвященные инновационным методикам в сфере экологической безопасности транспорта Анисимовой А. И. и Лебедевой А. С. [1]. Тема цифровизационных и инновационных аспектов развития железнодорожного транспорта была поднята в работе Горина С. А. и Притчина М. С. [2]. Конкретные вызовы и риски, влияющие на устойчивость транспортных систем в контексте обеспечения экономической безопасности регионов, подробно рассмотрены в работе Григорьевой С. В. [3]. Вопросы, связанные с принятием решений о внедрении технологических инноваций в транспортной сфере, рассматриваются в научных трудах Кощеевой Е. О. и соавторов [4, 5].

Выделение нерешенной проблемы. Транспортный комплекс РФ функционирует в условиях сложных экономических вызовов, постоянно растущих технологических требований и неоднозначных геополитических условий, что в свою очередь, побуждает к необходимости переосмысления инвестиционных приоритетов и стратегических ориентиров, направленных на выработку предложений развития транспорта, отвечающих актуальным запросам экономики.

Целью исследования является определение новых ключевых векторов устойчивого развития и инвестиционных приоритетов транспортного комплекса России в условиях глобализации и инновационно-технологического развития.

Объект исследования – транспортный комплекс Российской Федерации.

Предмет исследования – инвестиционные приоритеты, механизмы государственного регулирования, а также стратегические ориентиры и направления развития транспортного комплекса России в контексте повышения эффективности, инновационности и международной интеграции.

Результаты исследования. Современные экономические и геополитические особенности международного пространства играют особую роль в формировании российской транспортной политики. Такие факторы, как введение западных санкций, частичное закрытие воздушного пространства, ограничения транспортных транзитных путей привели к глобальным задержкам транспортных цепочек поставок, увеличению логистических издержек и многим другим негативным последствиям. Однако такие вызовы легли в основу разработки новой транспортной стратегии, принятой в 2021 году, ставившую перед собой цель – создание конкурентоспособной инновационной высокотехнологичной экосистемы транспорта России.

Транспортный комплекс РФ – сложная динамичная система, включающая в себя совокупность всех видов транспорта, транспортную инфраструктуру, логистические узлы и механизмы, которые обеспечивают перемещение пассажиров и грузов по всей территории России. Транспорт служит инфраструктурной базой для экономики, торговли, производства, туризма и является неотъемлемой частью жизни любого современного человека [6].

Географические особенности России определяют приоритетную роль транспортного комплекса в развитии конкурентных преимуществ страны с точки зрения реализации ее транзитного потенциала. Ежегодно по данным Минтранса и Росстата в транспортный комплекс привлекается свыше 2,5 трлн. рублей инвестиций. Подавляющее большинство инвестиций относится к государственному финансированию. Большая доля частных инвестиций представлена такими крупными предприятиями, как ОАО «РЖД», Росморпорт, Росавиация и Газпром, что обусловлено длительностью окупаемости инфраструктурных вложений и высоких рисках.

Инвестиционная среда в транспортном комплексе является стратегически значимой в контексте развития экономики в целом. Необходимость финансовой

поддержки подтверждается вовлеченностью со стороны государства – через национальные проекты, госпрограммы, субсидии и льготные займы. Базой для государственного инвестиционного развития стала Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года, принятая в 2021 г., которая и определила направления и объемы финансирования отрасли. Инвестиционная динамика в транспортный комплекс согласно Транспортной стратегии представлена на рисунке 1.

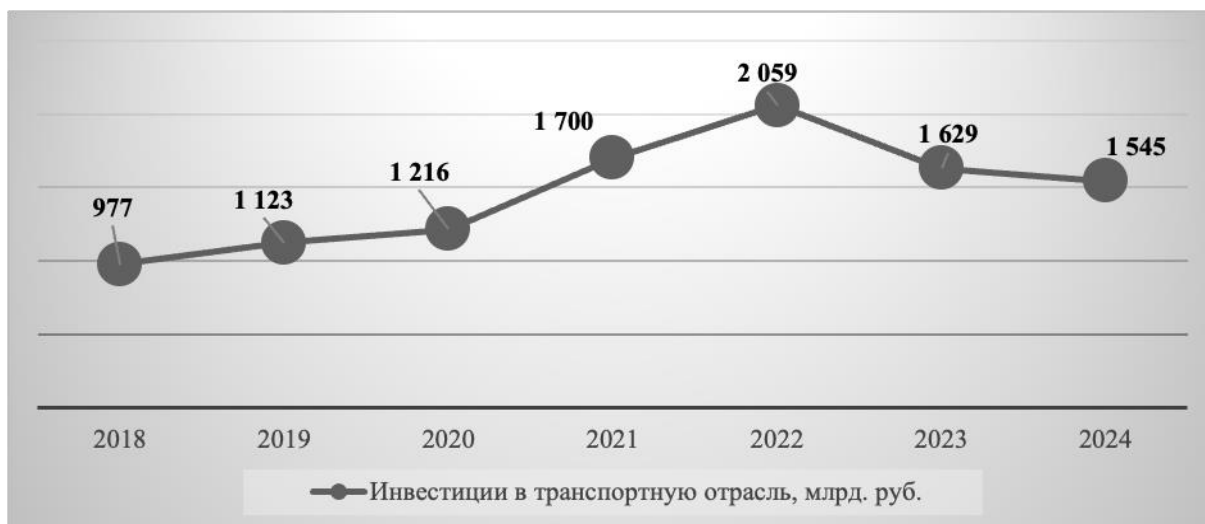


Рис. 1. Динамика госинвестиций в транспортной отрасли за период 2018-2024 гг.
(составлено авторами на основе [7])

Согласно обновленному проекту Транспортной стратегии России, в период с 2025 г. по 2030 год планируется инвестировать 24,8 трлн рублей в транспортную отрасль, что составляет в среднем 3,1% от валового внутреннего продукта (ВВП) страны. Объемы государственных инвестиций увеличились с 2018 года более чем на 60% и в 2024 составили 1545 млрд. рублей, что обусловлено постоянно растущими требованиями экономики.

Современный период характеризуется как пик инвестиционной активности. На фоне резких изменений внешнеэкономических связей России в 2022 году приоритеты инвестиций в транспортном комплексе претерпели изменения. Наиболее значимыми направлениями стали методы повышения транспортной самостоятельности и диверсификации логистических путей. В последние годы акцент развития был сделан на транспортные коридоры «Север – Юг» и «Восток – Запад», что позволило углубить связи России с Ираном, Казахстаном, Китаем и Индией. Данные транспортные коридоры становятся ключевыми логистическими элементами для связи России, Азии, Ближнего и Дальнего Востока. Инвестиционные потоки стали базой для формирования новой устойчивой логистической системы государства.

В условиях отсутствия доступа к международному рынку инновационных технологий российскому транспортному комплексу приходится применять политику импортозамещения для всех видов транспорта, что представляется невозможным без соответствующего инвестиционного стимулирования. Строятся и вводятся в эксплуатацию отечественные самолеты, подвижные составы, применяются новые системы управления, разработанные российскими компаниями. Современные векторы развития инвестиционной политики формируются с учетом санкционного давления,

приоритетного развития собственных логистических путей, острой необходимости обновления изношенной инфраструктуры и кризисной ситуации кадровой нехватки персонала.

Таким образом, динамика инвестиций в транспортный сектор России за последние семь лет демонстрирует стабильную тенденцию к росту, отвечая на постоянно меняющиеся вызовы социально-экономического развития страны, а также на внешнеполитические вызовы. Успешные реализации проектов, направленных на комплексное инфраструктурное обновление, демонстрирует эффективность государственной Стратегии развития, что в свою очередь, является первым этапом становления стратегической безопасности транспортного комплекса.

Согласно Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года структура госинвестиций имеет четкую диверсификацию по видам транспорта, сохраняющую свои пропорции с 2022 года (рис.2).

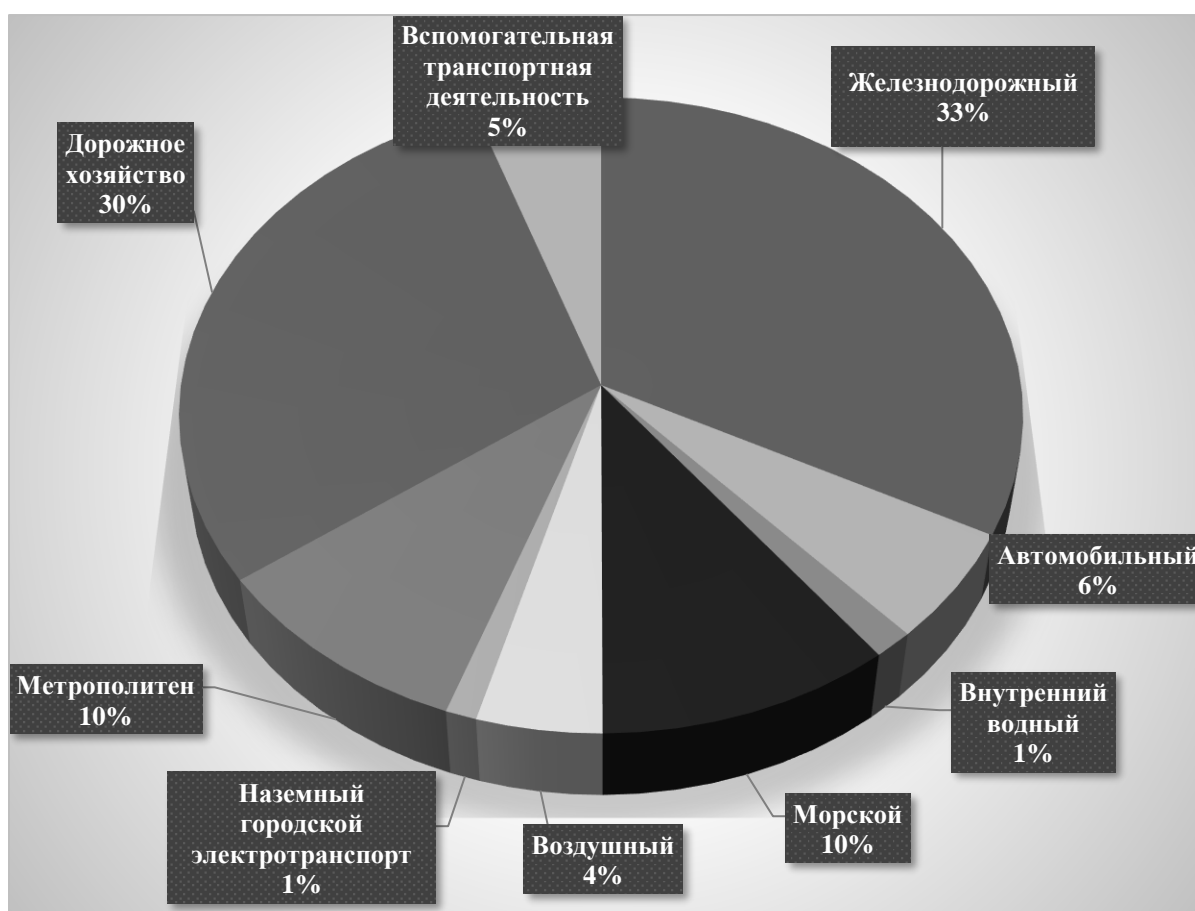


Рис. 2. Структура инвестиций в транспортной отрасли по видам транспорта в 2024 гг.
(составлено авторами на основе [7])

Ежегодно по данным Минтранса и Росстата в транспортный комплекс привлекается свыше 2,5 трлн. рублей инвестиций. Железнодорожный транспорт продолжает демонстрировать подавляющую роль в логистических перевозках, что в свою очередь требует соответствующей инвестиционной поддержки. Объем инвестиций в данный вид транспорта является наибольшим – 33% от общего значения вложенных

инвестиций. Он эффективно применяется для транспортировки грузов и пассажиров на длинные дистанции вне зависимости от климатических и погодных условий. Примеры инвестиционных вложений – Модернизация БАМа и Транссиб. Метрополитен и морской транспорт имеют также важное стратегическое значение для экономики, поэтому уровень инвестиций в них достаточно высокий. Автомобильный транспорт развивается неравномерно, основное внимание инвестиционных проектов сосредоточено на скоростных магистралях, строительстве М-12, капремонт региональных дорог. Центральные регионы страны оснащены качественной дорожной сетью, в свою очередь, отдаленные регионы испытывают нехватку инвестиционной поддержки.

В процессе перехода российской экономики на новый инновационный этап развития транспортный комплекс сталкивался с различными вызовами, обусловленными самой большой в мире площадью страны и огромной протяженностью логистических путей. Наиболее значимые современные вызовы транспортного комплекса, а также их последствия представлены в таблице 1.

Таблица 1

Современные вызовы транспортной отрасли РФ (составлено авторами на основе [8])

Вызовы	Последствия
Высокая степень износа инфраструктуры	Снижение пропускной способности; рост издержек
Региональный разрыв в уровне развития транспорта	Миграция населения; замедление роста экономики отдельных регионов
Зависимость от бюджетного финансирования	Нехватка средств для модернизации; задержки в реализации проектов
Геополитическая нестабильность	Удорожание проектов; сложности освоения и внедрения зарубежного опыта
Низкий уровень цифровизации	Ограниченность методов анализа и планирования; слабая эффективность управления
Рост затрат и издержек на транспортную логистику	Замедление товарооборота; низкая конкурентоспособность российских транспортных компаний
Нехватка квалифицированных кадров	Ограничение трудового потенциала; рост производственных рисков
Экологические вызовы	Рост уровня загрязнения окружающей среды; увеличение выбросов парниковых газов; неудовлетворительные данные экологической отчетности предприятий транспортной отрасли

Следует отметить, что современный транспортный комплекс сталкивается с рядом системных проблем: территориальные диспропорции инфраструктуры; низкий уровень качества и доступности транспорта; недостаточный уровень транспортной безопасности; негативное воздействие транспорта на экологию. Также следует выделить влияние санкционного давления, которое отстраняет российский рынок от новых высокотехнологичных и инновационных технологий. Потеря транзита через страны ЕС привела к перенаправлению грузопотоков в направлении Китая, Индии и Ирана, что требует существенных затрат времени и инвестиций на создание соответствующей транспортной инфраструктуры.

Кадровая нехватка в транспортном комплексе России – также одна из ключевых структурных проблем. Дефицитные профессии есть по всем видам транспорта, однако причины дефицита схожи – тяжелые условия труда (вахтовый метод, удалённость

объектов), низкая мотивация и престиж профессий, отсутствие карьерного роста и постоянно растущие требования к компетенциям, особенно в условиях цифровизации. Более 40% сотрудников транспортной отрасли – население старше 50 лет, что в будущем может стать кадровым «обрывом». Наиболее острую нехватку кадров испытывают в Дальневосточном, Сибирском и Северо-Кавказском федеральных округах, что обусловлено климатическими и географическими особенностями регионов.

Однако существующие проблемы определяют направления развития транспортного комплекса через модернизацию, цифровизацию, импортозамещение и переориентацию на внутренний рынок и поиск новых внешних партнёров [9].

Решением многих проблем, с которыми сталкивается транспортный комплекс РФ, призвана стать Стратегия развития Российской Федерации на период до 2030 года. Она призвана создать эффективную и конкурентоспособную систему, обеспечившую фундамент устойчивого развития экономики страны на долгие годы. Основные этапы, цели и проекты представлены на рисунке 2.

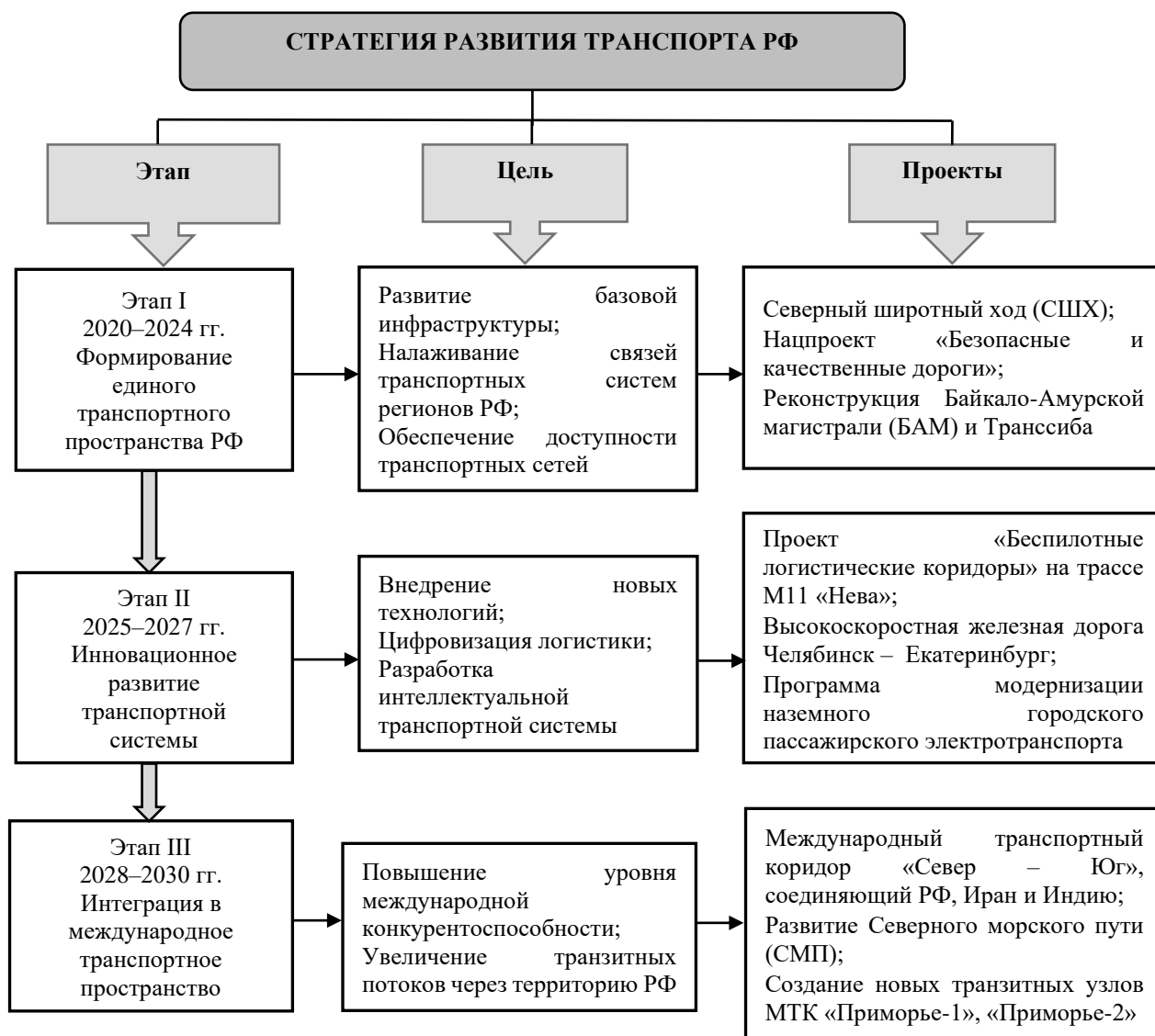


Рис. 2. Стратегия развития транспортного комплекса Российской Федерации
(составлено авторами на основе [8])

В современных условиях развития транспортной отрасли экономики РФ особого внимания заслуживают такие факторы как модернизация и безопасность перевозок. Приоритетным направлением 2024 года в модернизации транспортного комплекса страны стала реконструкция аэропортов и обновление транспортной инфраструктуры, а также программа субсидирования авиабилетов, которая позволила расширить сеть маршрутов перевозок и сделать стоимость перелетов доступной для обычного потребителя.

Среди нововведений грузовой логистики важно отметить масштабную оптимизацию, подразумевающую создание новых современных распределительных узлов, что позволит в корне изменить существующую систему грузоперевозок. Также разрабатывается план модернизации терминальных комплексов, направленный на ускорение потоков грузов и позволяющий сократить издержки логистических компаний.

В 2025 году модернизационные тенденции в транспортной отрасли сохраняются, а также вступают в этап реализации инновационные решения для транспортного сектора. На базе внедрения передовых технологических проектов и расширения логистических маршрутов формируются положительные тенденции стимулирования экономического роста и повышения доступности на рынке транспортных услуг для всей страны. Новый этап программы развития транспортной отрасли, принятой в 2021 году, включает создание единой платформы, которая станет основой для беспрепятственного и быстрого перемещения пассажиров и грузов с одного вида транспорта на другой. Данный инновационный проект призван не только улучшить внутреннюю мобильность пассажиров и грузов, но и способен составить конкуренцию зарубежным транспортным системам, обеспечив России конкурентные преимущества и заинтересованность в международном сотрудничестве.

Формирование единой экосистемы «умной» логистики российского транспорта, как важнейшее условие конкурентоспособности на международном рынке, стала основной задачей на ближайшие годы. Среди мер реализации инновационного направления стратегии развития является актуальным переход на новые технологии – «Логистика 4.0» и «Логистика 5.0», включающие в себя усовершенствованную инфраструктуру автономных высокоавтоматизированных транспортных средств (грузовики 5-го поколения, беспилотные поезда, автомобили и т.д.), инновационную систему спутниковой навигации нового поколения. Формирование единой экосистемы «умной» логистики российского транспорта, как важнейшее условие конкурентоспособности на международном рынке, стала основной задачей на ближайшие годы. Для ускорения и удешевления международных расчетов между странами разрабатываются способы внедрения блокчейн-технологий. Использование телематических систем позволяет эффективно направлять и мониторить работу транспорта, повышая безопасность на дорогах. Такие методы способны объединить транспорт, информатику, навигацию, управление и экопространство в единый технологичный транспортный комплекс, обеспечивая безопасность и продуктивность его работы [10].

Масштабная модернизация инфраструктуры является приоритетным направлением транспортной стратегии развития. В 2024 году завершена реализация национального проекта «Безопасные качественные дороги», общий объем финансирования которого за период с 2019 по 2024 годы превысил 2 трлн рублей. В рамках проекта отремонтировано 23,3 тыс. км автомобильных дорог, включая 18,9 тыс. км региональных и 4,4 тыс. км федеральных. Действующая программа «Безопасные качественные дороги», охватившая 84 региона страны, подходит к своему завершению и

будет заменена на новый национальный проект «Инфраструктура для жизни», объем инвестиций которого составил 8,4 трлн. рублей.

Особое внимание министерством в разработке проектов развития уделяется экологической проблеме транспортного сектора – снижению углеродного следа. В рамках экологической стратегии ведутся работы по созданию новой экосистемы мирового уровня, позволяющей в значительной степени сократить негативные последствия воздействия транспортной отрасли на окружающую среду.

Выводы. Таким образом, транспортный комплекс утвердил за собой роль системообразующей отрасли, которая не только связывает все элементы экономической системы и социальной сферы Российской Федерации, но и обеспечивает их непрерывное функционирование и развитие. Инвестиционная среда базируется на государственной поддержке, но требует мер по повышению привлекательности для частного капитала и углубления инновационной составляющей стратегии развития. По мере дальнейшего расширения экономических связей России, роста производства и повышения уровня качества жизни населения роль транспортного комплекса будет возрастать, что обуславливает необходимость всестороннего анализа и принятия своевременных эффективных мер по решению проблем транспортной системы.

Перспективами дальнейших исследований является обоснование целесообразности формирования многоуровневой системы источников финансирования частных инвестиций в транспортный комплекс для активизации его инновационного развития в условиях диспропорций регионов и импортозамещения технологий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анисимова А.И. Исследование инноваций в сфере экологической безопасности транспорта мегаполиса / А.И. Анисимова, А.С. Лебедева // НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2020. – № 3. С. 11-21.
2. Горин С. А. Процесс диджитализации инноваций на железнодорожном транспорте / С.А. Горин, М.С. Притчин // Московский экономический журнал. – 2021. – № 2. С. 516-522.
3. Григорьева С.В. Актуальные вызовы и угрозы обеспечения устойчивости транспортных систем в системе экономической безопасности региона / С.В. Григорьева // Вопросы региональной экономики. – 2022. – № 3(52). С. 28-35.
4. Кошечева Е.О. Проблемы принятия решений о реализации технических инноваций на транспорте / Е.О. Кошечева, С.Ю. Ляпина // Мир транспорта. – 2021. – Т. 19. – № 4(95). С. 92-101.
5. Кошечева Е.О. Элементы модели проектируемых услуг для обоснования внедрения технологических инноваций на предприятиях транспортного машиностроения / О.Е. Кошечева, С.Ю. Ляпина, В.В. Дегтярева // Бизнес. Образование. Право. – 2023. – № 1(62). С. 61-67.
6. Дмитриченко, Л.И. Транспортная отрасль России в системе воспроизводства: анализ динамики и современного уровня развития / Л.И. Дмитриченко, Е.С. Шилец, О.А. Чмилъ // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. - 2024. - № 3 (102). - С. 74-82.
7. Транспорт в России. 2024 [Электронный ресурс] / Министерство транспорта Российской Федерации. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Transport_2024.pdf (дата обращения: 07.05.2025).
8. Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс] / Министерство транспорта Российской Федерации. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/ts_proekt_16102008%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/ts_proekt_16102008%20(1).pdf) (дата обращения: 14.05.2025).
9. А В. Шебанец, М С. Орехова Анализ развития транспортного комплекса Российской Федерации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №11-3 (117). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-razvitiya-transportnogo-kompleksa-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 28.04.2025).
10. Прохорова И.С. Цифровая трансформация транспортного комплекса РФ: условия стимулирования инновационной восприимчивости / И.С. Прохорова // ЭСПР. 2024. №2 (58). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-transportnogo-kompleksa-rf-usloviya-stimulirovaniya-innovatsionnoy-vospriimchivosti> (дата обращения: 13.05.2025).

Поступила в редакцию 22.05.2025 г

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RUSSIA'S TRANSPORT SYSTEM: INVESTMENT PRIORITIES AND STRATEGIC GUIDELINES

E. S. Shilets, O. A. Chmil

The article highlights current aspects of the development of the Russian Federation's transport system in the context of implementing the Transport Strategy of Russia up to 2030, with a forecast through 2035. Particular attention is given to the analysis of investment dynamics in the transport sector over the past seven years, as well as the structure of investments across the main modes of transport in Russia. Key challenges faced by enterprises in the transport sector are identified, along with the negative impacts affecting the pace of development of both the industry and the economy as a whole. The main provisions of the transport development strategy are examined, including its stages, goals, and major infrastructure projects that have been fully implemented, as well as projects currently under development aimed at forming a unified national transport ecosystem.

Keywords: transport, transport system, infrastructure, Transport Strategy of Russia, investments.

Шилец Елена Станиславовна

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой мировой экономики и международных экономических отношений

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

elena_shilets@mail.ru

+7-949-320-30-62

ORCID 0000-0002-7454-3353

Чмиль Оксана Александровна

аспирант кафедры мировой экономики и международных экономических отношений

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

oksana.chmil71@mail.ru

+7-949-316-19-92

ORCID 0009-0006-4677-0731

Shilets Elena

Doctor of Economics, Professor

Donetsk State University, city Donetsk

Chmil Oksana

postgraduate student

Donetsk State University, city Donetsk

УДК 336

DOI 10.5281/zenodo.17045928

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В НАЛОГОВОМ АДМИНИСТРИРОВАНИИ ФНС РОССИИ

© 2025. В. Ю. Яргутова

В статье рассматриваются некоторые особенности применения цифровых технологий в деятельности ФНС России. Выявлены наиболее актуальные на сегодняшний день информационные технологии, применение которых способствует не только эффективному налоговому администрированию в России, но и обеспечению на основании международного сотрудничества стабильного налогового администрирования в зарубежных странах. Изучены мнения российских и зарубежных ученых относительно перспектив использования инновационных технологий в сфере налогового администрирования; особенности обмена передовым опытом с зарубежными странами. Рассмотрены перспективы применения процесс-майнинга и технологии айтрекинга.

Ключевые слова: цифровые технологии, налоговое администрирование, процесс-майнинг, айтрекинг, интернет-сервис, меморандум.

Постановка проблемы. Если рассматривать уровень внедрения цифровых технологий в государственном секторе, то в настоящий момент ФНС России занимает одну из лидирующих позиций. Данный факт подтверждается не только результативными показателями деятельности информационных сервисов в России, но и признанием инновационных внедрений на мировом пространстве. Как отметил в июне 2024 года генеральный директор АНО «Лаборатория цифровой трансформации» Павел Басин, «опыт ФНС России в области управления данными давно считается на международном уровне одной из лучших практик» [1]. Заместитель руководителя ФНС России Юлия Шепелева назвала ФНС России IT-компанией (август 2024 г.), «где большинство процессов налогового администрирования автоматизированы, а центры обработки данных хранят крупнейшую среди других государственных органов базу данных».

Актуальность темы исследования. Масштабность внедрения цифровых технологий можно проследить на примере деятельности ФНС России. Так, сравнительно недавно (в сентябре 2024 года) руководитель ФНС Даниил Егоров продемонстрировал главам налоговых администраций БРИКС технологии процесс-майнинга и айтрекинга [2]. Рассмотрим, в чем заключается процесс-майнинг. Как отметил руководитель ФНС Даниил Егоров «эта технология помогла сократить среднее время обработки деклараций 3-НДФЛ с четырех месяцев до 16 дней и ускорить проверку документов при переходе налогоплательщика на УСН на 40%», кроме того, помимо сокращения времени процесс-майнинг приводит к снижению трудозатрат [3]. Стоит отметить, что сами разработчики ассоциируют процесс-майнинг со сбором цифровых следов (логов) из информационных систем, что в дальнейшем позволяет формировать «цифровой слепок» реального процесса, который удобно анализировать. Основу рассматриваемой технологии составляет сбор данных, заключающийся в моделировании реальных процессов на основе собранного массива данных, который включает набор действий внешних пользователей в сервисах Службы или действий инспекторов в закрытых системах (внутренних пользователей).

Что касается технологии айтрекинга, то первоначально обозначим что такое

«айтрекинг» [4]. В отдельных словарях айтрекинг ассоциируют с технологией, позволяющей наблюдать и записывать движения глаз (расширение зрачка, его перемещение). Представители ФНС России под айтрекером понимают специальное устройство, которое фиксирует данные о том, куда конкретно на экране смотрит пользователь, и как долго; детальный анализ указанной информации позволяет модернизировать систему восприятия.

В настоящий момент стоит отметить успешность внедрения и функционирования ряда информационных технологий, как АИС «Налог-3», АСК НДС-2, онлайн-ККТ, единого налогового счета, государственной онлайн-регистрации бизнеса и др.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам внедрения цифровых технологий в налоговом администрировании ФНС России посвящено множество научных трудов. На ведущую роль цифровых сервисов, интернет-технологий «по усилению прозрачности, доступности, единообразия, оперативности деятельности» указывают в своей статье М. В. Максимов, Т. В. Мазанкова [5, с. 62]. Интересна позиция М. В. Полинской, К. К. Жариковой, утверждающих, что «цифровизация позволила изменить роль налоговых органов с тотальных проверяющих до наблюдателей, получающих сверхоперативные данные» [6, с. 38]. Н. В. Потемкина в своем научном исследовании обозначает высокий уровень вовлеченности в процесс цифровизации ФНС России, исходя из ее участия в трех из четырех направлений (модернизация НДС, клиентоцентричный подход, обмен данными, кадровые практики) [7, с. 184]. Ряд авторов останавливаются на роли конкретных цифровых технологий в налоговом администрировании. Функциональным возможностям введенного единого налогового счета посвящено научное исследование Л. В. Шипики [8]. М. Р. Дзагоева, Б. А. Базаева рассматривают администрирование НДС в условиях цифровой экономики, подробно останавливаясь на возможностях АСК НДС-2. [9, с. 491]. Интересна позиция зарубежных авторов, рассматривающих проблемы организации унифицированного администрирования в сфере налогообложения на мировом уровне. Так, Е. Ф. Киреева в своем научном исследовании к таким проблемам относит неодинаковый уровень развития ИТ-технологий в различных странах [10, с. 392].

Проблемы развития налогового администрирования в условиях цифровизации экономики нашли освещение в диссертационных исследованиях. Так, А. М. Симачковой (2023 г.) был предложен новый инструментарий институционализации методов цифровизации налогового администрирования, способствующий повышению эффективности деятельности налоговых органов в условиях цифровизации российской экономики [11, с. 8]. А. А. Анисимовой (2022 г.) на основе исследования мирового опыта применения цифровых технологий в налоговом администрировании были выявлены новые способы взаимодействия налогоплательщиков с налоговыми органами в сфере оценки результатов работы цифровых налоговых сервисов [12, с. 7-8]. С. В. Сульженко (2023 г.) было обозначено, что «в условиях роста скорости обмена данными и увеличения доли цифровой экономики реализация процессов налогового администрирования без использования технологических решений не представляется возможной» [13, с. 7].

Однако, в работах вышеуказанных авторов вопросы, касающиеся особенностей внедрения цифровых технологий в налоговом администрировании, не были полностью исследованы. В частности, в них не нашел отражение анализ результатов внедрения актуальных на сегодняшний день цифровых технологий; анализ результатов обмена передовым опытом в данном направлении с зарубежными странами.

Научная новизна заключается в том, что автором в рамках настоящего исследования осуществлен детальный анализ влияния цифровых технологий на

налоговые правоотношения. Автором исследованы актуальные цифровые технологии, определены некоторые особенности их внедрения в налоговое администрирование ФНС России, а также обобщен опыт внедрения цифровых технологий на основе международных соглашений в налоговое администрирование зарубежных стран; сформулировано предложение по перспективным направлениям развития цифровых технологий в налоговом администрировании.

Целью исследования является рассмотрение перспектив внедрения цифровых технологий в налоговом администрировании ФНС России и особенностей международного сотрудничества по обмену положительным опытом в этой области.

Объектом исследования является налоговое администрирование в Российской Федерации. **Предметом исследования** является совокупность экономических отношений между налогоплательщиками и налоговыми органами, возникающих в процессе внедрения цифровых технологий в налоговое администрирование.

Материалы и методы исследования. Информационной основой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых, посвящённые вопросам внедрения цифровых технологий в налоговом администрировании. В данном исследовании применялись следующие методы: анализ (определение роли и значения цифровых технологий в налоговом администрировании), синтез, индукция, дедукция, аналогия.

Результаты исследования. В настоящее время мировое налоговое администрирование претерпевает значительные изменения, обусловленные внедрением информационных технологий. В России уровень высоких технологий в налоговом администрировании достаточно высокий. Если первоначально в приказе ФНС России от 7 августа 2019 г. № СА-7-19/401@ «Об официальном сайте Федеральной налоговой службы» в перечне интернет-сервисов ФНС России был указан 61 сервис [14], то в настоящий момент данный перечень представлен свыше 70 сервисами в конкретных категориях. Отличительной особенностью рассматриваемых сервисов является возможность осуществления действий в дистанционном формате. Стоит отметить, что в настоящий момент ряд интернет-сервисов получили мировое признание и внедряются на мировом пространстве в рамках программы технического содействия в развитие системы налогового администрирования.

Рассмотрим обмен положительным опытом ФНС России с зарубежными странами.

Объединенные Арабские Эмираты. В феврале 2024 г. глава ФНС России Даниил Егоров и генеральный директор Федеральной налоговой службы Объединенных Арабских Эмиратов Халид Али Аль Бустани обсудили роль цифровых решений в налоговом администрировании для увеличения налоговых доходов бюджета и развития экономики [15]. Представителями России были продемонстрированы «АСК НДС-2», «Онлайн-ККТ».

Куба. В июле 2024 года руководитель ФНС России Даниил Егоров и глава Национального управления налоговой администрации Республики Куба (ONAT) Мария Бланка Ортега Барредо подписали Меморандум о взаимопонимании и техническом сотрудничестве в области налогового администрирования между налоговыми ведомствами [16]. Сотрудничество в рамках меморандума предполагает оказание технического содействия в области совершенствования процессов налогового администрирования, в том числе в области организации и проведения обучающих программ по методологии налогообложения и налогового администрирования.

Египет. В сентябре 2024 г. ФНС России и Налоговая администрация Египта подписали Меморандум о взаимопонимании и техническом сотрудничестве в налоговой

сфере, предусматривающий проведение двусторонних мероприятий по обмену опытом, рабочих визитов для ознакомления с системами налогового администрирования, а также обучения сотрудников налоговой администрации Египта [17].

Республика Таджикистан. В октябре 2024 года ФНС России презентовала аналитическую систему по контролю НДС и мобильный личный кабинет для налогоплательщиков - физических лиц Таджикистана [18]. Представленное мобильное приложение будет совершенствоваться до 1 мая 2025 года с учетом запросов граждан и налоговых органов; что касается системы «АСК «НДС-2» она по аналогии с российской будет основана на системе связей.

Катар. 15 октября 2024 г. руководитель Федеральной налоговой службы Даниил Егоров провел показ передовых цифровых и технологических решений ФНС России делегации Генеральной налоговой службы Катара во главе с ее руководителем Халифой бен Джассимом аль-Кувари [19]. В ходе встречи катарской делегации были продемонстрированы автоматизированные системы контроля за налогом на добавленную стоимость (АСК НДС-2) и контрольно-кассовой техники (АСК ККТ), специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», автоматизированная упрощенная система налогообложения (автУСН), цифровые налоговые сервисы ФНС России и Личный кабинет налогоплательщика, а также Единый регистр населения.

Судан. В ноябре 2024 г. руководитель ФНС России Даниил Егоров и заместитель Генерального секретаря Налоговой палаты Республики Судан Али Ахмед Аль-Магзуб подписали Меморандум о взаимопонимании и техническом сотрудничестве [20] Суданскую делегацию ознакомили с возможностями АСК НДС-2, АСК ККТ, отдельных специальных налоговых режимов, цифровых налоговых сервисов ФНС России, личного кабинета налогоплательщика, Единого регистра населения, платформы поставки данных ФНС России (ВПД), налогового мониторинга.

Саудовская Аравия. В январе 2025 г. руководитель Федеральной налоговой службы Даниил Егоров провел показ передовых цифровых решений ФНС России делегации государственных органов Королевства Саудовская Аравия во главе с генерал-майором Управления общей безопасности Министерства внутренних дел Королевства Фавазом Абдульвахидом Аль-Мутайхи. Как было отмечено руководителем ФНС России Даниилом Егоровым: «Современная налоговая служба России обладает большим объемом данных, которые востребованы другими ведомствами, и является поставщиком сведений для оказания 32 государственных услуг» [21].

Важным событием в сфере международного сотрудничества явилось заседание глав налоговых администраций стран БРИКС (26 сентября 2024 г.), в рамках которого было подписано Рамочное соглашение по учреждению Форума налоговых служб стран БРИКС. Его подписание послужило основой к созданию рабочих групп по совершенствованию налогового администрирования в направлении «Люди, Данные и Технологии» [22].

Как показало проведенное исследование по обмену положительным опытом ФНС России с зарубежными странами, данный процесс весьма эффективен. Однако разработка инструментов обеспечения эффективного взаимодействия с зарубежными странами предполагает более детальную регламентацию алгоритмов внедрения цифровых технологий в деятельность налоговых органов. В целях минимизации налоговых рисков видится необходимым разработка отдельных методических рекомендаций, подробно регламентирующих процесс обмена опытом по внедрению конкретных цифровых технологий в налоговое администрирование. Вышеуказанное

предложение по результатам исследования целесообразно включить в план деятельности ФНС России.

Выводы. В заключение стоит отметить, что цифровые технологии оказывают положительное влияние на налоговое администрирование, открывают новые возможности, как для ФНС России, так и для налогоплательщиков. В качестве перспективного направления внедрения цифровых технологий следует отметить обозначенные в плане деятельности ФНС России на 2025 год и плановый период 2026-2030 годов ряд мероприятий: внедрение бездекларационного порядка исчисления и уплаты налога на доходы физических лиц, развитие обеспечивающей подсистемы «Большой мониторинг» (ОП БМ) АИС «Налог-3», модернизация автоматизированной информационной системы ФНС России в условиях динамического внешнего окружения с учетом применения технологий импортозамещения [23]. Для достижения единого налогового администрирования на мировом пространстве очень важно обеспечение эффективного взаимодействия передовыми цифровыми технологиями между различными странами.

Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является исследование практических аспектов реализации цифровых технологий в налоговом администрировании ФНС России и разработка методических рекомендаций по их использованию не только в России, но и в зарубежных странах.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Опыт ФНС России в области управления данными отмечен на международном уровне как одна из лучших практик / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/international_activities/14994190/ (дата обращения: 11.03.2025).
2. Автоматизированные информационные системы и цифровые сервисы ФНС России представили в рамках программы «Новое поколение» для молодых специалистов стран БРИКС / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/international_activities/15164787/ (дата обращения: 11.03.2025).
3. Даниил Егоров продемонстрировал технологии процесс-майнинга и айтрекинга главам налоговых администраций БРИКС / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/15236621/?ysclid=m70e9i8sin519410151/ (дата обращения: 11.03.2025).
4. Айтрекинг – Викисловарь. <https://ru.wiktionary.org/wiki/айтрекинг> (дата обращения: 11.03.2025).
5. Максимов М. В. Цифровизация налоговых органов Российской Федерации / М. В. Максимов, Т. В. Мазанкова // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2023. – № 3(113). – С. 57-63.
6. Полинская М. В. Совершенствование цифровизации налогового контроля как мера экономической безопасности / М. В. Полинская, К. К. Жарикова // Тенденции развития науки и образования. – 2024. – № 110-7. – С. 33-38.
7. Потемкина Н. В. Развитие международного сотрудничества ФНС России: вызовы цифровизации / Н. В. Потемкина // Актуальные тренды в экономике и финансах: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 12 декабря 2024 года. – Омск: Омский государственный технический университет, 2024. – С. 182-184.
8. Шипика Л. В. Новые правила зачета и возврата переплат единого налогового платежа с единого налогового счета в 2024 году / Л. В. Шипика // Право и государство: теория и практика. – 2024. – № 4(232). – С. 134-136.
9. Дзгоева М. Р. Администрирование НДС в условиях цифровой экономики / М. Р. Дзгоева, Б. А. Базаева // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 2(61). – С. 491-494.
10. Киреева Е. Ф. Проблемы налогового администрирования на территории единого рынка в условиях цифровой повестки / Е. Ф. Киреева // Бизнес. Образование. Экономика: сборник статей Международной научно-практической конференции, Минск, 07–08 апреля 2022 года. – Минск: Государственное учреждение образования "Институт бизнеса Белорусского государственного университета", 2022. – С. 390-394.

11. Симачкова А.М. Развитие налогового администрирования в условиях цифровой трансформации экономики: специальность 5.2.4: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Симачкова Анастасия Михайловна. – Москва, 2023. – 23 с.

12. Анисимова А. А. Развитие налогового администрирования в России в условиях цифровизации экономики: специальность 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Анисимова Анастасия Александровна. – Москва, 2022. – 146 с.

13. Сульженко С. А. Совершенствование налогового администрирования в условиях цифровой экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Сульженко Светлана Анатольевна, 2023. – 26 с.

14. Приказ ФНС России от 7 августа 2019 г. № СА-7-19/401@ «Об официальном сайте Федеральной налоговой службы» (вместе с «Регламентом информационного наполнения, функционирования, организации ведения официального сайта Федеральной налоговой службы, разработки Интернет-сервисов ФНС России и промостраниц, размещаемых на официальном сайте Федеральной налоговой службы») // СПС КонсультантПлюс.

15. Достижения в области цифровизации налогового администрирования обсудили руководители налоговых служб России и ОАЭ / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/about_fts/inttax/14564269/ (дата обращения: 11.03.2025).

16. Подписан Меморандум о взаимопонимании и техническом сотрудничестве в области налогового администрирования между Россией и Кубой / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/international_activities/15081869/ (дата обращения: 11.03.2025).

17. ФНС России и Налоговая администрация Египта подписали Меморандум о взаимопонимании и техническом сотрудничестве в налоговой сфере / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/15241593/ (дата обращения: 11.03.2025).

18. ФНС России презентовала аналитическую систему по контролю НДС и мобильный личный кабинет для налогоплательщиков - физических лиц Таджикистана / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/international_activities/15342768/ (дата обращения: 11.03.2025).

19. Цифровые и технологические налоговые решения ФНС России представили делегации Генеральной налоговой службы Катара / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/international_activities/15306143/ (дата обращения: 11.03.2025).

20. ФНС России и Налоговая палата Республики Судан подписали Меморандум о взаимопонимании и техническом сотрудничестве / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/international_activities/15414785/?ysclid=m84apel9fd898668834 (дата обращения: 11.03.2025).

21. Даниил Егоров рассказал делегации государственных органов Королевства Саудовская Аравия о цифровых налоговых решениях ФНС России / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/about_fts/inttax/15631325/?ysclid=m84atow0d4946530228/ (дата обращения: 11.03.2025).

22. Главы налоговых администраций БРИКС подписали Рамочное соглашение по учреждению Форума налоговых служб стран объединения. / Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/15241559/?ysclid=m8d4dfff53282134639/ (дата обращения: 11.03.2025).

23. План деятельности Федеральной налоговой службы на 2025 год и плановый период 2026 - 2030 годов (утв. Минфином России 22.01.2025 № 03-00-07/ВН-2077) // СПС КонсультантПлюс.

Поступила в редакцию 02.04.2025 г.

DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE TAX ADMINISTRATION OF THE FEDERAL TAX SERVICE OF RUSSIA

V. Y. Yargutova

The article discusses some features of the use of digital technologies in the activities of the Federal Tax Service of Russia. The most relevant information technologies have been identified, the use of which contributes not only to effective tax administration in Russia, but also to ensuring stable tax administration in foreign countries

based on international cooperation. The opinions of Russian and foreign scientists on the prospects of using innovative technologies in the field of tax administration are studied; the specifics of the exchange of best practices with foreign countries. The prospects of using process mining and e-tracing technology are considered.

Keywords: digital technologies, tax administration, process mining, e-tracing, Internet service, memorandum.

Яргутова Вероника Юрьевна

кандидат юридических наук, доцент кафедры финансов, налогов и кредита Федеральное государственное казенное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородская академия Министерства внутренних дел Российской Федерации»,

г. Нижний Новгород

vera.tomilova.84@mail.ru

+7-902-784-32-59

ORCID 0009-0002-2781-332X

Yargutova Veronika

Candidate of Law Sciences, Associate Professor

Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of Russia, city Nizhny Novgorod-



П Р А В О

УДК 342

DOI 10.5281/zenodo.17045949

**ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО
ИНТЕЛЛЕКТА В СИСТЕМАХ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА**

© 2025. *К. В. Коробейникова*

В статье поставлена цель – проанализировать правовые аспекты применения искусственного интеллекта в системах электронного документооборота (СЭД) в органах публичной власти.

Обосновано, что разработка и внедрение технологий, основанных на искусственном интеллекте, в системах электронного документооборота позволяет оптимизировать рабочие процессы на основе выбранных параметров, тем самым повышая эффективность и одновременно снижая вероятность человеческих ошибок, способствует улучшению качества предоставляемых услуг и созданию более прозрачной и ответственной системы управления.

Определены преимущества использования искусственного интеллекта в СЭД. Благодаря автоматизации рутинных задач, улучшению точности обработки и повышению уровня безопасности, искусственный интеллект становится неотъемлемой частью современных систем электронного документооборота.

Ключевые слова: системы электронного документооборота, искусственный интеллект, межведомственное цифровое взаимодействие, автоматизация, безопасность, государственные услуги.

Постановка проблемы. Электронный документооборот (далее – ЭДО) стремительно интегрируется в деятельность органов исполнительной власти и государственных учреждений, охватывая все сферы деятельности.

С развитием информатизации СЭД активно внедряются в деятельность органов исполнительной власти и государственных учреждений.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретические и практические аспекты правового регулирования СЭД нашли отражение в работах В. Г. Агибаловой, П. А. Кюнга, М. В. Ларина и других ученых [1-3].

Ключевым нормативным актом, регламентирующим СЭД, является Федеральный закон от 06.04.2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи» определяет понятие электронной подписи, ее виды и порядок применения. Он устанавливает требования к провайдерам услуг электронной подписи, а также определяет ответственность за нарушения законодательства в сфере СЭД [4]. Помимо этого, ряд других нормативных актов регулируют отдельные аспекты СЭД, в частности, Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»: устанавливает общие принципы защиты информации, в том числе электронных документов [5].

Ученые акцентируют внимание на недостаточно развитой нормативной базе в сфере использования СЭД. В частности, П. А. Кюнг отмечает, что в процессе управления документами по-прежнему имеют место проблемы с обеспеченностью процессов электронного документооборота нормативной документацией и регламентами электронного взаимодействия, что приводит к низкой эффективности систем; отсутствию безопасности документов; сложности при совместном использовании документов и т. д. [2, с.80]

Выделение нерешённых проблем. В современном мире стремительно развиваются технологии, которые кардинально меняют привычные процессы электронного документооборота. Одной из таких технологий является технология искусственного интеллекта (ИИ), которая внедряется в различные сферы деятельности органов публичной власти, в том числе и в СЭД. Использование ИИ в СЭД открывает новые возможности для повышения эффективности, безопасности и удобства работы с документами.

Правовым аспектам внедрения технологий ИИ в СЭД уделено внимание в работах М. В. Коньковой, В. И. Кузнецовой, М. В. Перовой, С. В. Тищенко и других авторов, которые особое внимание уделяют правовым аспектам использования ИИ в СЭД в органах публичной власти [6-9].

В частности, С. В. Тищенко рассматривает СЭД как важнейший компонент цифровизации деятельности органов публичной власти в современной России [9, с. 40].

По мнению М. В. Перовой, внедрение ИИ в СЭД позволяет значительно повысить производительность обработки электронных документов благодаря автоматизации ввода и регистрации, генерации документов на основе предварительно разработанных шаблонов и маршрутизации внутренних документов по установленным схемам [8, с. 30].

Цель исследования. В статье поставлена цель – проанализировать правовые аспекты применения ИИ в системах электронного документооборота и выявить направления совершенствования правовой базы применения ИИ.

Результаты исследования и их обсуждение. Указом Президента Российской Федерации № 490 от 10 октября 2019 года, была утверждена национальная стратегия развития ИИ в России до 2030 года. Важнейшей целью стратегии является увеличение объёма вложений в информационную инфраструктуру. Федеральный проект под названием «Искусственный интеллект», являющийся частью программы «Цифровая экономика», определяет перспективы автоматизации процессов, освобождения людей от рутинных операций и улучшения взаимодействия между ними [10]. В рамках развития нейротехнологий выделяются ключевые области, такие как машинное зрение, обработка естественного языка, распознавание и синтез речи, а также инновационные методы и технологии ИИ, имеющие решающее значение для модернизации СЭД.

Данный нормативный акт закрепляет стратегическую значимость искусственного интеллекта для социально-экономического развития страны и определил основные направления его реализации.

Использование ИИ в СЭД открывает новые возможности для повышения эффективности, безопасности и удобства работы с документами.

М. В. Конькова и А. С. Кутузова отмечают, что субъектам межведомственного взаимодействия приходится иметь дело с большим количеством электронных писем, документов и организуемых встреч [6, с.71]. При этом часто приходится запускать несколько программ и переключаться между разными устройствами. Но, с помощью систем цифрового взаимодействия на основе ИИ, взаимодействие становится более эффективным. Благодаря технологии обработки естественного языка (NLP) можно напрямую общаться с системой с помощью голоса или текста, запрашивать информацию, отправлять черновики электронных писем. Что еще важно, система ИИ может автоматически оптимизировать рабочие процессы на основе выбранных параметров, повышая эффективность и одновременно снижая вероятность человеческих ошибок [6, с.73].

Традиционные методы аутентификации, используемые в системах электронного межведомственного взаимодействия, такие как пароли и PIN-коды, уступают место биометрическим системам, использующим отпечатки пальцев, распознавание лиц, сканирование радужной оболочки глаза и анализ голоса.

Единая биометрическая система согласно Федеральному закону от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации» является государственной информационной системой [5].

Биометрические методы, обеспечивающие более высокий уровень безопасности, регламентируются Федеральным законом от 29 декабря 2022 г. N 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных, о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» и [11]. ИИ позволяет биометрическим системам адаптироваться, обучаться и совершенствоваться. В сфере безопасности биометрические системы, усиленные ИИ, обеспечивают многоуровневую защиту. Они не только идентифицируют личность, но и способны распознавать признаки подозрительного поведения, анализируя мимику, жесты и другие невербальные сигналы. Интеграция биометрии и ИИ представляет собой мощный инструмент для повышения безопасности, эффективности и персонализации.

Н. В. Омелехина отмечает, что в настоящее время искусственный интеллект (ИИ) и машиночитаемая доверенность (МЧД) – два технологических тренда, которые, пересекаясь, открывают новые горизонты в сфере юридической и бизнес-автоматизации, в том числе, в сфере электронного документооборота [12, с.2]. МЧД, представляющая собой электронный документ, удостоверяющий полномочия представителя, в сочетании с возможностями ИИ, способна радикально изменить процессы делегирования прав и принятия решений.

Согласно ст. 17.2 и ст. 17.3 Федерального закона № 63-ФЗ «Об электронной подписи» первое лицо организации может делегировать (передоверить) выпуск МЧД сотрудникам, к примеру, главному бухгалтеру или коммерческому директору [4].

Интеграция ИИ в системы, использующие МЧД, позволяет автоматизировать проверку подлинности доверенностей, выявлять потенциальные риски и злоупотребления, а также оперативно отслеживать изменения в полномочиях представителей. Алгоритмы машинного обучения ИИ способны анализировать большие объемы данных, сопоставляя информацию из различных источников, чтобы убедиться в легитимности представленной доверенности и соответствии действий представителя предоставленным ему правам. Более того, ИИ может использоваться для создания «умных» доверенностей, которые автоматически адаптируются к изменяющимся обстоятельствам. Например, в зависимости от текущей рыночной ситуации или внутренних правил компании, ИИ может корректировать объем полномочий, делегированных представителю. Это обеспечивает гибкость и оперативность в принятии решений, а также снижает риск ошибок, связанных с человеческим фактором.

От автоматизации рутинных юридических операций до повышения эффективности управления активами и контроля за соблюдением нормативных требований – возможности практически безграничны. Внедрение этих технологий позволит организациям значительно сократить издержки, повысить прозрачность процессов и укрепить доверие между партнерами и контрагентами.

СЭД на основе ИИ реализует эти функции благодаря мощным алгоритмам и технической поддержке лиц, которые ее внедряют. Система собирает данные о потребностях пользователей из различных каналов, например, о поведении пользователя при вводе данных, различные типы исторических записей и т. д., а затем использует модели глубокого обучения для анализа этих данных с целью извлечения определенных закономерностей и правил. На основе этого ИИ в СЭД в органах публичной власти может прогнозировать потребности сотрудников и заранее готовить соответствующие решения.

Согласно сведениям, полученным из исследований «Агентства стратегических инициатив», к 2023 году примерно 45% российских государственных органов внедрили инструменты искусственного интеллекта для автоматизации однообразных и повторяющихся операций в своей деятельности. В 2021 году этот показатель составлял около 30%, что демонстрирует значительный прогресс в применении ИИ в данной сфере за последние годы [1, с.4].

Помимо эффективных интерактивных возможностей, системы ИИ также демонстрируют свои уникальные преимущества во многих аспектах [7, с.30]. Например, для обеспечения бесперебойной круглосуточной работы. Кроме того, учитывая особые потребности сотрудников публичных органов, система также предоставляет возможности индивидуальной настройки, позволяя администраторам настраивать шаблоны разговоров, базы знаний и другой контент в соответствии с реальными условиями.

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 39276 «Системы искусственного интеллекта. Способы обеспечения доверия. Общие положения» представляет собой важный документ, призванный регулировать развитие и применение систем искусственного интеллекта (ИИ) в России [13]. Стандарт устанавливает общие принципы и подходы к обеспечению доверия к ИИ-системам, что является критически важным аспектом их внедрения в различные сферы жизни. Внедрение ГОСТ Р 39276 создает благоприятные условия для развития ИИ в России, обеспечивая его этичность и прозрачность. Это позволит повысить уровень доверия к этой технологии со стороны общества и бизнеса, что, в свою очередь, положительно скажется на её внедрении и развитии.

В России активно применяется практика реализации пилотных проектов, позволяющая оценить действенность различных инициатив на местном уровне. К примеру, в ряде МФЦ были внедрены ИИ-системы, оказывающие помощь сотрудникам в обработке обращений, что привело к ускорению времени выполнения задач на 25% и уменьшению числа ошибок на 15% [1, с.4]. Результаты экспериментального внедрения ИИ в архивные системы некоторых регионов (в частности, Московской и Тульской областей) для автоматизации процессов хранения и обработки архивных документов показали, что расходы на эти операции сократились в среднем на 20% [1, с.5].

По состоянию на 2023 год, в рамках исследования, посвященного вопросу формирования нормативной базы для искусственного интеллекта, свыше 70% опрошенных представителей государственных органов подчеркнули актуальность разработки подобного регулирования [1, с.6].

Объем финансовых вложений в автоматизацию документооборота, посредством внедрения искусственного интеллекта в процессы анализа, обработки и хранения документации, достиг приблизительно 100 миллиардов рублей.

На основе представленных статистических данных об интеграции и применении искусственного интеллекта в России за последние годы, можно заключить следующее: рассматриваемая технология информационных систем обладает потенциалом существенного повышения продуктивности систем делопроизводства за счет автоматизации рутинных операций. Это позволяет оптимизировать рабочее время сотрудников, освобождая ресурсы для выполнения более приоритетных и трудоемких задач.

ИИ-системы с высокой точностью преобразуют рукописный текст в цифровой формат, упрощая дальнейшую работу с документами. Алгоритмы машинного обучения могут автоматически классифицировать документы по типу, содержанию и другим параметрам, облегчая поиск и доступ к информации. ИИ может использовать информацию из уже имеющихся документов для автоматического заполнения

стандартных форм, экономя время и усилия сотрудников. ИИ может использоваться для обнаружения мошеннических действий и несанкционированного доступа к документам. Системы ИИ могут анализировать аномалии в поведении пользователей и выявлять подозрительную активность. Использование ИИ позволит оптимизировать процессы документооборота, повысить качество работы органов исполнительной власти и обеспечить большую прозрачность и безопасность.

В 2023 году компания «ЭОС» в Ростовской области внедрила в СЭД «ДЕЛО» интеллектуальную технологию для обработки жалоб в сфере ЖКХ, основанную на самообучающихся нейронных сетях. Ключевой целью модуля ИИ стала оперативная обработка, классификация и автоматическое создание типовых ответов на обращения граждан [14]. По мнению экспертов ЭОС, это нововведение значительно повысит эффективность обработки обращений минимизирует временные затраты персонала на рутинные операции и автоматизирует категоризацию обращений. Таким образом, внедрение искусственного интеллекта в СЭД открывает новые перспективы для использования в органах публичной власти. Широкое распространение этой технологии задает новые векторы развития СЭД в контексте управления ключевыми процессами государственного сектора. Повышение эффективности взаимодействия государства, граждан и бизнеса, автоматизация большей части рутинных процедур, использование нейросетевых технологий обучения, работа с большими объемами данных и макросами – все это способствует качественному улучшению организации электронного документооборота в органах государственной власти и на местном уровне, а также расширяет функциональность и системность работы с данными.

Необходимо также отметить, что система цифрового взаимодействия на основе ИИ обладает хорошей масштабируемостью и совместимостью, а также может быть легко интегрирована с другими бизнес-системами для формирования полноценной интеллектуальной экосистемы.

Безусловно, при применении любой новой технологии необходимо учитывать вопрос пользовательского опыта. Чтобы предоставить большему количеству сотрудников возможность беспрепятственно использовать систему цифрового взаимодействия на базе ИИ, важно при разработке уделить особое внимание гуманизации дизайна интерфейса и упрощению процесса эксплуатации. От первоначальной установки до ежедневного обслуживания – каждый шаг должен быть тщательно отработан, чтобы быть максимально простым и понятным. В то же время, в ответ на возможные технические трудности, необходимо обеспечить сотрудников подробной справочной документацией и услугами технической поддержки, чтобы гарантировать им возможность получить своевременную и эффективную помощь при возникновении проблем.

Безопасность и защита конфиденциальности также являются важными факторами, которые нельзя игнорировать. В эпоху частых утечек данных обеспечение безопасности пользовательской информации стало приоритетом для органов государственной власти. С этой целью система цифрового взаимодействия на базе искусственного интеллекта использует многочисленные технологии шифрования и строгие механизмы контроля разрешений, чтобы гарантировать, что вся конфиденциальная информация не будет подвергнута незаконному доступу или подделке. В то же время он соответствует нормам защиты данных, что позволяет пользователям использовать его с уверенностью.

Таким образом, появление СЭД на основе ИИ знаменует собой важный шаг вперед на пути к улучшению пользовательского опыта и оптимизации межведомственного взаимодействия, например, в многофункциональных центрах, оказывающих государственные услуги гражданам. ИИ не только предоставляет интеллектуальный и автоматизированный инструмент для взаимодействия, государственных органов, но и

привносит новую энергию в развитие различных сфер деятельности в органах государственной власти. В контексте этой новой эпохи, полной возможностей и вызовов, использование систем цифрового взаимодействия на основе ИИ будет способствовать повышению эффективности СЭД, в том числе в сфере межведомственного взаимодействия.

Таким образом, появление систем цифрового взаимодействия на основе ИИ знаменует собой важный шаг вперед на пути к улучшению пользовательского опыта и оптимизации межведомственного взаимодействия, например, в многофункциональных центрах, оказывающих государственные услуги гражданам.

Вывод. Дальнейшее развитие СЭД с применением ИИ требует развития нормативной базы, в частности, разработки административных регламентов, которые призваны установить единые правила и стандарты для внедрения и эксплуатации таких систем.

Регламент должен охватывать следующие аспекты: определение понятий, связанных с ИИ и СЭД, чтобы избежать неоднозначности и обеспечить единообразие понимания; сферы применения систем ИИ в СЭД; Требования к системам ИИ; процедуры внедрения и эксплуатации; контроль использованием систем ИИ в СЭД, а также порядок регулярного аудита их работы для выявления возможных нарушений.

В административном регламенте должны найти отражение вопросы защиты персональных данных при использовании систем ИИ, с учетом требований законодательства о защите данных, а также вопросы юридической ответственности за последствия недобросовестного использования систем ИИ в СЭД.

Внедрение ИИ в СЭД открывает широкие возможности для повышения эффективности, безопасности и удобства работы с документами. Благодаря автоматизации рутинных задач, улучшению точности обработки и повышению уровня безопасности, ИИ становится неотъемлемой частью современных систем СЭД.

Правовое регулирование СЭД в России развивается динамично, адаптируясь к новым технологиям и вызовам. Усовершенствование законодательства и создание унифицированных, прозрачных и защищенных СЭД становится важным фактором для развития цифровой экономики и повышения эффективности взаимодействия между государством, бизнесом и гражданами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агибалова В.Г. Искусственный интеллект в делопроизводстве: теоретические и практические аспекты цифровизации / В. Г. Агибалова, Р. Р. Хохлов, М. С. Егоров, П. А. Герасимова // Современные технологии управления. – 2024. – № 4(108).
2. Кюнг, П. А. От делопроизводства к архиву: проблемы развития нормативной базы в условиях цифровой трансформации / П. А. Кюнг // Вестник ВНИИДАД. – 2024. – № 6. – С. 80-87.
3. Ларин М.В. Документоведение нуждается в новой научной парадигме // Отечественные архивы. 2024. № 4. С. 40–47.
4. Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ (ред. от 23.06.2016) «Об электронной подписи» (последняя редакция) // «Российская газета», № 75. - 08.04.2011.
5. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации» (последняя редакция) // Российская газета. – 29.07.2006. - № 165.
6. Конькова, М. В. Межведомственное электронное взаимодействие: развитие информационного обеспечения / М. В. Конькова, А. С. Кутузова // Информационные технологии в УИС. – 2024. – № 1. – С. 71-79.
7. Перова, М. В. Электронный документооборот как инструмент межведомственного электронного взаимодействия / М. В. Перова, О. И. Сазонова // Интернаука. – 2024. – № 17-1(334). – С. 30-33.
8. Кузнецова, В. И. Сравнительный анализ систем электронного документооборота / В. И. Кузнецова, А. В. Гебгардт, Н. В. Кузина // Евразийский союз ученых. – 2017. – № 11-1(44). – С. 59-65.

9. Тищенко, С. В. Цифровизация деятельности органов публичной власти в современной России / С. В. Тищенко, О. В. Брагова, А. В. Кирсанова // Государственная власть и местное самоуправление. – 2025. – № 1. – С. 40-43.

10. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года») // Собрание законодательства Российской Федерации от 14 октября 2019 г. N 41 ст. 5700.

11. Федеральный закон от 29 декабря 2022 г. N 572-ФЗ "Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных, о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) // Собрание законодательства Российской Федерации, 2 января 2023 г. N 1 (часть I) ст. 19

12. Омелехина, Н. В. Машиночитаемое право в сфере публичных финансов: перспективы и риски / Н. В. Омелехина // Финансовое право. – 2025. – № 4. – С. 2-8.

13. Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р39276 «Системы искусственного интеллекта. Способы обеспечения доверия. Общие положения» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 23.12.2020 № 1371-ст) – М.Стандартинформ, 2021. – 17 с.

14. В Ростовской области работу с жалобами в сфере ЖКХ возьмет на себя искусственный интеллект. ЭОС. Официальный сайт – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://eos.ru/> (Дата обращения: 22.04.2024).

Поступила в редакцию 02.04.2025 г.

LEGAL REGULATION OF ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT SYSTEMS

K. V. Korobeinikova

The article aims to analyze the legal aspects of the use of electronic document management systems (EDMS) in public authorities.

Based on a comparative analysis of electronic document management systems, it is proven that it is important to create well-developed standards in the field of electronic document protection for organizing interaction between various structural divisions of executive authorities.

The advantages of using artificial intelligence in EDMS are determined, as it will contribute to increasing the efficiency, security and convenience of working with documents. Thanks to the automation of routine tasks, improved processing accuracy and increased security, artificial intelligence is becoming an integral part of modern electronic document management systems.

It is concluded that the unification of artificial intelligence systems and the standardization of document processing processes will contribute to the modernization of the use of electronic document management systems in public authorities.

Keywords: electronic document management systems, artificial intelligence, interdepartmental digital interaction, automation, security, public services.

Коробейникова Кристина Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент кафедры информационных систем управления
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

k.rjhjbeinikova@bk.ru

+7-949-321-90-12

ORCID 0009-0000-7972-114X

Korobeinikova Krystina

Candidate of Economics Sciences, Associate Professor of management

Donetsk State University, city Donetsk

ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

1. Для публикации в научно-практическом журнале «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» принимаются не опубликованные ранее научные работы по проблемам экономики и права, а также критические обзоры современных экономико-политических работ.

В печать принимаются научные статьи на русском и английском языках, которые имеют необходимые элементы:

постановка проблемы в общем виде и её связь с важнейшими научными и практическими задачами;

анализ последних достижений и публикаций, в которых рассмотрена данная проблема и на которые ссылается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, на решение которых направлена данная статья;

формулирование цели и постановка задач;

изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов;

выводы из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.

2. Текст статьи – шрифт TNR, размер 12 пт., с выравниванием по ширине; резюме, список литературы, таблицы, подрисовочные подписи – шрифт TNR, размер 10 пт. Без автоматической расстановки переносов. Формулы, их компоненты и все переменные в тексте и отдельно в строках набираются только с помощью редактора формул Microsoft Equation 3.0 или MathType 5.0-6.0. Рисунки и таблицы располагаются по тексту строго в пределах печатного поля книжной ориентации страниц после первого упоминания. Рисунки только черно-белого цвета, сгруппированные и размещенные по ширине текста на странице, без рамки! Каждый рисунок имеет подпись (не совмещенную с рисунком), а таблица – заглавие (выравнивание – по центру). Все рисунки и таблицы должны быть последовательно пронумерованы арабскими цифрами. Сканированные рисунки не принимаются. Формулы выравниваются по центру и имеют, в случае необходимости, сквозную нумерацию по правому краю. Нумеровать следует только те формулы, на которые имеются ссылки в тексте.

Объем статьи **6-10 страниц печатного текста**. Поля зеркальные: верхнее – 3,0 см, нижнее – 3,0 см, внутри – 3,0 см, снаружи – 2,0 см. Междустрочный интервал – одинарный. Абзацный отступ – 1 см.

Текст статьи должен соответствовать следующей структурной схеме: Индекс УДК в верхнем левом углу страницы; **НАЗВАНИЕ** статьи – полужирный, по центру (прописными буквами без переноса слов); копирайт, год, **инициалы и фамилия авторов**, полужирный, курсив, по левому краю **аннотация** объемом до 100 слов, должна кратко отражать предмет статьи, примененные методы исследований и основные результаты, полученные авторами, и заканчиваться **ключевыми словами** (до 10 слов, отделяются друг от друга точкой с запятой); **введение** (постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными и практическими задачами, анализ последних исследований и публикаций, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящена статья, формулировка целей статьи); **основная часть** (где излагаются основные материалы исследования с полным обоснованием полученных научных результатов), как правило, содержит такие структурные элементы: **постановка задачи**, **анализ результатов**; **выводы** по данному исследованию (кратко и четко подытоживаются основные результаты, полученные авторами и перспективы дальнейших изысканий в данном направлении); **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ** (оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка»).

3. После списка литературы дублируются: название статьи, а также фамилия и инициалы авторов двумя языками (русском и английском).

4. Рукопись статьи сопровождается заявлением, ведомостями про автора или авторов, название файла с анкетными данными начинается со слова «анкета», а потом идет фамилия автора (авторов).

5. Все статьи, направляемые в редакцию, подвергаются рецензированию и в случае положительной рецензии – научному и техническому редактированию.

7. Окончательное решение о публикации, публикации после доработки или отклонении статьи принимается редакционной коллегией.

8. **Авторы несут полную ответственность за содержание предоставляемых в редакцию материалов**, в том числе, отсутствия в них информации, нарушающей нормы международного авторского, патентного или иных видов прав каких-либо физических, или юридических лиц.

Редактор: **В. В. Краснова**
Технический редактор: **А. А. Кужелева**
Компьютерная верстка: **А. А. Дрындак**

Свидетельство о государственной регистрации № 364 от 18.01.2016 г.

Адрес редакции:
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»,
ул. Университетская, 24,
283001, г. Донецк
Тел.: +7 (856) 302-92-56, 302-09-71
E-mail: fcl.ef@donnu.ru
URL: <http://donnu.ru/ec>

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24