



ISSN 2949-5040 (print)  
ISSN 2949-5024 (online)

ПРО  
СВЕТ

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ПРОСВЕЩЕНИЯ

# Вестник

ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УНИВЕРСИТЕТА  
ПРОСВЕЩЕНИЯ

Серия

ЭКОНОМИКА

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ УКЛАДЫ И ХАРАКТЕР ИХ ЗАМЕЩЕНИЯ

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ  
КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

ПРОБЛЕМЫ МЕЗОЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
НОВЫХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ  
В ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



2024 / № 2

ВЕСТНИК  
ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УНИВЕРСИТЕТА ПРОСВЕЩЕНИЯ

ISSN 2949-5040 (print)

2024 / № 2

ISSN 2949-5024 (online)

серия  
**ЭКОНОМИКА**

Название журнала до сентября 2023 г.: Вестник Московского государственного  
областного университета. Серия: Экономика

**Рецензируемый научный журнал. Основан в 1998 г.**

Журнал «Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика» включён в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание учёной степени кандидата наук, на соискание учёной степени доктора наук» Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (См.: Список журналов на сайте ВАК при Минобрнауки России) по следующим научным специальностям: 5.2.1 – Экономическая теория (экономические науки); 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономические науки).

**The peer-reviewed journal was founded in 1998**

«Bulletin of State University of Education. Series: Economics» is included by the Supreme Certifying Commission of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation into “the List of reviewed academic journals and periodicals recommended for publishing in corresponding series basic research thesis results for a Ph.D. Candidate or Doctorate Degree” (See: the online List of journals at the site of the Supreme Certifying Commission of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation) in the following disciplines: 5.2.1 – Economic Theory (Economic sciences); 5.2.3 – Regional and Sectoral Economy (Economic sciences)

ISSN 2949-5040 (print)

2024 / № 2

ISSN 2949-5024 (online)

series  
**ECONOMICS**

BULLETIN  
OF STATE UNIVERSITY  
OF EDUCATION

**Учредитель журнала «Вестник Государственного университета просвещения».**

**Серия: Экономика»:**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
Государственный университет просвещения

Выходит 4 раза в год

**Редакционная коллегия**

*Главный редактор:*

**Желтенков А. В.** — д-р экон. наук, проф.,  
Государственный университет просвещения

*Заместитель главного редактора*

**Шкодинский С. В.** — д-р экон. наук, проф.,  
Государственный университет просвещения

*Ответственный секретарь:*

**Путятин Л. М.** — д-р экон. наук, проф.,  
Московский авиационный институт (национальный  
исследовательский университет)

*Члены редакционной коллегии:*

**Журавлева Г. П.** — д-р экон. наук, проф.,  
Российский экономический университет имени  
Г. В. Плеханова;

**Ковалев А. П.** — д-р экон. наук, проф., Московский  
государственный технологический университет  
«Станкин»;

**Мантаева Э. И.** — д-р экон. наук, проф.,  
Калмыцкий государственный университет имени  
Б. Б. Городовикова

**Папцов А. Г.** — академик РАН, д-р экон. наук, проф.,  
Федеральный научный центр аграрной экономики  
и социального развития сельских территорий —  
Всероссийский научно-исследовательский институт  
экономики сельского хозяйства;

**Рагулина Ю. В.** — д-р экон. наук, проф.,  
Федеральный научный центр аграрной экономики  
и социального развития сельских территорий —  
Всероссийский научно-исследовательский институт  
экономики сельского хозяйства;

**Томчак Д.** — профессор экономики,  
Университетский колледж Эстфолл (Норвегия);

**Чех Р.** — профессор, профессор экономики,  
Университет Флориды в Джексонвилле (США)

**ISSN 2949-5040 (print)**

**ISSN 2949-5024 (online)**

Рецензируемый научный журнал «Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика» — печатное издание, в котором публикуются статьи по вопросам управления отраслями народного хозяйства, развития финансово-экономических процессов в России и за рубежом.

Журнал адресован преподавателям вузов, докторантам, аспирантам, научным сотрудникам, финансовым аналитикам, менеджерам, специалистам банков, инвестиционных и страховых компаний, а также всем интересующимся достижениями экономической науки в России и за рубежом.

Журнал «Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика» зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Регистрационное свидетельство ПИ № ФС 77-73343.

Индекс серии «Экономика»  
по Объединённому каталогу «Пресса России» 40725

Журнал включён в базу данных Российского индекса научного цитирования (РИНЦ), его текст доступен в научных электронных библиотеках «eLibrary» ([www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)) и «КиберЛенинка» (с 2017 г., [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)), а также на сайте журнала "Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика" ([www.economicsmgou.ru](http://www.economicsmgou.ru)).

При цитировании ссылка на журнал обязательна. Публикация материалов осуществляется в соответствии с лицензией Creative Commons Attribution 4.0 (CC-BY).

Ответственность за содержание статей несут авторы. Мнение автора может не совпадать с точкой зрения редколлегии серии. Рукописи не возвращаются.

Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. — 2024. — № 2. — 122 с.

© Государственный университет просвещения, 2024.

**Адрес редакции:**

г. Москва, ул. Радио, д. 10А, офис 98

тел. (495) 780-09-42 (доб. 6101)

e-mail: [info@vestnik-mgou.ru](mailto:info@vestnik-mgou.ru)

сайты: [www.economicsmgou.ru](http://www.economicsmgou.ru); [www.vestnik-mgou.ru](http://www.vestnik-mgou.ru)

**Founder of journal**  
**"Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics":**

Federal State University of Education

————— Issued 4 times a year —————

**Editorial board**

*Editor-in-chief:*

**A. V. Zheltenkov** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Federal State University of Education

*Deputy editor-in-chief:*

**S. V. Shkodinsky** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Federal State University of Education

*Executive secretary of the series:*

**L. M. Putyatina** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Moscow Aviation Institute (National Research University)

*Editorial Board:*

**G. P. Zhuravleva** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Plekhanov Russian University of Economics;

**A. P. Kovalev** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Moscow State University of Technology STANKIN;

**E. I. Mantaeva** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Kalmyk State University named after B. B. Gorodovikov

**A. G. Paptsov** – Academician of the Russian Academy of Sciences, Dr. Sci. (Economics), Prof., Federal Research Centre of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics;

**J. V. Ragulina** – Dr. Sci. (Economics), Prof., Federal Research Centre of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics;

**D. Tomczak** – Prof. of Economic Sciences, Ostfold University College (Norway);

**R. Cech** – PhD, Professor of Economic sciences, Florida State College in Jacksonville (USA)

**ISSN 2949-5040 (print)**

**ISSN 2949-5024 (online)**

The peer-reviewed scientific journal "Bulletin of State University of Education. Series: Economics" is a printed edition that publishes articles on the problems, including but not limited to the management of national economic sectors and the development of financial and economic processes in Russia and abroad.

The journal is addressed to university teachers, doctoral students, postgraduate students, researchers, financial analysts, managers, bank specialists, and specialists of investment and insurance companies, as well as everyone interested in the achievements of economic science in Russia and abroad.

The journal "Bulletin of State University of Education. Series: Economics" is registered in the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Communications (mass media registration certificate No. FS 77-73343).

The subscription index of the "Economics" series is 40725 in the Press of Russia catalog.

The journal is included into the database of the Russian Science Citation Index, and its full texts are available through scientific electronic libraries "eLibrary" ([www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)) and "CyberLeninka" (since August 2017; [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru)), as well as on the site of "Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics" ([www.economicsmgou.ru](http://www.economicsmgou.ru)).

When citing, the reference to the journal is required. All publications are licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY).

The authors bear all the responsibility for the content of their papers. The opinion of the Editorial Board of the series does not necessarily coincide with that of the authors. Manuscripts are not returned.

Bulletin of State University of Education. Series: Economics. – 2024. – No. 2. – 122 p.

© SUE, 2024.

**The Editorial Board address:**

ul. Radio 10A, office 98, 105005 Moscow, Russian Federation

Phone: +7 (495) 780-09-42 (add. 6101)

e-mail: [info@vestnik-mgou.ru](mailto:info@vestnik-mgou.ru)

sites: [www.economicsmgou.ru](http://www.economicsmgou.ru); [www.vestnik-mgou.ru](http://www.vestnik-mgou.ru)

# СОДЕРЖАНИЕ

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

|                                                                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Демчук В. А.</i> ВЛИЯНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ СОГЛАШЕНИЙ НА БЛАГОСОСТОЯНИЕ СТРАН-УЧАСТНИЦ .....                                                                            | 6  |
| <i>Морылёв А. С., Толмачев О. М.</i> ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ УКЛАДЫ И ХАРАКТЕР ИХ ЗАМЕЩЕНИЯ .....                                                                                            | 17 |
| <i>Шкодинский С. В., Малиновский Л. Ф., Гайнитдинов А. А.</i> ВЫБОР ФОРМЫ И СПОСОБА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭКСПАНСИИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ НА ОСНОВЕ ТЕОРИИ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК ..... | 27 |

## РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

|                                                                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Брага И. В., Кузнецова И. В.</i> СПЕЦИФИКА МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОТДЕЛА ПРОДАЖ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ЛАБОРАТОРНОГО РЫНКА) .....                 | 37  |
| <i>Желтенков А. В., Урумова Ф. М., Молюков Д. В.</i> ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА ЦИФРОВЫХ ИННОВАЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ.... | 45  |
| <i>Лёшина М. А., Щербакowa С. А.</i> PR-ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ .....                                                  | 53  |
| <i>Лимонов В. И.</i> СОВРЕМЕННОЕ КУРОРТНОЕ ДЕЛО КАК СИСТЕМА .....                                                                                                  | 69  |
| <i>Логутова Т. Г.</i> ПРОБЛЕМЫ МЕЗОЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НОВЫХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....         | 79  |
| <i>Семенова Г. Н.</i> ТРАНСПОРТНЫЙ НАЛОГ КАК ИНСТРУМЕНТ СОХРАНЕНИЯ ДОРОЖНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И УЛУЧШЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ОБСТАНОВКИ В МЕГАПОЛИСЕ .....                 | 89  |
| <i>Шор И. М., Шелестова Д. А.</i> ОСОБЕННОСТИ, ПОКАЗАТЕЛИ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА В ТРАНСПОРТНОЙ СФЕРЕ .....            | 104 |
| <i>Фокина Д. А., Джамай Е. В., Зинченко А. С.</i> ГИБКИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ...                  | 113 |

# CONTENTS

## ECONOMIC THEORY

|                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>V. Demchuk.</b> REGIONAL TRADE AGREEMENTS AND THE WELFARE OF MEMBER COUNTRIES .....                                                     | 6  |
| <b>A. Morylev, O. Tolmachev.</b> TECHNOLOGICAL PATTERNS AND THE NATURE OF THEIR REPLACEMENT .....                                          | 17 |
| <b>S. Shkodinsky, L. Malinovsky.</b> Gainitdinov. RUSSIAN COMPANIES OREIGN MARKET ENTRY MODE CHOICE BASED ON TRANSACTION COST THEORY ..... | 27 |

## REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

|                                                                                                                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>I. Braga, I. Kuznetsova.</b> SPECIFICS OF LABOR MOTIVATION OF SALES DEPARTMENT PERSONNEL OF TRADING ENTERPRISE (USING LABORATORY MARKET AS AN EXAMPLE) ..... | 37  |
| <b>A. Zheltenkov, F. Urumova, D. Molkov.</b> FORMATION OF A COMPLEX OF DIGITAL INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE FIELD OF MANUFACTURING MACHINERY PRODUCTS.....       | 45  |
| <b>M. Lioshina, S. Shcherbakova.</b> PR ACTIVITY AS A WAY OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF THE COMPANY.....                                                       | 53  |
| <b>V. Limonov.</b> MODERN SPA BUSINESS AS A SYSTEM.....                                                                                                         | 69  |
| <b>T. Logutova.</b> PROBLEMS OF MESO-ECONOMIC SECURITY OF NEW REGIONS IN THE CONTEXT OF INTEGRATION INTO THE ECONOMIC SPACE OF THE RUSSIAN FEDERATION.....      | 79  |
| <b>G. Semenova.</b> TRANSPORT TAX AS A TOOL FOR PRESERVING ROAD INFRASTRUCTURE AND IMPROVING THE ENVIRONMENTAL SITUATION IN A MEGAPOLIS .....                   | 89  |
| <b>I. Shor, D. Shelestova.</b> FEATURES, INDICATORS AND PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS IN THE TRANSPORT SECTOR .....         | 104 |
| <b>D. Fokina, E. Dzhamay, A. Zinchenko.</b> FLEXIBLE PRODUCTION SYSTEMS AS THE BASIS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES .....                 | 113 |

# ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

---

УДК 339.924

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-6-16

## ВЛИЯНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ СОГЛАШЕНИЙ НА БЛАГОСОСТОЯНИЕ СТРАН-УЧАСТНИЦ

**Демчук В. А.**

*Московский государственный институт международных отношений (университет)  
Министерства иностранных дел Российской Федерации  
119454, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 76, Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Целью данной работы является оценка влияния заключения региональных торговых соглашений (РТС) на благосостояние стран, выраженное в ВВП на душу населения.

**Процедура и методы.** Автор проанализировал научные труды и обнаружил, что оценка последствий заключения региональных торговых соглашений неоднозначна. В исследовании применены методы обобщения, интерпретации результатов и корреляционный анализ.

**Результаты.** Анализ исследований выявил серьёзные расхождения в оценке влияния заключения РТС на благосостояние населения. Проведённый корреляционный анализ с выборкой в количестве 196 стран показал, что число заключённых страной региональных торговых соглашений прямо взаимосвязано с ВВП на душу населения, при этом коэффициент корреляции составляет 0,5. Не выявлено наличия корреляции между количеством РТС и темпами прироста ВВП на душу.

**Теоретическая и/или практическая значимость.** Полученные результаты показывают, что необходим более дифференцированный анализ интеграционной практики (РТС); в практической деятельности безусловно позитивная оценка интеграции должна смениться более взвешенным и сдержанным подходом.

**Ключевые слова:** интеграция, торговые соглашения, ВТО, благосостояние, ВВП на душу, темп роста ВВП

## REGIONAL TRADE AGREEMENTS AND THE WELFARE OF MEMBER COUNTRIES

**Demchuk V. A.**

*Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia  
ul. Vernadskogo 76, Moscow 119454, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** This paper examines the impact of regional trade agreements on the welfare of member countries.

**Methodology.** In academic literature the results of the assessment of the consequences of concluding trade agreements for both individual companies and the countries involved are mixed. The main methods of research are observation, synthesis, interpretation of results and correlation analysis.

© CC BY Демчук В. А., 2024.



**Results.** A literature review has shown that the results of the assessment of trade agreements' impact on welfare are mixed. The results of analysis with a sample of 196 countries showed that the number of regional trade agreements of which a country is a member is correlated with GDP per capita in the country, with the correlation coefficient being 0.5. However, there was find no correlation between the number of trade agreements and the GDP per capita growth rate in the countries analyzed.

**Research implications.** The results obtained show that a more differentiated analysis of the impact of trade agreements is needed. In practice, an unquestionably positive assessment of integration should be replaced by a more balanced approach.

**Keywords:** integration, trade agreements, WTO, welfare, GDP per capita, GDP growth rate

## Введение

Страны вступают в торговые соглашения с целью улучшения уровня благосостояния. Такие соглашения заключаются с целью устранить (или снизить) барьеры на пути движения товаров и услуг между странами, заключающими такие соглашения. Используя статистические данные стран-участниц, можно произвести количественную оценку как положительных эффектов, так и рисков заключения соглашений.

Преференциальные Торговые Соглашения (ПТС), Зоны Свободной Торговли (ЗСТ) или первая стадия интеграции и Региональные Торговые Соглашения (РТС)<sup>1</sup> – исключение из принципа недискриминации ВТО, поскольку их можно заключать в соответствии со статьёй XXIV ГАТТ и статьёй V ГАТС. По мнению экспертов ЮНКТАД, ПТС нередко являются региональными, в результате чего эти термины иногда используются в качестве синонимов<sup>2</sup>.

Число торговых соглашений стабильно растёт (рис. 1)<sup>3</sup>. Такие соглашения преимущественно заключены развитыми странами, а среднее количество торговых соглашений в расчёте на страну, которые заключили страны с низким уровнем дохода, в 14 раз меньше: у относительно более развитых стран бóльшие объёмы внешней торговли (в среднем), и у них больше мотивации заключать торговые соглашения; по регионам наблюдается схожая картина (табл. 1).

Из 564 когда-либо заключённых РТС (на 2023 г. действующих из них было 361), лишь в результате 11 соглашений были созданы таможенные союзы. Всё больше интеграционных соглашений стали регулировать торговлю услугами (в 2023 г. их было в три раза больше, чем 2008 г.<sup>4</sup>), при этом доля «глубоких»<sup>5</sup> соглашений увеличивается медленно, в 2021 г. составив 35%<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Отметим, что ПТС, ЗСТ и РТС часто используются как синонимы. Различия заключаются в том, что РТС могут предполагать как ЗСТ, так и более глубокую степень интеграции. Разница между ЗСТ и ПТС заключается в том, что в рамках ПТС есть список товаров и услуг, на которые распространяются преференциальные тарифы, в то время как в рамках ЗСТ, напротив, подразумевается, что на все товары и услуги снижаются таможенные пошлины, и отдельным списком идут товары и услуги, являющиеся исключением.

<sup>2</sup> UNCTAD Key Statistics and trends in trade policy 2022. "Электронный ресурс". "2023". URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2023d2\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2023d2_en.pdf) (дата обращения: 29.01.2024). Р. 14.

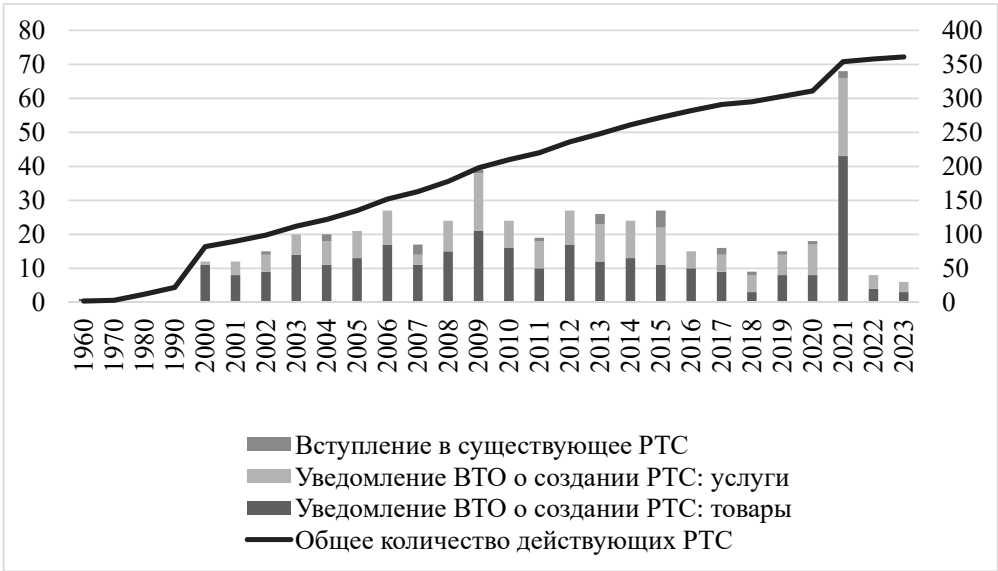
<sup>3</sup> Резкое увеличение числа РТС в 2021 г. во многом обусловлено новыми соглашениями, заключёнными Соединённым Королевством после выхода из Европейского союза. Этот прирост можно считать в большей степени статистическим явлением, нежели показателем усиления интеграции в мире.

<sup>4</sup> Там же.

<sup>5</sup> Соглашение, выходящее за пределы регулирования импортных пошлин, можно считать «глубоким».

<sup>6</sup> UNCTAD Key Statistics and trends in trade policy 2022. "Электронный ресурс". "2023". URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2023d2\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2023d2_en.pdf) (дата обращения: 29.01.2024). Р. 16.





**Рис. 1. / Fig. 1.** Статистика по региональным торговым соглашениям с 1960 г. по 2023 г. / Statistics on regional trade agreements from 1960 to 2023

*Источник:* построено автором на основе WTO Regional Trade Agreements Database<sup>1</sup>.

*Таблица 1 / Table 1*

**Среднее количество интеграционных соглашений на страну по группам стран в 2023 г. / The average number of integration agreements per country by country group in 2023**

|                                        | Среднее количество торговых соглашений на страну |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Группа стран                           |                                                  |
| Страны с высоким уровнем доходов       | 23,9                                             |
| без учёта стран ЕС                     | 10,1                                             |
| Страны с доходами выше среднего уровня | 8,3                                              |
| без учёта стран ЕС                     | 7,5                                              |
| Страны с доходами ниже среднего уровня | 6,2                                              |
| Страны с низким уровнем доходов        | 1,8                                              |
| Регион                                 |                                                  |
| Латинская Америка и Карибский Бассейн  | 7,9                                              |
| Южная Азия                             | 6,3                                              |
| Африка южнее Сахары                    | 2,8                                              |
| Европа и Центральная Азия              | 28,2                                             |
| без учёта стран ЕС                     | 11,6                                             |
| Ближний Восток и Северная Африка       | 6,9                                              |
| Восточная Азия и Тихоокеанский регион  | 9,1                                              |
| Северная Америка                       | 10,0                                             |

*Источник:* рассчитано автором на основе WTO Regional Trade Agreements Database<sup>2</sup>

<sup>1</sup> WTO Regional Trade Agreements Database (2023) // The Regional Trade Agreements (RTAs) Database: [сайт]. URL: <https://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx> (дата обращения: 28.01.2024).

<sup>2</sup> Там же.

### Обзор имеющихся исследований

Дискуссии о преимуществах и недостатках интеграции берут своё начало в XVII в. Безусловно, снижение импортных цен позволяет приобретать товары дешевле, но может плохо повлиять на развитие собственной промышленности. При этом доступ к иностранным рынкам капиталов и услуг может быть ограничен политическим решением. Некоторые исследователи называют интеграцию «мирной формой современного геоэкономического и геополитического соперничества» [2]. Вопрос необходимости наличия собственного производства конкретных товаров и услуг определяется задачами развития страны, а также потенциальными рисками.

Некоторые исследователи [11, с. 147] называли интеграцию «вторым наилучшим» вариантом развития, поскольку добиться полностью свободой торговли («первое наилучшее») в реальных условиях сложно. П. Кришна писал, что региональная интеграция не всегда приводит к общей либерализации торговли<sup>1</sup>.

Рост числа ПТС тем не менее пока не привёл к усилению либерализации. В 2022 г. меньше 50% мировой торговли приходилось на страны, между которыми были заключены торговые соглашения, по сравнению с примерно 40% в 2006 г.<sup>2</sup>, причём доля взаимной торговли также не находится на высоком уровне, и составляет менее 26% (кроме случаев стран-участниц ЕС и ЮМСКА) [рассчитано автором на основе данных ВТО<sup>3</sup>]. Отметим, что пошлины на ряд товаров, торгуемых в рамках ПТС, изначально низкие, а товары, пошлины на которые высокие, часто попадают в исключения в таких соглашениях.

Имеются и случаи отказа стран от вступления в соглашения о свободной торговле и другие формы интеграции, например, из соглашения о Транстихоокеанском Партнёрстве (ТТП) вышли США, несмотря на то, что по оценкам последствий наибольший абсолютный выигрыш был бы у них [19, р. 14]. Таким образом, можно предположить, что определённые риски и положительные эффекты интеграции могут быть более значимыми для лиц, принимающих решения, нежели другие (президент США, к примеру, ставил в приоритет сохранение рабочих мест). Экономические модели не могут учесть «субъективные веса», а эффект мультипликатора от экспорта может оказаться меньше, чем ожидалось.

Дискуссия о том, превалирует ли эффект создания или эффект отклонения торговли и при каких условиях, была достаточно интенсивной. Подробный обзор в своей работе приводит П. Кришна [11]. В более поздних исследованиях было отмечено, что в рамках «глубоких» соглашений происходит больше создания торговли, чем её отклонения [17]. Прирост благосостояния возможен, только если импорт из третьих стран увеличивается [14]. Прирост благосостояния также зависит от издержек торговли и степени взаимозаменяемости товаров [23]. Возможность передавать технологии в рамках интеграционных объединений позволяет рассматривать региональную интеграцию также, как фактор экономического развития.

Хотя заключение интеграционного соглашения ведёт к росту объёмов торговли товарами между странами-участницами, нет однозначных выводов, способствует ли интеграция росту благосостояния стран. Естественно, не может произойти повышения благосостояния всех участников рынка: рост конкуренции способствует

<sup>1</sup> Либерализация – процесс уменьшения или устранения ограничений на внешнюю торговлю по отношению ко всем странам.

<sup>2</sup> UNCTAD Key Statistics and trends in trade policy 2022. "Электронный ресурс". "2023". URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2023d2\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2023d2_en.pdf) (дата обращения: 29.01.2024). Р. 16.

<sup>3</sup> WTO Statistics database. Time Series. Merchandise trade by commodity. Trade in commercial services (2024) // WTO Stats: [сайт]. URL: <https://stats.wto.org/> (дата обращения: 28.01.2024).

ет оптимизации производства, но и приводит к понижению цен, что может стать причиной банкротства ряда действующих компаний. Могут к тому же снизиться темпы роста ВВП страны в случае, когда трудоспособное население перемещается в другую страну [21, р. 65].

Таким образом, при эмпирической оценке учёные стараются использовать так называемые модели общего равновесия для учёта всех факторов<sup>1</sup>. Следует отметить, что некоторые модели получают критику из-за своей излишней сложности, что делает их непрозрачными и затрудняет понимание учёных, как именно они получают результаты.

Исследование учёных из США показало, что в среднем у участников Североамериканского соглашения о свободной торговле благосостояние изменилось в лучшую сторону, причём наибольший прирост произошёл в Мексике, которая является наименее развитой. При этом показатель благосостояния Канады уменьшился на 0,06% [6, р. 20]. Это демонстрирует, что не все участники торговых соглашений получают одинаковую выгоду. Е. Г. Комкова, однако, указывает на положительные эффекты от членства в данном Соглашении для всех участников [1].

О положительных последствиях интеграции свидетельствует ряд других исследований. При увеличении торговли услугами на 1 п.п. отмечается рост доходов на душу населения на 0,1% [4]. Благодаря росту финансового посредничества, производительность также увеличивается [12, р. 13]. Наличие соглашений о свободной торговле приводит к росту благосостояния стран-участниц, и может привести к росту благосостояния третьих стран, а от кооперации при заключении РТС выигрывают больше, чем от конкуренции [16].

Помимо оценки эффектов производства, для оценки последствий РТС в исследованиях оцениваются эффекты потребления: последствием уменьшения цены на товар является рост потребления. К примеру, наличие торговых соглашений замедляло прирост потребительских цен в некоторых странах ЕС [5]. Благодаря улучшению качества продукции, происходит увеличение благосостояния, что, например, и произошло в странах ЕС-12: качество<sup>2</sup> выросло на 7% за 1993–2013 гг.

На компании одной страны торговые соглашения могут повлиять в различной степени: было показано, что после вступления Мексики в НАФТА (сейчас заменено соглашением ЮСМКА), производительность в среднем возросла, однако более эффективные компании получили бóльшую выгоду [9]. Это происходит благодаря инновациям и эффективному управлению.

Интеграция оказывает большее влияние на более «эффективных» работников [22, р. 718]. В рамках исследования по НАФТА, однако, в Мексике не было выявлено прироста заработных плат после роста прямых зарубежных инвестиций (ПЗИ) из других стран-участниц, но как следствие горизонтальных ПЗИ отмечается улучшение показателей производительности [22, р. 730]. Стоит отметить, что если увеличение благосостояния происходит благодаря увеличению заработных плат в иностранных компаниях, но при этом идёт вытеснение национальных компаний, то утверждение, что вследствие заключения торговых соглашений ПЗИ несут пользу, «можно как минимум поставить под сомнение» [22, р. 726].

<sup>1</sup> Сложность применения математических методов заключается в том, что интеграция – это не только рост объёмов торговли за счёт снижения барьеров, но и мобильность факторов производства, нетарифные барьеры, которые могут привести к технологическим изменениям в странах-участницах, согласованная экономическая политика и т. д., в связи с чем сложно количественно оценить все её последствия для благосостояния стран, особенно в долгосрочной перспективе.

<sup>2</sup> Авторы рассматривают качество как характеристику товара, способствующую росту объёма спроса на него при неизменной цене.

Возможно также утверждать, что существует вероятность того, что в рамках торговых и интеграционных соглашений страны с относительно более высоким уровнем развития будут диктовать свои условия относительно менее развитым странам. При этом заключение таких соглашений с экономически развитыми странами иногда приводит к тому, что относительно менее развитые страны воспринимаются более «серьёзными» партнёрами, а их экономическая конъюнктура – более стабильной [7].

Уменьшение неопределённости оказывает влияние на благосостояние. Если после торгового соглашения страна берёт на себя обязательства проводить экономическую политику определённым образом, компании-экспортёры готовы брать на себя большие издержки в связи с экспортом. По оценкам, после вступления Португалии в Европейское Экономическое Сообщество в 1987 г. в силу снижения неопределённости, прирост торгового оборота страны составил на 20% больше, чем без этого соглашения [8].

Консолидации слабых демократических режимов является ещё одним последствием заключения торговых соглашений. В исследованиях есть информация о том, что для лидеров относительно более авторитарных режимов более важна экономическая «рента», появляющаяся в результате лоббирования протекционизма. Обязательства в рамках РТС же ограничивают потенциальный размер этой «ренды», что лишает авторитарных политиков желания завоёвывать власть. В одном исследовании представлена гипотеза о том, что чем больше торговых соглашений у страны, тем ниже возможность краха демократии в ней, и получает математическое подтверждение [13].

Наконец, в среднем заключение ПТС уменьшает вероятность вооружённого конфликта между странами. Ряд учёных проводили исследования по выявлению связи между открытостью экономик стран и конфликтами, в которые они вовлечены [15]. К примеру, участие в Восточноафриканском сообществе привело как к увеличению объёмов торговли и уровня жизни на 0,5–1% в среднем, так и к уменьшению вероятности возникновения вооружённого конфликта между странами-членами [18]. Отметим, что при этом причиной конфликтов может являться «неравная» интеграция. Например, известна гипотеза о том, что одной из основных причин Гражданской войны в США было введение высокого тарифа на определённые импортные товары, что отрицательно сказалось на южных штатах [3].

Региональную интеграцию в качестве инструмента стимулирования развития национальной экономики рассматривали российские авторы. Опираясь на статистические данные и используя обширную методологию, они демонстрируют, что наличие РТС положительно сказывается на экономике стран, благодаря более низким ценам, расширению рынков сбыта и стимулированию инноваций [10].

При этом ряд исследователей приходят к выводу, что интеграционные соглашения могут не приводить к росту благосостояния. Несмотря на существенный рост торговли внутри блоков НАФТА и Канадско-американского соглашения о свободной торговле (ФТА), рост благосостояния был незначительным; также сократился импорт из третьих стран, что свидетельствует об эффекте отклонения торговли [20].

## Результаты

С целью оценить взаимосвязь количества РТС и благосостояния, рассчитывается коэффициент корреляции между ВВП на душу населения (мера благосостояния) и количеством торговых соглашений, заключённых страной. Используется

база данных ВТО<sup>1</sup>, содержащая количество РТС, в которых участвуют страны по состоянию на 2022 г., и данные о ВВП на душу Всемирного банка<sup>2</sup>. Поскольку по некоторым странам нет данных, в итоговую выборку вошли 196 стран<sup>3</sup>. Результаты приведены в табл. 2. У стран ЕС одинаковое количество заключённых торговых соглашений, в связи с чем автор приняла решение вычислить коэффициенты корреляции как с учётом, так и без учёта вышеуказанных стран. Из выборки также были исключены страны, которые не заключили ни одного РТС по базе ВТО (таким образом в выборке остались 164 страны).

Таблица 2 / Table 2

**Корреляция между ВВП на душу и количеством торговых соглашений /  
Correlation between GDP per capita and the number of trade agreements**

|                                                                                                   | ВВП на душу<br>(в долл. США в<br>текущих ценах) | ВВП на душу по<br>ППС (в долл. США<br>в ценах 2017 г.) | ВВП на душу<br>(в долл. США в<br>ценах 2015 г.) | Среднегодовой<br>темп прироста<br>ВВП на душу (%) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Количество торго-<br>вых соглашений                                                               | 0,47                                            | 0,59                                                   | 0,50                                            | 0,01                                              |
| Количество торго-<br>вых соглашений (без<br>учёта стран ЕС и<br>стран без торговых<br>соглашений) | 0,46                                            | 0,51                                                   | 0,43                                            | -0,05                                             |

Источник: рассчитано автором.

Полученные результаты указывают на наличие заметной взаимосвязи между ВВП на душу (как в номинальных, так и в базисных ценах) и количеством РТС, в которых страна участвует, причём самый высокий коэффициент корреляции с количеством соглашений у ВВП на душу по ППС (0,59). Следовательно, можно утверждать о наличии взаимосвязи между благосостоянием и заключением торговых соглашений. При этом темпы прироста ВВП на душу абсолютно не связаны с наличием РТС. Отметим, что для более глубокой оценки их взаимосвязи необходим динамический анализ. Подчеркнём, что корреляционный анализ, наряду с иными статистическими методами, необязательно указывает на причинно-следственную связь – т. е. мы не можем утверждать, что к росту благосостояния приводит именно заключение торговых соглашений, т. к. более развитые страны могут стремиться вступать в большее количество торговых соглашений. Например, существует понятие «интеграционной зрелости». Она выше у стран с развитой диверсифицированной экономикой. Соответственно, и вовлечённость в интеграционные процессы, и отдача от интеграции у них выше, как и уровень благосостояния.

<sup>1</sup> WTO Regional Trade Agreements Database (2023) // The Regional Trade Agreements (RTAs) Database: [сайт]. URL: <https://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx> (дата обращения: 28.01.2024).

<sup>2</sup> World Bank national accounts data (2024) // The World Bank Group: [сайт]. URL: <https://data-bank.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/1ff4a498/Popular-Indicators#> (дата обращения: 28.01.2024).

<sup>3</sup> В связи с отсутствием отдельных данных по определённым странам при расчёте коэффициентов корреляции количества торговых соглашений и среднегодового темпа прироста ВВП, ВВП на душу по ППС и ВВП на душу в ценах 2015 г. в выборках мы имеем 185 стран, 182 страны и 185 стран соответственно.

### Заключение

В первую очередь нужно отметить, что нет единой эмпирически доказанной гипотезы о том, что заключение РТС является выгодным для всех, когда речь идёт о благосостоянии. Теоретические выкладки разнятся, в то время как выводы эмпирических исследований зависят от применяемых методов, моделей, а также того, что можно считать положительным или отрицательным эффектом. Всё чаще находит подтверждение тезис, что от заключения торговых соглашений может получить выгоду одна сторона, а другая понести ущерб. Последствия зависят от ряда обстоятельств (например, от уровней развития стран). Вдобавок влияние будет различным даже для разных компаний в рамках одной страны. Логичным представляется положение о том, что все граждане и юридические лица не могут получить одинаковые выгоды от интеграции.

Иногда наблюдается отказ от заключения соглашений, несмотря на то, что по оценкам они могли бы привести к увеличению благосостояния. Лоббизм со стороны заинтересованных групп может служить одним из объяснений такой ситуации. Вклад вносят также субъективные факторы: лицо, потерявшее работу вследствие увеличения импорта, вряд ли будет удовлетворено снижением цен на товары. Следовательно, необходимо учитывать в моделях психологические аспекты восприятия населением тех или иных изменений, связанных с интеграцией.

Во-вторых, заключение торговых соглашений имеет последствия, которые трудно оценить количественно, такие как консолидация демократических режимов, уменьшение неопределённости и снижение вероятности возникновения вооружённых конфликтов. Указанные последствия непосредственно не связаны с экономическими показателями стран в краткосрочном периоде, однако они вносят вклад в обеспечение стабильности и являются желательными.

В-третьих, в рамках региональных торговых соглашений конкурентное преимущество может быть достигнуто как благодаря инновациям, так и в силу снижения издержек производства товаров и услуг, первое при этом способствует развитию человеческого капитала, а второе осуществимо, благодаря низким заработным платам (примером служат Китай на мировом рынке или Мексика в рамках НАФТА/ЮСМКА).

Наше исследование на выборке из 196 стран показало, что наличие региональных торговых соглашений частично связано с ВВП на душу населения; при этом нельзя утверждать, что наличие РТС способствует росту благосостояния (не выявлено наличие корреляции между количеством РТС и темпами прироста ВВП на душу). Идея интеграции как безусловно приносящей положительные результаты для населения явно нуждается в серьёзном и дифференцированном переосмыслении как в научной теории, так и в практике принятия решений.

*Статья поступила в редакцию 04.03.2024.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Комкова Е. 20 лет НАФТА // Мировая экономика и международные отношения. 2015. № 7. С. 41–52.
2. Салпагарова М. Ш., Текеева Х. Э. Международная экономическая интеграция // Московский экономический журнал. 2021. № 11. С. 602–609.
3. Adams C. For Good and Evil: The Impact of Taxes on The Course of Civilization. 2nd ed. Seattle: Madison Books, 2001. 541 p.



4. Admassu S. An Empirical Analysis of The Causal Nexus Between Service Trade and Income // *Empirical Economics*. 2019. Vol. 59. № 2. P. 799–816.
5. Berlingieri G., Breinlich H., Dhinra S. The Impact of Trade Agreements on Consumer Welfare – Evidence from the EU Common External Trade Policy // *Journal of the European Economic Association*. 2018. Vol. 16. № 6. P. 1881–1928.
6. Caliendo L., Parro F. Estimates of the Trade and Welfare Effects of NAFTA // *Review of Economic Studies*. 2015. Vol. 82. № 1. P. 1–44.
7. Chong A. Investment Confidence and Regional Trade Agreements with The United States // *International Economics*. 2020. № 163. P. 92–100.
8. Handley K., Limão N. Trade and Investment under Policy Uncertainty: Theory and Firm Evidence // *American Economic Journal: Economic Policy*. 2015. Vol. 7. № 4. P. 189–222.
9. Iacovone L. The Better You Are the Stronger It Makes You: Evidence on the Asymmetric Impact of Liberalization // *Journal of Development Economics*. 2012. Vol. 99. № 2. P. 474–485.
10. Isachenko T., Arapova E. Russian Trade Policy: Main Trends and Impact on Bilateral Trade Flows // *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*. 2019. Vol. 12. № 1. P. 26–48.
11. Krishna P. Preferential Trade Agreements and the World Trade System: A Multilateralist View // *Globalization in an Age of Crisis: Multilateral Economic Cooperation in the Twenty-First Century*. Chicago: University of Chicago Press, 2013. P. 131–160. DOI: 10.3386/w17840
12. Kumar S. Regional Integration, Capital Mobility and Financial Intermediation Revisited: Application of General to Specific Method in Panel Data // *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. 2015. Vol. 36 (C). P. 1–17.
13. Liu X., Ornelas E. Free Trade Agreements and the Consolidation of Democracy // *American Economic Journal: Macroeconomics*. 2014. Vol. 6. № 2. P. 29–70.
14. Mandal A. Welfare Effect of Free Trade Agreements: A Theoretical Note // *Foreign Trade Review*. 2019. Vol. 54 (2). P. 115–125.
15. Martin P., Mayer T., Thoenig M. The Geography of Conflicts and Regional Trade Agreement // *American Economic Journal: Macroeconomics*. 2012. Vol. 4. № 4. P. 1–35.
16. Martins F., Pinto A. A., Zubelli J. P. Welfare-Balanced International Trade Agreements // *Mathematics (Basel)*. 2023. Vol. 11 (1). P. 1–20.
17. Mattoo A., Mulabdic A., Ruta M. Trade Creation and Trade Diversion in Deep Agreements // *World Bank Group, Policy Research working paper* : "сайт". [2017]. Report № WPS8206. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/208101506520778449/Trade-creation-and-trade-diversion-in-deep-agreements> (дата обращения: 25.12.2023). DOI: 10.1596/1813-9450-8206.
18. Mayer T., Thoenig M. Regional Trade Agreements and the Pacification of Eastern Africa (April 2016): Working Paper // *International Growth Center*. URL: <https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2016/06/Mayer-Thoenig-2016-Working-paper.pdf> (дата обращения: 03.11.2023).
19. Petri P. A., Plummer M. G. The Economic Effects of the Trans-Pacific Partnership: New Estimates // *PIIE Working Paper* : "сайт". 2016. Vol. 16. № 2. URL: [https://www.piie.com/system/files/documents/wp16-2\\_0.pdf](https://www.piie.com/system/files/documents/wp16-2_0.pdf) (дата обращения: 28.01.2019). DOI: 10.2139/ssrn.2723413.
20. Romalis J. NAFTA's and CUSFTA's Impact on International Trade // *Review of Economics and Statistics*. 2007. Vol. 89. № 3. P. 416–435.
21. Ruiz D. C. NAFTA: Lessons from an Uneven Integration // *International Journal of Political Economy*. 2003. Vol. 33. № 3. P. 50–71.
22. Waldkirch A. The Effects of Foreign Direct Investment in Mexico since NAFTA // *The World Economy*. 2010. Vol. 33. № 5. P. 710–745.



23. Yanase A., Tsubuku M. Trade costs And Free Trade Agreements: Implications For Tariff Complementarity And Welfare // *International Review Of Economics & Finance*. 2022. Vol. 78. P. 23–37.

## REFERENCES

1. Komkova E. [20 years of NAFTA]. In: *Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia* [World economy and international relations], 2015, no. 7, pp. 41–52.
2. Salpagarova M. Sh., Tekeeva H. E. [International economic integration]. In: *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal* [Moscow Economic Journal], 2021, no. 11, pp. 602–609.
3. Adams C. For Good and Evil: The Impact of Taxes on The Course of Civilization. Seattle, Madison Books, 2001. 541 p.
4. Admassu S. An Empirical Analysis of The Causal Nexus Between Service Trade and Income. In: *Empirical Economics*, 2019, vol. 59, no. 2, pp. 799–816.
5. Berlingieri G., Breinlich H., Dhingra S. The Impact of Trade Agreements on Consumer Welfare – Evidence from the EU Common External Trade Policy. In: *Journal of the European Economic Association*, 2018, vol. 16, no. 6, pp. 1881–1928.
6. Caliendo L., Parro F. Estimates of the Trade and Welfare Effects of NAFTA. In: *Review of Economic Studies*, 2015, vol. 82, no. 1, pp. 1–44.
7. Chong A. Investment Confidence and Regional Trade Agreements with The United States. In: *International Economics*, 2020, no. 163, pp. 92–100.
8. Handley K., Limão N. Trade and Investment under Policy Uncertainty: Theory and Firm Evidence. In: *American Economic Journal: Economic Policy*, 2015, vol. 7, no. 4, pp. 189–222.
9. Iacovone L. The Better You Are the Stronger It Makes You: Evidence on the Asymmetric Impact of Liberalization. In: *Journal of Development Economics*, 2012, vol. 99, no. 2, pp. 474–485.
10. Isachenko T., Arapova E. Russian Trade Policy: Main Trends and Impact on Bilateral Trade Flows. In: *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*, 2019, vol. 12, no. 1, pp. 26–48.
11. Krishna P. Preferential Trade Agreements and the World Trade System: A Multilateralist View. In: *Globalization in an Age of Crisis: Multilateral Economic Cooperation in the Twenty-First Century*. Chicago, University of Chicago Press, 2013. P. 131–160. DOI: 10.3386/w17840
12. Kumar S. Regional Integration, Capital Mobility and Financial Intermediation Revisited: Application of General to Specific Method in Panel Data. In: *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 2015, vol. 36 (C), pp. 1–17.
13. Liu X., Ornelas E. Free Trade Agreements and the Consolidation of Democracy. In: *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2014, vol. 6, no. 2, pp. 29–70.
14. Mandal A. Welfare Effect of Free Trade Agreements: A Theoretical Note. In: *Foreign Trade Review*, 2019, vol. 54 (2), pp. 115–125.
15. Martin P., Mayer T., Thoenig M. The Geography of Conflicts and Regional Trade Agreement. In: *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2012, vol. 4, no. 4, pp. 1–35.
16. Martins F., Pinto A. A., Zubelli J. P. Welfare-Balanced International Trade Agreements. In: *Mathematics (Basel)*, 2023, vol. 11 (1), pp. 1–20.
17. Mattoo A., Mulabdic A., Ruta M. Trade Creation and Trade Diversion in Deep Agreements. In: *World Bank Group, Policy Research working paper*, 2017. Report № WPS8206. Available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/208101506520778449/Trade-creation-and-trade-diversion-in-deep-agreements> (accessed: 25.12.2023). DOI: 10.1596/1813-9450-8206.
18. Mayer T., Thoenig M. Regional Trade Agreements and the Pacification of Eastern Africa (April 2016): Working Paper. *International Growth Center*. Available at: <https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2016/06/Mayer-Thoenig-2016-Working-paper.pdf> (accessed: 03.11.2023).

19. Petri P. A., Plummer M. G. The Economic Effects of the Trans-Pacific Partnership: New Estimates. In: *PIIE Working Paper*, 2016, vol. 16, no. 2. Available at: [https://www.piie.com/system/files/documents/wp16-2\\_0.pdf](https://www.piie.com/system/files/documents/wp16-2_0.pdf) (accessed: 28.01.2019). DOI: 10.2139/ssrn.2723413.
20. Romalis J. NAFTA's and CUSFTA's Impact on International Trade. In: *Review of Economics and Statistics*, 2007, vol. 89, no. 3, pp. 416–435.
21. Ruiz D. C. NAFTA: Lessons from an Uneven Integration. In: *International Journal of Political Economy*, 2003, vol. 33, no. 3, pp. 50–71.
22. Waldkirch A. The Effects of Foreign Direct Investment in Mexico since NAFTA. In: *The World Economy*, 2010, vol. 33, no. 5, pp. 710–745.
23. Yanase A., Tsubuku M. Trade costs And Free Trade Agreements: Implications For Tariff Complementarity And Welfare. In: *International Review of Economics & Finance*, 2022, vol. 78, pp. 23–37.

---

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Демчук Валентина Артуровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры английского языка № 4, старший преподаватель кафедры математики, эконометрики и информационных технологий Московского государственного института международных отношений (университета) Министерства иностранных дел России (МГИМО);  
e-mail: v.demchuk@inno.mgimo.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Valentina A. Demchuk – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., English Language Department #4, senior lecturer, Department of Mathematics, Econometrics and Information Technology, Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia (MGIMO);  
e-mail: v.demchuk@inno.mgimo.ru

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Демчук В. А. Влияние региональных интеграционных соглашений на благосостояние стран-участниц // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 6–17.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-6-17

### FOR CITATION

Demchuk V. A. Regional trade agreements and the welfare of member countries. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 6–16.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-6-16

УДК 330.3

DOI: 10.18384/2949-5040-2024-2-17-26

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ УКЛАДЫ И ХАРАКТЕР ИХ ЗАМЕЩЕНИЯ

**Морылёв А. С., Толмачев О. М.**

*Государственный университет просвещения*

*141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24,*

*Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Совершенствование существующей современной модели организации, а также процессов контроля и управления в условиях замещения технологического уклада с учётом изменений, вызванных цифровизацией экономики.

**Процедура и методы.** В статье дан глубокий анализ сущности и особенностей технологических укладов, а также характер их замещения с использованием теоретического и системного анализа. При проведении исследования в рамках диалектического, исторического, системного и комплексного подходов к научному познанию рассматриваемых проблем использовались методы анализа и синтеза, индукции и дедукции и другие методы обработки и обобщения информации. При исследовании влияния процесса замещения технологического уклада и цифровизации экономики на отношения между субъектами рынка труда использовались методы системного, сравнительного и SWOT-анализа.

**Результаты.** В статье рассмотрены основные понятия и составляющие технологических укладов, исследованы особенности процесса замещения технологического уклада, проанализирован характер изменений взаимоотношений участников рыночных отношений в условиях замещения технологического уклада, а также предложен подход к оценке эффективности труда персонала в условиях цифровизации экономики. Сделан вывод о том, что в завершающей фазе цикла пятого технологического уклада процессы труда и организации управления будут отличаться от того, какими они были в его начальной фазе. Отмечена важность факта преемственности технологических укладов и информационных технологий, как основного фактора перехода к шестому технологическому укладу. Предложено использование временной модели оценки результатов труда, которая позволит контролировать и мотивировать виртуальные команды, представляющие новый класс адаптированных к цифровой среде работников.

**Теоретическая и практическая значимость.** Основные теоретико-методологические особенности анализа технологических укладов, рассмотренные в научной статье, с точки зрения теоретических подходов дополняют существующие концепции как отечественных, так и зарубежных авторов, что способствует более качественному анализу социально-экономических процессов в экономике современной России в условиях формирования рыночной системы хозяйствования.

**Ключевые слова:** технологический уклад, цифровая экономика, замещение, цифровизация, инновации, технологическая структура экономики, нанотехнологии, научно-технический прогресс, закономерности цифрового развития, замкнутый цикл, многоукладность

## TECHNOLOGICAL PATTERNS AND THE NATURE OF THEIR REPLACEMENT

**A. Morylev, O. Tolmachev**

*Federal State University of Education*

*ul. Very Voloshinoy 24, Mytishchi 141014, Moscow region, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** Improving the existing organizational model, as well as control and management processes in the context of the replacement of the technological structure, considering changes caused by the digitalization of the economy.

**Methodology.** The article examines the essence and features of technological structures and the nature of their replacement using theoretical and systemic analysis. When conducting research within the framework of dialectical, historical, systemic and integrated approaches to scientific knowledge of the problems under consideration, methods of analysis and synthesis, induction and deduction and other methods of processing and summarizing information were used. When studying the impact of the process of substitution of the technological structure and digitalization of the economy on relations between subjects of the labor market, methods of systemic, comparative and SWOT analysis were used.

**Results.** The article examines the concept and components of technological structures, the features of the process of replacing a technological structure; analyzes the nature of changes in the relationships between participants in market relations in the conditions of replacement of a technological structure, and proposes an approach to assessing the efficiency of personnel in the conditions of digitalization of the economy. It is concluded that in the final phase of the cycle of the fifth technological order, the processes of labor and management organization will differ from what they were in its initial phase. The importance of the fact of continuity between technological structures and information technologies is noted as the main factor in the transition to the sixth technological structure. It is proposed to use a temporary model for assessing labor results, which will allow monitoring and motivating virtual teams representing a new class of workers adapted to the digital environment.

**Theoretical and practical significance.** The main theoretical and methodological features of the analysis of technological structures considered in the scientific article, from the point of view of theoretical approaches, complement the existing concepts of both domestic and foreign authors, which contributes to a better analysis of socio-economic processes in the economy of modern Russia in the context of the formation of a market management system.

**Keywords:** technological structure, digital economy, substitution, digitalization, innovation, technological structure of the economy, nanotechnology, scientific and technological progress, patterns of digital development, closed cycle, complexity

### **Введение**

Проблема замещения технологического уклада вызывает интерес многих исследователей, в работах которых рассматриваются преимущественно ключевые отрасли периода становления нового технологического уклада. Опубликованные результаты исследований посвящены проблеме ускоренного замещения технологического уклада в отечественной экономике. В то же время процесс цифрового развития неразрывно связан с противоречиями, возникающими между функциями действующей техники и технологии. Начало каждого этапа цифрового развития можно рассмотреть через призму разрешения этих противоречий. С одной стороны, существующая техника и технология имеют свои особенности и ограни-

чения, которые требуют постоянного усовершенствования и обновления. С другой стороны, новая форма организации производства и потребления продуктов цифровых технологий предоставляет возможность создания более эффективных, удобных и доступных решений.

Вместе с тем в процессе замещения технологического уклада большое значение имеют изменение требований к персоналу и трудовым процессам, а также изменения во взаимоотношениях "производитель – потребитель", которые обусловлены цифровизацией экономики. Однако вопросы совершенствования существующей модели организации, процессов контроля и управления в связи с изменениями, вызванными процессами замещения технологического уклада, остаются недостаточно изученными.

Разрешение противоречий между функциями действующей техники и новыми технологиями является одним из ключевых аспектов начала этапа технологического развития уклада. С появлением новых технологий возникает необходимость изменения функций и характеристик уже существующей производственной базы, чтобы она соответствовала требованиям современного потребителя.

Одной из основных проблем, с которой сталкиваются современные производители в результате замещения технологий, является несоответствие функциональности действующей техники потребностям рынка. Большинство устройств разработаны на основе старых технологий и не обладают достаточной гибкостью для адаптации к новым требованиям в условиях рыночной экономики. Это может быть вызвано как ограничениями материальных ресурсов, так и недостатком знаний в области новых технологий.

Решение этой проблемы заключается в переосмыслении функциональности действующей техники и применении новых технологических решений.

Например, производители могут использовать модульный подход к разработке устройств, позволяющий легко добавлять или изменять функции. Возможна интеграция различных устройств в одно, что позволит сократить количество необходимых устройств и повысить их функциональность.

Важным аспектом разрешения противоречий является обеспечение совместимости новых технологий с уже действующей техникой. Производители должны предусмотреть возможность обновления программного обеспечения или модификации аппаратной части для поддержки новых технологий.

Однако замена технологических укладов также представляет определённые вызовы и сложности. Так, это связано с высокими затратами на приобретение нового оборудования, программного обеспечения и обучение персонала. Компании должны быть готовы к финансовым вложениям и временным затратам на переход к новой технологической модели.

Проблема замещения технологических укладов впервые была рассмотрена российским научным сообществом во второй половине XIX в. При её исследовании теоретической базой послужили работы таких видных учёных-экономистов, как Г. Минс, Д. Шнайдер, Й. Шумпетер.

В этой связи целью данного исследования является совершенствование существующей модели организации, а также процессов контроля и управления в условиях замещения технологического уклада с учётом изменений, вызванных цифровизацией экономики.

### Теоретические аспекты технологических укладов

Понятие "технологический уклад" в научный оборот ввёл советский экономист, основоположник теории экономических циклов Н. Д. Кондратьев. Он пришёл к выводу, что техника развивается циклично (волнообразно). При этом длительность цикла составляет в среднем 50 лет.

В отраслях технологического уклада цикл начинается с добычи ресурсов и заканчивается производством конечной продукции. Любой цикл включает три фазы: расширение → стагнация → падение. Начиная с 70-х гг. XX в., Кондратьевым было выделено пять циклов, окончание которых сопровождалось освоением новых технологий, сменой лидера промышленной отрасли и изменением отраслевой структуры экономики [4, с. 341].

Последователями Кондратьева являются российские экономисты, академики РАН Д. С. Львов и С. Ю. Глазьев. Они определяют технологический уклад как систему взаимосвязанных производств одинакового технического уровня, которые можно рассматривать как подсистему общей экономической системы [2, с. 93; 6, с. 57].

С 90-х гг. XX в. по 2010 г. доминировал пятый технологический уклад, который, как считают многие эксперты, перейдёт в завершающую фазу в период 2020–2035 гг.

При сохранении темпов экономического и технологического развития шестой технологический уклад вступит в первую фазу (распространение) в период в 2010–2020 гг. и перейдёт в фазу стагнации к 2040-м гг. При этом экономика конкретной отдельно взятой страны не может принадлежать одному технологическому укладу. Уровень развития экономики того или иного государства определяется удельным весом её принадлежности к действующему технологическому укладу. В настоящее время высоким уровнем оснащённости новыми технологиями обладают экономики таких стран, как США, Япония и КНР. Например, в экономике США удельный вес технологических укладов распределён следующим образом: 20% – четвёртый технологический уклад, 60% – пятый технологический уклад, приблизительно 5% – шестой технологический уклад [11, с. 51].

Говорить о формировании шестого технологического уклада в России сегодня преждевременно, поскольку удельный вес пятого технологического уклада в экономике страны составляет только 10% в наиболее развитых отраслях, к которым в России относятся ВПК и авиакосмическая промышленность. Удельный вес четвёртого технологического уклада превышает 50% и более 30% составляет удельный вес третьего технологического уклада. Стоит отметить, что третий технологический уклад доминировал в экономических развитых странах в 1920-е гг.

Следовательно, Россия в развитии технологий отстаёт от экономически развитых стран примерно на 45–50 лет. Сложность перехода России к шестому технологическому укладу и сокращения дистанции с экономически развитыми странами заключается в том, что в течение ближайшего десятилетия стране необходимо перейти через пятый технологический уклад.

К основным составляющим пятого технологического уклада относятся нано- и биотехнологии, генная инженерия, мультимедийные интерактивные системы в информатике, высокотемпературная сверхпроводимость в технических устройствах, интеллектуальные системы в военной технике [9, с. 81].

Шестой технологический уклад предполагает изменение системы социальных и культурных отношений под влиянием технологического развития. В первой фазе цикла пятого технологического уклада цифровые технологии рассматривались, как разработка и распространение программного обеспечения. Однако в завер-



шающей фазе цикла пятого технологического уклада речь уже идёт о цифровой экономике, которая отражается в форме производства и реализации электронных товаров и электронной коммерции [1, с. 609].

Массовое внедрение и использование IT-технологий повлияло на развитие процессов глобализации экономики, в т. ч. за счёт увеличения скорости перемещения товаров, капитала, а также скорости передачи информации.

В завершающей фазе цикла пятого технологического уклада процессы осуществления трудовой деятельности, а также организации и управления значительно отличаются от того, какими они были в начальной фазе цикла указанного уклада.

Известным является факт наличия преемственности между технологическими укладами. При этом основным фактором перехода к шестому технологическому укладу являются информационные технологии, которые не только сократили жизненный цикл инновационных разработок, а также производства и реализации продукции, но и изменили систему взаимоотношений "производитель – потребитель".

### **Специфика взаимоотношений "производитель – потребитель" в условиях замещения технологического уклада**

Цифровая экономика изменила положение потребителя на рынке. Так, ранее инициатором идей создания продукта выступал производитель, а сегодня активным участником этого процесса стал потребитель. Сотрудничество производителей и потребителей можно наблюдать в различных направлениях, начиная с дизайна продукта и заканчивая формированием нового рынка. Выбор продукта осуществляется с учётом возможности изменения его свойств под конкретные запросы потребителя до его приобретения.

Цифровизация общества внесла коррективы и в процесс взаимодействия производителей с потребителями. Ежегодно всё больше покупок совершается через сеть Интернет. Результаты исследования, проведённого компанией Meltwater в 2022 г., показали, что еженедельно 50–60% пользователей в возрасте 16–64 лет совершали покупки в сети Интернет.

Количество людей, совершающих покупки в сети Интернет в 2021 г., превысило 2 млрд человек, а совокупный доход от электронной коммерции в 2021 г. оценивался в 396 млрд евро [7].

Маркетологи активно пользуются социальными сетями для продвижения продукции. Причём этот процесс становится более ориентированным на целевого потребителя.

К факторам, определяющим уровень конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в цифровой экономике, относятся: индивидуальный подход, оперативность реакции и степень удовлетворения запроса потребителя [10, с. 19].

Замещение технологического уклада, сопровождающееся цифровизацией экономики, послужило триггером появления новых профессий и значительной трансформации уже существующих. Кроме того, некоторые профессии в перспективе могут быть полностью автоматизированы, т. е. людей заменят машины, например, на смену водителям такси и общественного транспорта может прийти автопилот.

В последние несколько лет можно наблюдать тенденцию роста удельного веса интеллектуального труда в общей структуре труда. Сфера трудовых отношений становится более гибкой, границы между профессиями становятся более размытыми, изменяются принципы разделения труда, сокращается жизненный цикл рабочих мест, появились новые надпрофессиональные компетенции, в частности, готовность к непрерывному совершенствованию профессиональных знаний и на-

выков, аналитическое мышление, креативность, предприимчивость, самоорганизация [3, с. 9].

Цифровые технологии оказывают влияние и на формы занятости. В настоящее время активно развивается фриланс, т. е. формы свободной организации своей трудовой деятельности, включая принятие решений и ответственности за них. Развитие цифровых технологий позволило осуществлять трудовую деятельность дистанционно.

Процессы замещения технологического уклада и цифровизации экономики имеют свои плюсы и минусы для трудоспособного населения. Основным минусом описанных выше процессов для трудоспособного населения является неопределённость. Плюсами стали возможность смены места работы, выполняемых обязанностей, а также способность самостоятельного планирования направления своего профессионального развития.

Непрерывное обучение позволяет сократить минусы для трудоспособного населения, которые сопровождают современный процесс цифровизации. Выбор направления профессионального развития требует анализа компетенций, предъявляемых к работникам работодателями, а также анализа программ профессионального образования, предлагаемых образовательными организациями.

**Трансформация процессов управления персоналом и организации труда**

Для предпринимательского сектора цифровизация экономики несёт как возможности, так и угрозы (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

**SWOT анализ цифровой экономики / SWOT analysis of the digital economy**

| Слабые стороны                                                                                                                                                                                                              | Сильные стороны                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>– высокий уровень затрат на привлечение специалистов высокой квалификации;</li><li>– отсутствие возможности долгосрочного планирования</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>– возможность работать дистанционно;</li><li>– простота коммуникаций</li></ul>      |
| Возможности                                                                                                                                                                                                                 | Угрозы                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>– развитие аутсорсинга;</li><li>– обеспечение доступности рынков сырьевых, финансовых и трудовых ресурсов;</li><li>– появление платформ для поиска необходимых специалистов</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>– возникновение конкурентов;</li><li>– появление инновационных технологий</li></ul> |

Источник: составлено авторами по материалам [8; 10].

Минусами цифровизации современной экономики для работников и работодателей являются отсутствие возможности формирования планов на долгосрочную перспективу, а также высокий уровень затрат на привлечение специалистов высокой квалификации [5, с. 7].

Однако возможности, которые обеспечивает цифровизация, позволяют нивелировать указанные выше минусы путём создания индивидуальных условий для привлечения специалистов необходимой квалификации. Кроме того, цифровые технологии обеспечивают возможность перевода некоторых категорий работников на удалённую работу, а также привлечения требуемых специалистов для выполнения определённой работы на определённый срок [8, с. 11].

Для нормального функционирования и развития предприятий предпринимательского сектора необходимо учитывать все рассмотренные выше тенденции.

С развитием цифровизации изменяются функции организации, управления и контроля. Так, традиционные трудовые коллективы трансформируются в виртуальные команды, где достигается баланс интересов работодателей и работников. В частности, работодатели получают возможность снижения затрат на привлечение квалифицированных специалистов, а работники получают возможность выбора формы занятости (удалённая работа, полная либо неполная занятость).

Внимание акцентируется именно на организации удалённой работы и создании виртуальных коллективов (команд), поскольку такая форма организации труда позволяет обеспечить следующие преимущества:

- привлечение необходимых специалистов требуемой квалификации;
- снижение временных затрат на разработки (например, путём обеспечения непрерывного трудового процесса за счёт разницы во времени в разных регионах);
- снижение финансовых затрат (например, снижение затрат на аренду офиса);
- виртуальную команду объединяет общая цель, но может разделять место-нахождение [9, с. 73].

Цифровизация сопровождается децентрализацией управления «сверху – вниз». При этом до членов виртуальной команды доводятся только общие сроки выполнения работ, а решения по планированию и распределению ресурсов и рабочих задач принимаются ими самостоятельно. Такой подход к организации трудового процесса позволяет сократить затраты времени на принятие решений, а также обеспечить высокий уровень оперативности реакции на изменения во внешней среде.

Для осуществления контроля и мотивации виртуальной команды целесообразно использовать показатели, позволяющие оценить эффективность её работы с точки зрения временных затрат. Для этого можно рассчитать коэффициент временных затрат на выполнение работ ( $C_t$ ). При расчёте этого показателя запланированные сроки выполнения работ ( $t_p$ ) сопоставляются с фактическими сроками ( $t_f$ ) их выполнения:

$$C_t = \frac{t_0}{t_f} .$$

Рост коэффициента временных затрат на выполнение работ ( $C_t$ ) показывает высокий уровень организации трудового процесса в виртуальной команде, а снижение, напротив, свидетельствует о недостатках организации, которые необходимо выявить и устранить для сокращения срока выполнения работ.

Использование коэффициента временных затрат для оценки результатов работы виртуальной команды позволяет получить следующие преимущества:

- ускорить процесс вывода новых продуктов на рынок;
- снизить затраты на оплату труда персонала;
- обеспечить объективность оценки;
- упростить оценку эффективности работы сотрудников;
- дать возможность оценки эффективности всех видов работ.

### Заключение

Процессы замещения технологического уклада оказывают влияние на все составляющие рыночных отношений. Особенно важными в этих процессах становятся вопросы сокращения периода адаптации к изменениям, которые происходят во внешней среде. Указанные изменения предъявляют новые требования к работ-

никам, занятым на предприятиях предпринимательского сектора: способность к непрерывному обучению и совершенствованию профессиональных и личностных компетенций; аналитические умения и навыки, высокий уровень самоорганизации и др.

Все названные изменения требуют новых подходов к реализации процессов управления персоналом и организации труда в современных условиях формирования рыночного механизма в экономике России. Основой реализации этих процессов в новых экономических условиях должна стать оценка результатов труда с использованием временных показателей, что будет способствовать формированию нового класса работников, адаптированных к цифровой среде.

*Статья поступила в редакцию 30.11.2023.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Вдовина А. А. Понятие «технологический уклад» в системе экономических категорий и новые технологические уклады общественного развития // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 4. С. 605–618.
2. Глазьев С. Ю., Митяев Д. А., Толкачев С. А. Циклические закономерности развития технологических и мирохозяйственных укладов: монография. М.: КноРус, 2023. 280 с.
3. Глущенко В. В. Теория технологических укладов: концептуальных трансформаций в работе университетов в период шестого технологического уклада // Norwegian Journal of Development of the International Science. 2020. № 40–3. С. 5–15.
4. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М.: Академический проект: Альма Матер, 2015. 642 с.
5. Косакян Н. Л. Шестой технологический уклад как реальная возможность выхода из кризиса пятого технологического уклада // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 2. № 4 (124). С. 5–11.
6. Львов Д. С. Эффективное управление техническим развитием. М.: Экономика, 1990. 256 с.
7. Официальный сайт компании Meltwater. URL: <https://www.meltwater.com/en> (дата обращения: 12.12.2023).
8. Рукинов М. В. Векторы технологических трансформаций и перспективы безопасного развития экономики России в условиях нового технологического уклада // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 1 (121). С. 7–15.
9. Усков В. С. Научно-технологическое развитие российской экономики в условиях перехода к новому технологическому укладу // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2020. Т. 13. № 1. С. 70–86.
10. Филиппов Л. И. Признаки, ключевые элементы и тенденции научно-технической и технологической революции в шестом технологическом укладе // Электронный научно-практический журнал «Гуманитарные научные исследования». 2019. № 11 (99). URL : <https://human.snauka.ru/2019/11/26196> (дата обращения: 21.12.2023).
11. Цихоцкий М. А. Развитие технологий шестого технологического уклада как фактор технологической безработицы // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2023. № 2. С. 48–52.

### REFERENCES

1. Vdovina A. A. [The concept of “technological way” in the system of economic categories and new technological ways of social development. In: *Kreativnaia ekonomika* [Creative Economy], 2019, vol. 13, no. 4, pp. 605–618.

2. Glazyev S. Yu., Mityaev D. A., Tolkachev S. A. *Tsiklicheskie zakonomernosti razvitiia tekhnologicheskikh i mirokhoziaistvennykh ukladov* [Cyclical patterns of development of technological and world economic ways]. Moscow, Knorus Publ., 2023. 280 p.
3. Glushchenko V. V. [Theory of technological modes: conceptual transformations in the work of universities during the sixth technological mode]. In: *Norwegian Journal of Development of the International Science*, 2020, no. 40–3, pp. 5–15.
4. Kondratiev N. D. *Bolshie tsikly koniunktury i teoriiia predvideniia* [Big cycles of conjuncture and the theory of foresight]. Moscow, Academic project Publ., Alma Mater Publ., 2015. 642 p.
5. Kosakyan N. L. [The sixth technological mode as a real possibility of overcoming the crisis of the fifth technological mode]. In: *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniia* [Economics and Management: Problems, Solutions], 2022, vol. 2, no. 4 (124), pp. 5–11.
6. Lviv D. S. *Effektivnoe upravlenie tekhnicheskim razvitiem* [Effective management of technical development]. Moscow, Ekonomika Publ., 1990. 256 p.
7. *Ofitsialnyi sait kompanii Meltwater* [Official website of Meltwater company]. Available at: <https://www.meltwater.com/en> (accessed: 12.12.2023).
8. Rukinov M. V. [Vectors of technological transformations and prospects for the safe development of the Russian economy in a new technological order]. In: *Izvestiia Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Proceedings of the Saint-Petersburg State University of Economics], 2020, no. 1 (121), pp. 7–15.
9. Uskov V. S. [Scientific and technological development of the Russian economy in the conditions of transition to a new technological order]. In: *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and social changes: facts, trends, forecast], 2020, vol. 13, no. 1, pp. 70–86.
10. Filippov L. I. [Signs, key elements and trends of the scientific, technical and technological revolution in the sixth technological order]. In: *Elektronnyi nauchno-prakticheskii zhurnal "Gumanitarnye nauchnye issledovaniia"* [Electronic scientific and practical journal "Humanitarian Scientific Research"], 2019, no. 11 (99). Aviable at: <https://human.snauka.ru/2019/11/26196> (accessed: 21.12.2023).
11. Tikhotsky M. A. [The development of technologies of the sixth technological order as a factor of technological unemployment]. In: *Vestnik Rossiiskogo novogo universiteta. Serii: Chelovek i obshchestvo* [Bulletin of the Russian New University. Series: Man and Society], 2023, no. 2, pp. 48–52.

---

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Морылёв Александр Сергеевич – аспирант кафедры финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения;  
e-mail: morylyvalex@yandex.ru

Толмачев Олег Михайлович – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения;  
e-mail: oltom@inbox.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Alexander S. Morylev – Postgraduate Student, Financial, Economic and Business Education Department, Federal State University of Education;  
e-mail: morylyvalex@yandex.ru

Oleg M. Tolmachev – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Economic and Business Education Department, Federal State University of Education;  
e-mail: oltom@inbox.ru

**ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ**

Морылёв А. С., Толмачев О. М. Технологические уклады и характер их замещения // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 17–26.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-17-26

**FOR CITATION**

Morylev A. S., Tolmachev O. M. Technological patterns and the nature of their replacement. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 17–26.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-17-26



УДК 330.88

DOI: 10.18384/2949-5040-2024-2-27-36

## ВЫБОР ФОРМЫ И СПОСОБА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭКСПАНСИИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ НА ОСНОВЕ ТЕОРИИ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК

*Шкодинский С. В.<sup>1,2</sup>, Малиновский Л. Ф.<sup>1</sup>, Гайнитдинов А. А.<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Государственный университет просвещения

141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24,

Российская Федерация

<sup>2</sup> Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана

(национальный исследовательский университет),

105005, г. Москва, 2-я Бауманская ул., д. 5, стр. 1, Российская Федерация

### **Аннотация**

**Цель.** Обосновать возможности применения теории транзакционных издержек в качестве научно-методической основы определения формы и способа выхода российских компаний на внешние рынки.

**Процедура и методы.** Теоретической основой исследования послужили научные труды российских и зарубежных учёных, посвящённые как экономической теории в целом, так и институциональному направлению экономической науки, в частности. В ходе исследования применены следующие научные методы: библиографический анализ, системный анализ, а также методы дедукции и индукции, сравнения и аналогии.

**Результаты.** В научной статье представлены ключевые характеристики теории транзакционных издержек, дано краткое описание особенностей внешнеэкономической деятельности российских компаний, представлен инструментарий теории транзакционных издержек в интересах определения наиболее эффективных форм внешнеэкономической экспансии. Авторами сделан вывод о том, что в свете доминирования в российской экономике сырьевых компаний, для которых характерна вертикальная интеграция, применение теории транзакционных издержек видится особенно актуальным.

**Теоретическая и/или практическая значимость.** Представленный в статье материал расширяет и дополняет теорию транзакционных издержек, применительно к внешнеэкономической деятельности российских предприятий.

**Ключевые слова:** институционализм, транзакционные издержки, теория, российские компании, внешнеэкономическая экспансия, институциональная среда, экспорт

## RUSSIAN COMPANIES FOREIGN MARKET ENTRY MODE CHOICE BASED ON TRANSACTION COST THEORY

**S. Shkodinsky<sup>1,2</sup>, L. Malinovsky<sup>1</sup>, A. Gainitdinov<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> *Federal State University of Education*

*ul. Very Voloshinoy 24, Mytishchi 141014, Moscow region, Russian Federation*

<sup>2</sup> *Bauman Moscow State Technical University,*

*ul. 2-ya Baumanskaya 5, str. 1, Moscow 105005, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** To substantiate the possibilities of applying the theory of transaction costs as a scientific and methodological basis for determining the form and method of entry of Russian companies into foreign markets.

**Methodology.** The theoretical basis of the study was provided by scientific works of Russian and foreign scientists, devoted to both economic theory in general and the institutional direction of economic science in particular. The following scientific methods were applied during the research: bibliographic analysis, system analysis, as well as methods of deduction and induction, comparison and analogy.

**Results.** The scientific article presents the key characteristics of the theory of transaction costs, gives a brief description of the peculiarities of foreign economic activity of Russian companies, presents the tools of the theory of transaction costs in the interests of determining the most effective forms of foreign economic expansion. The authors conclude that in the light of the dominance of raw material companies in the Russian economy, which are characterized by vertical integration, the application of the theory of transaction costs is seen as particularly relevant.

**Research implications.** The material presented in the article expands and complements the theory of transaction costs in relation to foreign economic activity of Russian enterprises.

**Keywords:** institutionalism, transaction costs, theory, Russian companies, foreign economic expansion, institutional environment, exports

### **Введение**

В эпоху глобализации и интенсификации международных экономических связей внешнеэкономическая экспансия становится ключевым фактором успеха для многих компаний. Выбор стратегии внешнеэкономической экспансии, как правило, базируется на теории транзакционных издержек, институциональной теории и ресурсном подходе [10, р. 14]. При этом анализ литературы [13, р. 63], посвящённой проблематике выбора формы и способа выхода на международные рынки, показывает, что теория транзакционных издержек доминирует в качестве научно-практической базы, определяющей подходы к внешнеэкономической экспансии.

Для российских предприятий, стремящихся укрепить свои позиции на мировом рынке, вопрос выбора формы и способа экспансии приобретает особую актуальность, что обусловлено рядом факторов. В первую очередь это связано с изменениями в международной политической и экономической среде, с исторически сложившейся спецификой российской экономики, характеризующейся преобладанием сырьевых компаний, а также с относительно низкой степенью интеграции российского бизнеса в международные рынки. В данном контексте изучение и анализ эффективных стратегий внешнеэкономической экспансии на основе теории транзакционных издержек представляют значительный интерес.

Теория транзакционных издержек, разработанная Рональдом Коузом и далее развитая Оливером Уильямсоном, представляет собой важный инструмент для понимания и оптимизации экономических взаимодействий в условиях неопределённости и ограниченной рациональности. Она фокусируется на анализе издержек, связанных с заключением и исполнением экономических соглашений. Теория предлагает механизмы для минимизации этих издержек через правильный выбор организационных структур и схем взаимодействия.

В контексте международного бизнеса, где компании сталкиваются с разнообразием культурных, юридических и экономических систем, теория транзакционных издержек предлагает критерии для оценки эффективности различных форм международной экспансии, таких как: прямые иностранные инвестиции, экспорт, лицензирование, франчайзинг или стратегические альянсы. Названные критерии оценки особенно актуальны для российских компаний, стремящихся адаптироваться к быстро меняющемуся международному бизнес-ландшафту и эффективно управлять своими зарубежными операциями. Выходу на зарубежные рынки предшествует работа по детальному изучению множества параметров [4].

В ходе исследований, посвящённых рассматриваемой тематике, особое место занимают вопросы принятия фирмой решения о способе выхода на рынок, а также тому, какие критерии и в каких контекстах являются определяющими факторами, которые следует принимать во внимание. Исследователи признают, что эмпирические тестирования ограничиваются фирмами из определённых государств (главным образом из стран, входящих в Организацию экономического сотрудничества и развития), что является серьёзным ограничением существующей теоретической базы.

Таким образом, цель данной работы заключается в анализе того, как российские компании могут применять теорию транзакционных издержек для выбора наиболее подходящих и эффективных форм и способов внешнеэкономической экспансии, учитывая как общемировые тенденции, так и специфику российского бизнес-контекста.

### **Обзор литературы и исследований**

Теория транзакционных издержек – это концепция экономической теории, которая занимается анализом экономических транзакций и издержек, связанных с этими транзакциями. В развитие данной теории особый вклад внесли Р. Коуз и О. Уильямсон.

В своей классической работе «Природа фирмы» [11, р. 394] Коуз определил транзакционные издержки как затраты на использование рыночного механизма. Он заявил, что фирмы возникают из-за неэффективности рыночных транзакций и служат для уменьшения этих издержек. В работе автор подчёркивал, что необходимость организации производства внутри фирм вместо использования рыночного механизма связана с экономией на транзакционных издержках.

О. Уильямсон, расширив и углубив исследование Коуза, сформулировал концепции «ограниченной рациональности» и «оппортунизма», рассматривая их как ключевые элементы, влияющие на транзакционные издержки. Уильямсон [14, с. 555] утверждал, что транзакционные издержки возникают из-за неполноты информации и необходимости принимать в расчёт неопределённость будущих событий. Он предложил использовать институциональные механизмы – долгосрочные контракты и вертикальную интеграцию для минимизации этих издержек.

Дальнейшие исследования в области теории трансакционных издержек включали работы таких авторов, как Дуглас Норт, исследовавший влияние институциональных факторов на экономическую историю, и Пол Милгром, который вместе с Джоном Робертсом развивал идеи о взаимодействии между институциональными механизмами и организационной эффективностью.

Достаточно интересно обратиться к различным аспектам исследуемой предметной области, представленным в работах А. А. Пановой [5], Д. П. Фролова [9], О. В. Сафоновой [7], П. П. Пушкаревой [6] и др. При этом ключевые положения теории трансакционных издержек специалисты, как правило, анализируют в интересах повышения эффективности деятельности различных предпринимательских структур. Отдельные исследователи акцентируют внимание на способах и инструментах снижения трансакционных издержек [1; 2; 3].

В целом, теория трансакционных издержек предоставляет собой важный аналитический инструмент для понимания особенностей управления и построения организационных форм в контексте выбора между рыночными и иерархическими структурами, а также для разработки контрактов и систем корпоративного управления.

### Результаты и обсуждение

Внешнеэкономическая деятельность является ключевым компонентом экономической стратегии любого государства, здесь Россия не является исключением. Внешнеэкономическая деятельность как сегмент экономики охватывает все аспекты международной торговли и инвестиций, включая экспорт и импорт товаров и услуг, а также прямые иностранные инвестиции. Для России, обладающей обширными природными ресурсами и значительным производственным потенциалом, внешнеэкономическая деятельность играет важную роль в экономическом развитии и международной интеграции.

По данным за первые три квартала 2023 г., оборот внешней торговли России составил \$530,2 млрд, показав снижение на 16% в сравнении с 2022 г. При этом экспорт показал снижение на 29%, составив \$316,9 млрд, а импорт продемонстрировал рост величиной в 18%, достигнув \$213,3 млрд. Профицит торгового баланса сократился по сравнению с показателями годичной давности в 2,6 раза и составил \$103,6 млрд<sup>1</sup>. Показательна тенденция на увеличение торговли со странами Азии и Африки. Экспорт в страны Азии вырос на 10%, а в страны Африки – на 150%. Наиболее значительное сокращение продемонстрировал экспорт в Европу – на 70%.

Для достижения цели данного исследования следует сосредоточиться на экспорте, в котором доминирует продукция сырьевого сектора. С января по сентябрь 2023 г. нефтегазовые доходы федерального бюджета составили 28,3% всех поступлений. Кроме нефтегазового экспорта, значительную долю экспорта занимают металлы. На долю металлов и изделий из них в общем объёме экспорта пришлось 15,2%, или \$48,2 млрд в денежном выражении<sup>2</sup>. При этом, как и в случае с нефтегазовым экспортом, отрасль проходит через период трансформации. Поставки в ЕС из России чёрных металлов в натуральном выражении показали снижение в первом полугодии 2023 г. на 41,4% до 3329,7 тыс. тонн, а в денежном выражении – в 2,3 раза до 1752,4 млн евро. Стоит отметить, что 73% российских чёрных металлов было отправлено в Италию и

<sup>1</sup> Федеральная таможенная служба. Электронный ресурс URL: <https://customs.gov.ru/> (дата обращения: 07.01.2024).

<sup>2</sup> Там же.

Бельгию, где расположены заводы группы НЛМК. Однако даже поставки в Бельгию и Италию показали снижение в первом полугодии 2023 г. на 36,2% до 971,6 тыс. тонн и на 19,9% до 1460,8 тыс. тонн соответственно.

В структуре вышеупомянутых отраслей доминируют вертикально интегрированные компании, такие как: «Газпром», «Роснефть», «Лукойл», «Сургутнефтегаз», «Татнефть», Группа НЛМК, ГК «Норильский никель», «НоваТЭК», Объединенная компания «Русал», Магнитогорский металлургический комбинат, «Северсталь». Таким образом, ещё более актуальным вопросом становится анализ транзакционных издержек как одного из факторов принятия решения о вертикальной интеграции.

Выбор способа входа на международные рынки оказывает существенное влияние на выживание и развитие фирм в будущем [12, р. 164]. За последние два десятилетия исследователи выделили различные типы способов входа, в основном разделённые на две группы: режим с участием в капитале и режим без участия в капитале. В группу, характеризующуюся участием в капитале, входят совместные предприятия и дочерние компании, находящиеся в полной собственности [10, р. 7]. В группу без участия в капитале включают экспорт, лицензионные/контрактные соглашения, контракты на НИОКР, франчайзинг и стратегический альянс [12; 14]. Различные типы способов входа имеют разные уровни контроля, выделения ресурсов и риска.

Теория транзакционных издержек предоставляет ценный инструмент для компаний, стремящихся определить наиболее эффективные формы внешнеэкономической экспансии. Основной фокус теории – минимизация издержек, связанных с экономическими транзакциями, через выбор оптимальной организационной структуры и управленческой стратегии. При принятии фирмой решения о выходе на новый рынок, необходимо сделать выбор между вертикальной интеграцией (внутренние транзакции) и задействованием рыночных механизмов (работа с внешними контрагентами).

На протяжении долгого времени считалось, что согласно теории транзакционных издержек, рыночные механизмы обладают большей эффективностью по сравнению с вертикальными инвестициями в контексте мировых рынков. Согласно представленному выше мнению, внутренняя бюрократия транснациональных компаний и отсутствие конкурентного давления, свойственного свободному рынку, приводят к ограниченной эффективности вертикальной интеграции [8, с. 80]. Тем не менее такие факторы, как специфичность активов (например, уникальные технологии или специализированное оборудование), неопределённость рыночной среды и частота транзакций, увеличивают транзакционные издержки и делают вертикальную интеграцию гораздо более эффективной по сравнению с использованием рыночных механизмов. В условиях высокой неопределённости и изменчивости рынков компаниям может быть выгодно использовать гибкие формы экспансии, такие как экспорт или франчайзинг. Это позволяет минимизировать риски и издержки, связанные с нестабильностью внешней среды. Для компаний с частыми, повторяющимися транзакциями может быть выгодно создание собственных подразделений или дочерних компаний за рубежом, что позволит снизить посреднические и логистические издержки.

Зарубежные исследователи долгие годы работали над теорией, которая возникла в результате применения Андерсоном и Гатиньоном теории транзакционных издержек фирмы к анализу выбора способа выхода на мировые рынки американских фирм. В настоящее время данная теория, состоящая в применении транзакционных издержек к определению формы и способа внешнеэкономической экспансии,

продолжает своё развитие в трудах многих зарубежных исследователей [10; 12]. Отдельные специалисты подчёркивают, что согласно теории транзакционных издержек, для инвестиций, характеризующихся высокой специфичностью активов, для повышения эффективности инвестиций следует использовать интегрированные структуры собственности, которые позволяют осуществлять стратегический и оперативный контроль фирмы над активами, а также защиту фирм от риска распространения знаний и технологий через контрагентов.

По мнению авторов, именно специфичность активов является в данном случае центральным критерием, влияющим на выбор формы экспансии. Другой ключевой фактор – неопределённость рыночной среды – в последние годы становится всё более значимым. Выделяют три типа неопределённости: объёмная (количественная) неопределённость, технологическая неопределённость и поведенческая неопределённость [12, р. 167]. Неопределённость объёма относится к трудностям точной оценки необходимого объёма в соглашении между двумя сторонами. Покупатели рискуют не иметь достаточных запасов или излишних запасов, когда неопределённость объёма высока. Дистрибьюторы также могут столкнуться с повышенными производственными затратами или чрезмерными мощностями.

Технологическая неопределённость означает трудности точной оценки требуемой технологии в отношении обеих сторон. Изменение стандартов и спецификаций компонентов при разработке технологии или продукта может привести к высокой технологической неопределённости. Третьей формой неопределённости является поведенческая неопределённость, подразумевающая трудности в оценке итоговых позиций сторон, заключивших договор. В случаях повышенной неопределённости компании предпочитают вертикальную интеграцию, поскольку она обеспечивает больше возможностей для проведения корректной оценки. Уильямсон [14, р. 554] утверждает, что при высокой частоте транзакций компания предпочтет использовать вертикально интегрированную структуру, поскольку дополнительные затраты на повторные транзакции легче контролировать. Открытие дочерних предприятий как способ экспансии на внешние рынки обладает рядом преимуществ: упрощение операционной деятельности внутри рынка иностранного государства, отсутствие внешних барьеров, но в то же время открытие дочерних предприятий увеличивает риски предприятия [3, с. 126].

Все вышеперечисленные факторы, определяющие выбор формы внешнеэкономической экспансии, подробно изучены исследователями, однако в последние годы всё большее внимание уделяется оценке культурных особенностей в качестве одного из важнейших определяющих факторов. Возрастающая роль такого фактора, как культурные особенности, во многом обусловлена экономическим ростом развивающихся стран, традиции и нормы поведения в которых значительно отличаются от принятых в западной культуре.

Уникальная культурная и институциональная среда России является важнейшим фактором. Теория предполагает, что, когда транзакционные издержки (например, затраты на переговоры, мониторинг и обеспечение соблюдения соглашений) высоки из-за различий в языке, культуре, правовых системах или деловой практике, фирмы могут предпочесть способы входа, обеспечивающие больший контроль. Это может привести к тому, что российские компании будут отдавать предпочтение совместным предприятиям или дочерним компаниям, находящимся в полной собственности, а не лицензированию или экспорту при выходе на отдалённые в культурном или институциональном отношении рынки. Кроме того, теория транзакционных издержек также учитывает ресурсы и возможности фирмы.



Российские компании, обладающие уникальными ресурсами или компетенциями, могут предпочесть такие способы входа, которые позволяют им сохранять контроль над этими активами и предотвращать их присвоение партнёрами или конкурентами. Российские компании работают в чётко определённых культурных рамках, характеризующихся определёнными деловыми нормами, стилем общения и процессами принятия решений. При выходе на зарубежные рынки с различными культурными традициями отечественные компании сталкиваются с трудностями в понимании и адаптации к местным обычаям и деловому этикету. Культурный разрыв может привести к увеличению затрат на переговоры, что потенциально может вызвать недопонимание и конфликты. Чтобы смягчить эти риски, российские компании могут предпочесть такие формы входа, как совместные предприятия или дочерние компании, находящиеся в полной собственности, которые предлагают больший контроль и прямой надзор. Контроль направлен на улучшение культурной интеграции и более эффективное общение с местными заинтересованными сторонами.

Кроме того, необходимо принимать во внимание отраслевую специфику российских компаний, выходящих на международные рынки. К примеру, в нефтегазовом секторе, который широко представлен в среде крупных российских компаний, имеется ряд специфических форм сотрудничества. Соглашения о разделе продукции, распространённые в нефтегазовой отрасли, представляют собой соглашение между правительством и компанией, по которому компания несёт расходы на разведку и добычу в обмен на долю продукции. Контракты на обслуживание или сервисные контракты предполагают подписание контракта с нефтегазовой компанией для выполнения определённых услуг, таких как разведка, строительство инфраструктуры и добыча. Компания получает оплату за свои услуги и обычно не владеет долей добытой нефти или газа. Как правило, нефтегазовая компания при этом представлена в договорных отношениях в лице дочернего предприятия.

Институциональная среда включает правовую, политическую и экономическую системы страны. Российским компаниям, привыкшим к нормативной базе и динамике рынка России, может быть сложно работать в странах со значительно отличающимися институциональными структурами. Например, различия в правовых системах могут повлиять на исполнение контрактов. Чтобы справиться с этими институциональными различиями, российские компании могут выбрать такие способы входа, которые обеспечивают более прямое участие в повседневной деятельности, что позволит им более эффективно реагировать на местный институциональный контекст.

### **Заключение**

Российским компаниям рекомендуется использовать теорию транзакционных издержек для минимизации затрат, связанных с ведением международного бизнеса. При этом важно учитывать специфичность активов, степень неопределённости и рисков, частоту транзакций, а также культурные и информационные барьеры.

Подходы к выбору формы экспансии должны учитывать и уровень контроля над иностранными операциями. Прямые иностранные инвестиции могут быть предпочтительными для высокоспецифичных активов, в то время как экспорт и лицензирование могут быть более подходящими для менее рискованных ситуаций.

Сотрудничество через создание совместных предприятий или дочерних компаний способно помочь российским компаниям снизить неопределённость на зарубежных рынках. Физическое присутствие позволяет лучше понимать рынок,

быстрее реагировать на изменения и более эффективно управлять рисками. Более того, это способствует укреплению доверия с местными клиентами, партнёрами и властями, что имеет решающее значение в культурах, где деловые отношения в значительной степени строятся на доверии и личных связях, что особенно актуально в связи с наметившимся поворотом на Восток.

Особо подчеркнём, что культурные и институциональные различия между Россией и другими странами существенно влияют на принятие решений российскими компаниями о способах выхода на внешний рынок. Выбирая способы выхода, обеспечивающие больший контроль, российские компании способны лучше справляться со сложностями, возникающими из-за культурных и институциональных различий, тем самым снижая транзакционные издержки и повышая шансы на успешную международную экспансию.

*Статья поступила в редакцию 06.03.2024.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Бондаренко И. А., Медведев М. А. Снижение транзакционных издержек посредством контрактов как формы спецификации собственности // Обществознание и социальная психология. 2023. № 5–3 (49). С. 70–76.
2. Версе В. Г. Минимизация транзакционных издержек. Качество жизни и экономики // Экономика и управление: проблемы, решения. 2021. Т. 1. № 3 (111). С. 22–35. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.03.01.003
3. Климентова Э. А., Аладинская А. В. Контракты и транзакционные издержки: сущность, взаимосвязь "Электронный ресурс" // Наука и Образование. 2023. Т. 6. № 3. URL: <http://opusmgau.ru/index.php/see/article/view/6114> (дата обращения: 12.02.2024).
4. Лузянин М. А. Ключевые аспекты процесса выхода компании на международные рынки "Электронный ресурс" // Вестник Евразийской науки. 2022. Т. 14. № 5. URL: <https://esj.today/PDF/12ECVN522.pdf> (дата обращения: 12.02.2024).
5. Панова А. А. Теория транзакционных издержек: логика возникновения и развития // Экономическая политика. 2018. Т. 13. № 4. С. 90–107. DOI: 18288/1994-5124-2018-4-05
6. Пушкарева П. П., Захаров Г. В., Клименко А. О. Обзор и классификация методов и стратегий выхода промышленных компаний на внешние рынки // Гуманитарный научный вестник. 2020. № 7. С. 122–130.
7. Сафонова О. В. Сравнительный анализ издержек обращения Карла Маркса и транзакционных издержек Рональда Коуза // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2017. № 1 (31). С. 63–68.
8. Семенов А. В., Родионова И. А. Транзакционные издержки, возникающие в процессе государственного стратегического планирования // Агрофорсайт. 2022. № 2 (39). С. 78–84.
9. Фролов Д. П. От транзакционных издержек – к транзакционной ценности: преодолевая фрикционную парадигму // Вопросы экономики. 2020. № 8. С. 51–81. DOI: 10.32609/0042-8736-2020-8-51-81
10. Araya-Castillo L. et al. Analysis of the Entry Mode Choice from Both Transaction Costs and Resource Based Theory // Revista Perspectiva Empresarial. 2019. № 6 (1). P. 7–20.
11. Coase R. H. The Nature of the Firm // Economica, New Series. 1937. № 4. P. 386–405.
12. Dunning J. H. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity // International Business Review. 2000. № 9. P. 163–190.
13. Palenzuela V. A., Bobillo A. M. Transaction Costs and Bargaining Power: Entry Mode Choice in Foreign Markets // Multinational Business Review. 1999. № 11 (Spring). P. 62–75.

14. Williamson O. The economics of organization: The transaction cost approach // *American Journal of Sociology*. 1981. № 87 (3). P. 548–577. DOI: 10.1086/227496

## REFERENCES

1. Bondarenko I. A., Medvedev M. A. [Reduction of transaction costs through contracts as a form of property specification]. In: *Obshchestvoznaniye i sotsialnaya psikhologiya* [Social studies and social psychology], 2023, no. 5–3 (49), pp. 70–76.
2. Verse V. G. [Minimization of transaction costs. Quality of life and economy]. In: *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya* [Economics and management: problems, solutions], 2021, vol. 1, no. 3 (111), pp. 22–35. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.03.01.003
3. Klimentova E. A., Aladinskaya A. V. [Contracts and transaction costs: essence, interrelation]. In: *Nauka i Obrazovanie* [Science and Education], 2023, vol. 6, no. 3. Available at: <http://opusmgau.ru/index.php/see/article/view/6114> (accessed: 12.02.2024).
4. Luzyanin M. A. [Key aspects of the company's entry into international markets]. In: *Vestnik Evraziyskoi nauki* [Bulletin of Eurasian Science], 2022, vol. 14, no. 5. Available at: <https://esj.today/PDF/12ECVN522.pdf> (accessed: 02.12.2024).
5. Panova A. A. [Theory of transaction costs: the logic of origin and development]. In: *Ekonomicheskaya politika* [Economic policy], 2018, vol. 13, no. 4, pp. 90–107. DOI: 18288/1994-5124-2018-4-05
6. Pushkareva P. P., Zakharov G. V., Klimenko A. O. [Review and classification of methods and strategies for industrial companies entering foreign markets]. In: *Gumanitarnyy nauchnyy vestnik* [Humanitarian Scientific Bulletin], 2020, no. 7, pp. 122–130.
7. Safonova O. V. [Comparative analysis of Karl Marx's conversion costs and Ronald Coase's transaction costs]. In: *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Seriya: Ekonomika, finansy i upravleniye proizvodstvom* [News of higher educational institutions. Series: Economics, Finance and Production Management], 2017, no. 1 (31), pp. 63–68.
8. Semenov A. V., Rodionova I. A. [Transaction costs arising in the process of state strategic planning]. In: *Agroforsait* [Agroforsait], 2022, no. 2 (39), pp. 78–84.
9. Frolov D. P. [From transaction costs to transaction value: overcoming the frictional paradigm]. In: *Voprosy ekonomiki* [Questions of economics], 2020, no. 8, pp. 51–81. DOI: 10.32609/0042-8736-2020-8-51-81
10. Araya-Castillo L. et al. Analysis of the Entry Mode Choice from Both Transaction Costs and Resource Based Theory. In: *Revista Perspectiva Empresarial*, 2019, no. 6 (1), pp. 7–20.
11. Coase R. H. The Nature of the Firm. In: *Economica, New Series*, 1937, no. 4, pp. 386–405.
12. Dunning J. H. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. In: *International Business Review*, 2000, no. 9, pp. 163–190.
13. Palenzuela V. A., Bobillo A. M. Transaction Costs and Bargaining Power: Entry Mode Choice in Foreign Markets. In: *Multinational Business Review*, 1999, no. 11 (Spring), pp. 62–75.
14. Williamson O. The economics of organization: The transaction cost approach. In: *American Journal of Sociology*, 1981, no. 87 (3), pp. 548–577. DOI: 10.1086/227496

---

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Шкодинский Сергей Всеволодович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения, профессор кафедры Бизнес-информатики Московского государственного технического университета им. Н. Э. Баумана (национального исследовательского университета);  
e-mail: sh-serg@bk.ru

*Малиновский Леонид Феликсович* – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения;

e-mail: mlf49@yandex.ru

*Гайнитдинов Артур Азатович* – аспирант кафедры финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения;

e-mail: agaynitdinov@gmail.com

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

*Sergey V. Shkodinsky* – Dr. Sci. (Economics), Prof., Prof., Department of Financial, Economic and Business Education, Federal State University of Education, Prof., Department of Business Informatics, Bauman Moscow State Technical University;  
e-mail: sh-serg@bk.ru

*Leonid F. Malinovsky* – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Assoc. Prof., Department of Financial, Economic and Business Education, Federal State University of Education;  
e-mail: mlf49@yandex.ru

*Arthur A. Gainitdinov* – Postgraduate Student, Department of Financial, Economic and Business Education, Federal State University of Education;  
e-mail: agaynitdinov@gmail.com

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Шкодинский С. В., Малиновский Л. Ф., Гайнитдинов А. А. Выбор формы и способа внешнеэкономической экспансии российских компаний на основе теории транзакционных издержек // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 27–36.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-27-36

### FOR CITATION

Shkodinsky S. V., Malinovsky L. F., Gainitdinov A. A. Russian companies foreign market entry mode choice based on transaction cost theory. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 27–36.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-27-36

# РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

---

УДК 338.104

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-37-44

## СПЕЦИФИКА МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОТДЕЛА ПРОДАЖ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ЛАБОРАТОРНОГО РЫНКА)

**Брага И. В., Кузнецова И. В.**

*Государственный университет просвещения*

*141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24,  
Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Разработка практических рекомендаций по совершенствованию системы мотивации труда персонала отдела продаж торгового предприятия.

**Процедура и методы.** При написании статьи использовался анализ и синтез, экспертные оценки, анкетирование, наблюдение и другие методы исследования, позволяющие провести анализ и оценку эффективности системы мотивации.

**Результаты.** Обоснована необходимость исследования мотивации (в т. ч. и мотивации труда) в междисциплинарном ключе. Совершенно очевидно, что без достойной мотивации труда персонала отдела продаж в компании не может быть и речи о каком-либо серьезном и качественном прорыве в рассматриваемом сегменте.

**Теоретическая и/или практическая значимость** заключается в том, что разработанные рекомендации могут быть использованы торговыми предприятиями для эффективного управления персоналом и повышения их конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** лабораторный рынок, мотивация, отдел продаж, персонал, торговое предприятие

## SPECIFICS OF LABOR MOTIVATION OF SALES DEPARTMENT PERSONNEL OF TRADING ENTERPRISE (USING LABORATORY MARKET AS AN EXAMPLE)

**I. Braga, I. Kuznetsova**

*Federal State University of Education*

*ul. Very Voloshinoy 24, Mytishchi 141014, Moscow region, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** Development of practical recommendations to improve the labor motivation system for Sales Department personnel.

**Methodology.** When writing the article, analysis and synthesis, expert assessments, questionnaires, interviews, observation and other research methods were used to analyze and assess the effectiveness of the motivation system.

**Results.** The need to study motivation (including labor motivation) in an interdisciplinary manner is justified. It is quite obvious that without decent motivation of the work of the sales department personnel in the company, there can be no question of any serious and high-quality breakthrough in the segment under consideration.

**Research implications.** Is that the developed recommendations can be used by trading enterprises to effectively manage personnel and increase their competitiveness.

**Keywords:** laboratory market, motivation, sales department, personnel, trading enterprise

## Введение

Проблематике, непосредственно связанной с мотивацией (в т. ч. мотивацией труда), посвящены сотни научных исследований (монографического и диссертационного форматов), публикаций, а также немалое число учебников и учебных пособий. Однако следует сделать специальный акцент на важном обстоятельстве отсутствия единой шкалы оценки уровня мотивации. Таким образом, совокупность вышеизложенного серьёзным образом затрудняет полноценное и эффективное изучение мотивации, а также формирование полноценной системы управления персоналом в целом и системы мотивации работников в частности [1].

### Основные подходы к мотивации труда персонала отдела продаж торгового предприятия

Отдел продаж существует в любой коммерческой компании, каким бы продуктом она ни занималась. И, безусловно, специфика технологии продаж и мотивации труда персонала отдела продаж зависят от многих факторов, среди которых прежде всего следует назвать [4]:

- сам продукт;
- пользу («овеществлённое благо», говоря философским языком), которую он приносит потребителю;
- потенциального клиента;
- цикл сделки и др.

Известно, что в своей совокупности продажи делятся на: B2C – продажи частным лицам, B2B – продажи юридическим лицам, проще говоря, взаимодействия между компаниями, B2G – продажи государственным и полугосударственным компаниям. В торговой компании лабораторного рынка РФ основными клиентами являются участники продаж B2B и B2G. Технология таких продаж – это сложные, т. н. «длинные» продажи или проектные продажи, поскольку каждый заказ клиента имеет свои (сугубо индивидуальные) особенности.

Принимая во внимание совокупность изложенного ранее, необходимо подчеркнуть, что проектными продажами должны заниматься высококвалифицированные специалисты. Дело в том, что проектные продажи предъявляют свои (довольно жёсткие) требования к подготовке менеджера по продажам и особую систему мотивации в компании.

Далее рассмотрим специфические детерминанты проектных (сложных или «длинных») продаж.

*Продукт.* Лабораторное оборудование, как правило, является наукоёмким. Исходя из этого ключевого тезиса, надо констатировать, что менеджер по продажам в сфере современного лабораторного рынка должен быть в достаточной степени опытным и хорошо подготовленным экспертом во всей совокупности знаний и технологических тонкостей, мельчайших нюансов, касающихся данного оборудо-



дования. Кроме того, он должен обладать глубокими теоретическими знаниями, а также иметь надлежащий опыт работы в соответствующей лаборатории.

*Способ закупки.* Прямой договор или тендер, комплексное оснащение или один прибор – все это усложняет процесс продаж и делает каждого клиента, в каком-то смысле, уникальным.

*Цикл сделки.* В проектных продажах цикл сделки занимает от 3–6 месяцев до 3 лет: от первого контакта с клиентом до фактической поставки оборудования и подписания актов, – что составляет основную сложность для поддержания высокого уровня мотивации специалиста по продажам.

*Система взаимоотношений с клиентом.* В проектных продажах со стороны клиента принимает решение о закупке не один человек, а группа лиц. Данное важное обстоятельство существенным образом усложняет переговорный процесс с потенциальным клиентом: менеджеру по продажам приходится согласовывать техническое задание, спецификацию, договор с лицами различного уровня в иерархии компании заказчика. И очень часто в системе отношений внутри компании заказчика бывают свои конфликты интересов, скрытые мотивы и противоречия. Что, опять же, усложняет и удлинняет процесс продаж и вынуждает менеджера проектных продаж быть ещё и профессиональным переговорщиком.

*Планирование продаж.* В проектных продажах применяются долгосрочное планирование и прогнозирование [3]. Всегда важно помнить, что первый контакт с потенциальным клиентом и выяснение серьёзности его потребности в предлагаемом к продаже лабораторном оборудовании (или конкретном продукте) представляют собой только начало пути, а не свершившуюся сделку. Более того, не следует забывать и то, что планирование встреч, переговоров, согласование технического задания (ТЗ), договора и других необходимых документов, осуществляются в течение трёх и более календарных месяцев. Нужно всегда помнить о том, что в сфере сложных продаж весьма важно выстроить конструктивные взаимоотношения с клиентом (и со всеми лицами, влияющими на принятие искомого решения) и систематически поддерживать такие взаимоотношения.

*Квалификация сотрудника отдела продаж.* Сложные продажи настоятельно требуют от менеджера уверенного обладания следующими компетенциями:

- уверенный навык проектного управления;
- надлежащие теоретические знания и соответствующий практический опыт в лабораторной сфере;
- навыки профессионального продавца, маркетолога и, конечно же, талант переговорщика.

Речь идёт о природённом чутье и наработанном умении менеджера по продажам найти перспективного клиента, способности выстроить с ним комфортные – в психологическом плане – взаимоотношения, ненавязчиво продать первому решению его профессиональных задач, неукоснительно соблюдая при этом все технические сложности и нюансы.

Следовательно, перманентная мотивация торгового персонала к постоянному увеличению продаж представляет собой одну из важнейших и сложнейших задач для руководителя [5].

Исходя из изложенного ранее, целесообразно учитывать одно серьёзное обстоятельство: в процессе работы проявляются следующие специфические черты, присущие мотивации персонала отдела продаж лабораторного оборудования.

*Длительный цикл сделки.* В проектных продажах итоговый результат ожидается с весьма продолжительным временным лагом. Помимо этого, важно чётко осознавать, что взаимодействие с клиентом вполне может и не привести к положитель-

ному результату. Как показывает практика, вероятность благоприятного исхода в процентном выражении равна, как говорится, «пятьдесят на пятьдесят». Не исключено, что в процессе взаимодействия могут неожиданно возникнуть дополнительные вводные данные, существенным образом изменяющие существенные условия уже заключённого договора, а также всевозможные сложности (например, латентные противоречия внутри компании заказчика) и т. п. [6].

Таким образом, менеджеру проектных продаж довольно сложно постоянно поддерживать высокий уровень личной профессиональной мотивации, не видя конечного (благоприятного) результата в ближайшей перспективе. При том что деловая активность менеджера должна быть всегда высокой на протяжении всего цикла проектных продаж. Активно начав взаимодействие с клиентом, менеджер по продажам вполне может «упустить» его на следующем этапе проектных продаж, если не будет поддерживать перманентный контакт с заказчиком вследствие снижения мотивации и/или серьёзного ослабления веры в успех, не видя ощутимого результата от проделанной работы. Следовательно, постоянно поддерживать мотивацию труда персонала отдела продаж должны непосредственный руководитель и система мотивации компании в целом.

*Непосредственное участие руководителя в сложных переговорах.* Как было отмечено, в проектных продажах со стороны заказчика принимают решение о соответствующей закупке группа лиц. И не всегда сразу понятна система взаимоотношений в этой группе, которая представляет компанию заказчика. Зачастую аналогичная группа не может элементарно договориться между собой о ключевых критериях выбора поставщика, а также согласовать техническое задание, детали поставки, существенные условия договора и т. п. Поэтому в подобной ситуации менеджеру проектных продаж крайне необходимы помощь и формальная власть непосредственного руководителя в целях эффективного решения конфликтных ситуаций (на более высоком уровне взаимодействия с заказчиком по властной иерархии).

*Систематическое обучение технологиям продаж, а также обновление знаний о соответствующем продукте.* Как и в любой другой сфере деятельности, без регулярной тренировки и осознанного саморазвития специалист в области продаж лабораторного оборудования довольно быстро теряет свою квалификацию. Следует особо отметить, что на современном российском лабораторном рынке постоянно имеют место обновления в линейке продуктов. Учитывая это немаловажное обстоятельство, целесообразно проводить обучение в области технологий продаж, а также обновление и углубление знаний о технических характеристиках, свойствах, пользе и выгоде для заказчика соответствующего лабораторного оборудования [7].

Несомненно, не стоит игнорировать регулярные тренинги, посвящённые усилению коммуникативных навыков менеджеров проектных продаж, поскольку переговоры, искусство влияния и убеждения потенциальных клиентов развиваются только в практике и тренировке [9].

*Финансовая, материальная и нематериальная мотивации.* Известно, что во всем мире для большинства менеджеров по продажам принята следующая система оплаты: фиксированный месячный среднерыночный оклад и процент от прибыли продаж. Сложность в финансовой мотивации специалиста проектных продаж лабораторного рынка заключается в том, что необходимо быть компетентным в различных сферах, т. е. человек должен многому обучиться и иметь опыт в противоположных сферах деятельности: науке и продажах [8].

Зарплата и проценты с продаж – основные инструменты мотивации любой компании для менеджеров по продажам. Опытные руководители знают, что деньги –

один из основных способов мотивации, но далеко не единственный мотиватор высокоинтеллектуального человека, и поэтому применяют нематериальную мотивацию – общие ценности, уважение и признание, возможности для саморазвития, постоянное «подогревание» интереса к работе, возможность развивающей обратной связи и многие другие «человеческие» способы мотивирования [2].

Итак, в идеале система мотивации менеджеров проектных продаж должна включать в себя триаду мотиваций: финансовую, материальную и нематериальную мотивацию.

*Финансовая мотивация.* Поскольку цикл продаж, как правило, является весьма долговременным, то и размер фиксированной части месячной зарплаты должен быть сопоставим среднерыночному окладу по отрасли (чтобы сотрудник отдела продаж не ощущал материального дискомфорта). Следует принимать во внимание то существенное обстоятельство, что более полугодика менеджер по продажам будет получать исключительно фиксированную месячную заработную плату, а проценты с успешных продаж получит не раньше 6–12 месяцев от начала работы, а то и позже. Иными словами, данная работа требует от специалиста серьёзной подготовки и надлежащего опыта. В сущности, менеджер проектных продаж является высокооплачиваемым специалистом, а путь к конечному результату продаж очень долгий и сложный. Снижение мотивации сотрудника на полпути в проектных продажах – случай далеко не единичный, поэтому фиксированная часть заработной платы должна быть существенной, чтобы менеджер ощущал значимость своей каждодневной работы.

*Материальная мотивация.* Для дополнительной мотивации менеджеров проектных продаж лабораторного рынка хорошо применимы следующие варианты:

- обучение у партнёров компании – производителей оборудования;
- профессиональное обучение: тренинги (продажи, развитие личностного роста, усиление соответствующих навыков);
- ежегодное участие в отраслевых конференциях, семинарах, выставках;
- подписка на отраслевую профессиональную литературу;
- улучшение условий труда: оплата проезда, обедов, мобильной связи; корпоративный ноутбук, планшет, смартфон.

Данные варианты материальной мотивации приносят выгоду не только сотруднику, но и компании: обучение, общение с коллегами по отрасли развивают специалиста и дают новые идеи и знакомства для увеличения числа личных продаж.

*Нематериальная мотивация.* Умение без финансовой компенсации убедить совершенно разных индивидов идти к единой цели – большой талант руководителя и его профессиональная задача. В арсенале успешного руководителя содержится немало вариантов нематериальной мотивации менеджеров проектных продаж. В частности, речь идёт о таких вариантах, как:

- еженедельные встречи с руководителем и подведение итогов по каждому проекту;
- специальный акцент на промежуточных успехах каждого этапа проектных продаж;
- предоставление менеджеру проектных продаж реальной возможности принимать самостоятельные решения на всех этапах работы с клиентом;
- личное участие руководителя в сложных переговорах с клиентом;
- совместная генерация идей и наилучших решений для клиента с непосредственным руководителем;
- самостоятельное проведение тренинга руководителем;
- применение руководителем инструментов коучинга в управлении.

### Заключение

Вышеприведённые способы нематериальной мотивации нацелены, прежде всего, на то, чтобы сохранить заданный уровень вовлечённости, веры в успех, осознания того, что работа каждого сотрудника важна для компании и влияет на её конкурентоспособность [10]. Это особенно принципиально и значимо, в первую очередь, для менеджеров т. н. «длинных» продаж, в процессе реализации которых достаточно сложно сохранить высокий уровень активности сотрудника в долгосрочной перспективе, тем более, не видя осязаемого и быстрого результата.

Оптимизм и вера в успех – не пустой звук, особенно в продажах. Но и на одном энтузиазме добиться успеха в проектных продажах не получится. Система мотивации менеджеров по продажам сложных продуктов с длинным циклом сделки должна быть многофакторной. Тогда успех в продажах и управлении персоналом не заставит себя долго ждать.

*Статья поступила в редакцию 05.12.2023.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Абрамова А. А., Трифонова А. А., Чекан А. А. Совершенствование системы управления персоналом организации в условиях цифровизации // Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты: сборник материалов Международной научно-практической конференции / под ред. С. А. Гальченко. Курск: Курский государственный университет, 2023. С. 11–15.
2. Брага И. В., Шолотонова Е. С. Мотивация персонала: методы повышения вовлеченности сотрудников // Друкеровский вестник. 2021. № 1 (39). С. 165–172.
3. Жураховская И. М., Шолотонова Е. С. Разработка эффективной стратегии управления персоналом организации // Современная экономика России: достижения, актуальные проблемы и перспективы развития: сборник материалов Всероссийской научной конференции, посвященной памяти профессора Н. Г. Нечаева. Елец: Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина, 2019. С. 29–35.
4. Истратий А. Ю., Козлова Е. Г., Истратий Р. В. Основные инструменты мотивации персонала в торговой сфере // Развитие предпринимательства как фактор роста экономики: сборник научных трудов преподавателей и студентов кафедры экономики и предпринимательства. М.: Московский государственный областной педагогический университет, 2023. С. 58–62.
5. Истратий А. Ю., Козлова Е. Г., Кузнецова Д. Р. Повышение мотивации персонала без дополнительных материальных затрат // Россия и мир: развитие цивилизаций. Инновации и консерватизм: поиск баланса: материалы XII международной научно-практической конференции. М.: Институт мировых цивилизаций, 2022. С. 92–96.
6. Кузнецова И. В., Нечаев А. Н., Шихахмедов Р. Г. Старые реалии и новые вызовы российского риск-менеджмента // Банковское дело. 2023. № 3. С. 72–79.
7. Облогина К. В., Федотова М. А. Совершенствование системы дистанционного обучения персонала организации // Московский экономический журнал. 2020. № 8. С. 501–510.
8. Чекан А. А., Федаева Н. В. Обучение персонала как фактор развития кадрового потенциала организации QIWI // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект: материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. М.: ИМЦ, 2022. С. 420–425.
9. Шарян Э. Г. Тренинг как способ профессионального и личностного развития сотрудника в организации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2019. № 4. С. 82–88.

10. Шарян Э. Г. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Образование. Наука. Научные кадры. 2019. № 4. С. 156–157.

## REFERENCES

1. Abramova A. A., Trifonova A. A., Chekan A. A. [Improving the organization's personnel management system in the context of digitalization]. In: *Transformatsiia sistem upravleniia: novye zadachi i gorizonty: sbornik materialov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Transformation of management systems: new tasks and horizons: a collection of materials of the International Scientific and practical Conference]. Kursk, Kursk State University Publ., 2023, pp. 11–15.
2. Braga I. V., Sholotonova E. S. [Personnel motivation: methods of increasing employee engagement]. In: *Drukerovskii vestnik* [Drucker Bulletin], 2021, no. 1 (39), pp. 165–172.
3. Zhurakhovskaya I. M., Sholotonova E. S. [Development of an effective personnel management strategy of the organization]. In: *Sovremennaiia ekonomika Rossii: dostizheniia, aktualnye problemy i perspektivy razvitiia: sbornik materialov Vserossiiskoi nauchnoi konferentsii, posviashchennoi pamiati professora N. G. Nechaeva* [The modern economy of Russia: achievements, current problems and development prospects: a collection of materials of the All-Russian scientific conference dedicated to the memory of Professor N. G. Nechaev]. Yelets, Bunin Yelets State University Publ., 2019, pp. 29–35.
4. Istratii A. Yu., Kozlova E. G., Istratii R. V. [The main tools for motivating staff in the trade sector]. In: *Razvitie predprinimatelstva kak faktor rosta ekonomiki: sbornik nauchnykh trudov prepodavatelei i studentov kafedry ekonomiki i predprinimatelstva* [Entrepreneurship development as a factor of economic growth: a collection of scientific papers of teachers and students of the Department of Economics and Entrepreneurship]. Moscow, Moscow State Regional Pedagogical University Publ., 2023, pp. 58–62.
5. Istratii A. Yu., Kozlova E. G., Kuznetsova D. R. [Increasing staff motivation without additional material costs]. In: *Rossii i mir: razvitie tsivilizatsii. Innovatsii i konservatizm: poisk balans: materialy XII mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Russia and the world: the development of civilizations. Innovations and conservatism: the search for balance: materials of the XII International scientific and practical conference]. Moscow, Institute of World Civilizations Publ., 2022, pp. 92–96.
6. Kuznetsova I. V., Nechaev A. N., Shikhakhmedov R. G. [Old realities and new challenges of Russian risk management]. In: *Bankovskoe delo* [Banking business], 2023, no. 3, pp. 72–79.
7. Oblogina K. V., Fedotova M. A. [Improving the system of distance learning of the organization's personnel]. In: *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal* [Moscow Economic Journal], 2020, no. 8, pp. 501–510.
8. Chekan A. A., Fedaeva N. V. [Personnel training as a factor in the development of the personnel potential of the QIWI organization]. In: *Sovremennye tendentsii upravleniia i ekonomiki v Rossii i mire: tsivilizatsionnyi aspekt: materialy III Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem* [Modern trends in management and economics in Russia and the world: a civilizational aspect: materials of the III All-Russian Scientific and practical conference with international participation]. Moscow, IMC Publ., 2022, pp. 420–425.
9. Sharyan E. G. [Training as a way of professional and personal development of an employee in an organization]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of the Moscow Region State University. Series: Economics], 2019, no. 4, pp. 82–88.
10. Sharyan E. G. [Ensuring the competitiveness of the enterprise]. In: *Obrazovanie. Nauka. Nauchnye kadry* [Education. Science. Scientific staff], 2019, no. 4, pp. 156–157.

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

*Брага Ирина Викторовна* – кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения;

e-mail: irinabraga@yandex.ru

*Кузнецова Ирина Васильевна* – кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения;

e-mail: irinabraga@yandex.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

*Irina V. Braga* – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Department of Public Procurement, Management and Public Administration, Federal State University of Education;

e-mail: irinabraga@yandex.ru

*Irina V. Kuznetsova* – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Department of Public Procurement, Management and Public Administration, Federal State University of Education;

e-mail: orangecity48@gmail.com

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Брага И. В., Кузнецова И. В. Специфика мотивации труда персонала отдела продаж торгового предприятия (на примере лабораторного рынка) // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 37–44.

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-37-44

### FOR CITATION

Braga I. V., I. Kuznetsova I. V. Specifics of labor motivation of sales department personnel of trading enterprise (using laboratory market as an example). In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 37–44.

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-37-44



УДК 001.895+338.45.01

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-45-52

## ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА ЦИФРОВЫХ ИННОВАЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ

**Желтенков А. В., Урумова Ф. М., Мольков Д. В.**

*Государственный университет просвещения  
141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24,  
Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Разработка комплекса цифровых инновационных решений в области производства продукции машиностроительных предприятий на уровне цеховой структуры.

**Процедура и методы.** Методика исследования основывается на методах: контент-анализа документов, графического моделирования, парных сравнений, построения морфологических матриц, номинальных групп, анализа, сопоставления, диагностического подхода, интерпретации результатов исследования и некоторых других.

**Результаты.** Предложен комплекс цифровых инновационных решений в области производства продукции машиностроительных предприятий на уровне цеховой структуры, включающий следующие фазы: интерфейс; бронирование компонент; изменение открытых заказов (разделение заказа, изменение размера заказа); вычисление приоритетов заказа.

**Теоретическая и/или практическая значимость** заключается в том, что разработанный комплекс цифровых инновационных решений позволяет реализовать следующие функции: выдачу заказов в производство; выдачу производственных заданий по группам рабочих мест; учёт движения заказов по деталям операций; выдачу информации о ходе производства по запросам.

**Ключевые слова:** цифровые инновационные решения, производство, машиностроительные предприятия, заказы, интерфейс, бронирование компонент, изменение открытых заказов, разделение заказа, изменение размера заказа, вычисление приоритетов заказа

## FORMATION OF A COMPLEX OF DIGITAL INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE FIELD OF MANUFACTURING MACHINERY PRODUCTS

**A. Zheltenkov, F. Urumova, D. Molkov**

*Federal State University of Education  
ul. Very Voloshinoy 24, Mytishchi 141014, Moscow region, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** Development of a set of digital innovative solutions in the field of production of machine-building enterprises at the level of the workshop structure.

**Methodology.** The research methodology is based on the following methods: content analysis of documents, graphic modeling, paired comparisons, construction of morphological matrices, nominal groups, analysis, comparison, diagnostic approach, interpretation of research results and some others.

**Results.** A set of digital innovative solutions was proposed in the field of production of machine-building enterprises at the level of the workshop structure, including the following phases: interface; booking components; changing open orders (splitting an order, changing the order size); calculation of order priorities.

**Research implications.** The theoretical and practical significance of the study lies in the fact that the developed complex of digital innovative solutions makes it possible to implement the following functions: issuing orders for production; issuing production tasks for groups of workplaces; accounting for the movement of orders for detail operations; issuing information on the progress of production upon request.

**Keywords:** digital innovative solutions; production; machine-building enterprises; orders; interface; booking components; changing open orders: splitting an order, changing the order size; calculation of order priorities

## Введение

**Целью исследования** является разработка комплекса цифровых инновационных решений в области производства продукции машиностроительных предприятий на уровне цеховой структуры.

Для достижения указанной цели в исследовании разработан комплекс цифровых инновационных решений в разрезе следующих этапов: интерфейс; бронирование компонент; изменение открытых заказов (разделение заказа, изменение размера заказа); вычисление приоритетов заказа.

**Анализ научной литературы по проблеме.** Изучение специальной литературы [1–14] и анализ практического опыта инновационной деятельности целого ряда предприятий промышленности показал, что одной из проблем является отсутствие действенных эффективных инструментов в области производства продукции на основе цифровых инновационных решений.

Сложность, многогранность и недостаточная теоретическая и методическая проработанность данных вопросов не только вызывают объективную необходимость их научного осмысления, но и определяют целесообразность поиска новых методов, способных обеспечить формирование эффективного подхода к разработке цифровых инновационных решений в области производства продукции машиностроительных предприятий [4; 12; 13].

**Цифровые инновационные решения в области производства продукции машиностроительных предприятий на уровне цеховой структуры.** Предлагаемый подход включает ряд цифровых инновационных решений в области производства продукции машиностроительных предприятий на уровне цеховой структуры и обеспечивает оперативный учёт, контроль и управление производственным процессом [1; 2; 5; 13].

В подходе рассмотрены два типа заказов: плановые и открытые. Плановые заказы характеризуются размером заказа по данному предмету и датой его запуска. Открытые заказы отличаются от плановых тем, что они уже выданы в производство и обеспечены всеми входящими компонентами, выделенными на выполнение этого заказа. Таким образом, открытые заказы характеризуются тремя величинами: размером заказа по данному предмету, датой его запуска и входящими компонентами, выделенными на выполнение заказа.

Весь процесс включает следующие фазы цифровых инновационных решений: интерфейс; бронирование компонент; изменение открытых заказов: а) разделение заказа, б) изменение размера заказа; вычисление приоритетов заказа.

**Интерфейс.** Периодом «интерфейс» будем называть временной интервал, на котором пересматриваются даты запусков и размеры заказов. Соответствующие пересчёты проводятся только для тех плановых заказов, дата запуска которых не превышает ограничивающей даты периода «интерфейс». При этом потребности по предмету предполагаются известными. Входной информацией данной фазы цифровых инновационных решений являются: ограничивающая дата периода «интерфейс»; дата запуска заказа; пересмотренная дата запуска по заказу; размер заказа; новый размер заказа, который может сообщить пользователь в том случае, если он хочет поменять размер заказа; смещение на подачу компонент при работе с заказом по предмету; длина периода планирования; количество компонент, используемое в единице предмета; коэффициент брака компоненты при сборке предмета; время задержки после последней операции заказа; дата запуска последней операции по заказу; время выполнения последней операции по заказу; общие потребности в предмете.

На выходе пользователь получает следующую информацию: количество общих потребностей; уточнённая дата запуска по заказу; плановая дата выпуска заказа.

**Бронирование компонент.** Данный этап цифровых инновационных решений осуществляет перевод плановых заказов (илиготавливаемых пользователем внеплановых заказов) в открытые. В момент открытия за соответствующим заказом закрепляются (бронируются) необходимые для него компоненты, причём одновременно уменьшаются общие потребности бронируемых компонент. Бронирование проводится с учётом коэффициента брака. Пользователь может указать при проверке обеспеченности два допуска: процента потребности и времени наличия компонент. Допуск процента потребности – это процент потребности в компоненте, которая должна находиться в наличии, чтобы заказ мог быть рекомендован к запуску (заказ открыт). Допуск времени наличия – временной период, на который может опоздать прогнозируемый выпуск обеспечивающей компоненты. Например, если выпуск открытого заказа по предмету прогнозируется к 22-му дню, запуск сборки, использующей компоненту, планируется на 20-й день, а допуск времени наличия – три дня, считается, что этот открытый заказ на предмет будет обеспечивать запуск заказа на сборку.

Обеспеченность компонентами проверяется в три этапа. Сначала контролируется наличный складской запас за вычетом забронированного количества и сравнивается с потребностью. Если компонент не хватает, проверяется – нет ли таких открытых заказов, завершение которых к требуемой дате обеспечит сборку. Если и этих деталей недостаточно, проверяются плановые заказы, которые к требуемой дате смогут обеспечить сборку.

При условии, что предмет управляется по точке заказа, то обеспеченность необходимыми компонентами (как деталями собственного производства, так и покупными) проверяется в один этап. Кроме того, в этой фазе предусмотрен автоматический режим, при котором заказ открывается даже в случае обнаружения дефицита.

В качестве входной информации при бронировании компонент используются: признак политики выдачи заказов в производство: (1 – без наличия обеспеченности, 0 – только при наличии обеспеченности; смещение на подачу компоненты при работе с заказом по предмету; наличный складской запас по компоненте; забронированное количество по компоненте; размер заказов на производство компоненты; размер заказов на закупку компоненты.

На выходе получается следующая информация: требуемое количество по компоненте, необходимое для выполнения заказа; признак обеспеченности заказа; требуемое количество обеспечено наличным складским запасом; требуемое коли-

чество обеспечено наличным складским запасом и открытыми заказами; для удовлетворения требования использованы плановые заказы, потребности не могут быть удовлетворены ни по наличию, ни открытыми, ни плановыми заказами.

**Изменение открытых заказов.** Данный этап цифровых инновационных решений обеспечивает внесение изменений в открытые заказы. Возможны два типа изменений: разделение заказа и изменение размера заказа.

**Разделение заказа.** Этот вид изменений к открытым заказам состоит в том, что заказ разделяется на несколько новых заказов, сумма размеров которых равна размеру старого заказа. Заказ можно разделить, начиная с любой операции по технологическому маршруту. При этом для каждой операции, по каждому из вновь создаваемых открытых заказов считается суммарный норматив времени.

При решении используется следующая входная информация: номер операции по технологическому маршруту, с которой надо разделять заказ; суммарный норматив времени на операцию по заказу; норматив наладочного времени на операцию по заказу; размер каждого из вновь создаваемых заказов.

В результате реализации цифровых решений определяется величина – суммарный норматив времени на операцию по каждому из вновь создаваемых заказов.

**Изменение размера заказа.** Обозначенный вид изменений сводится к корректировке суммарного норматива времени на операцию, согласно изменившемуся количеству. После этого для каждого элемента из множества компонент, входящих в состав предмета, корректируются забронированные количества. Если предмет относится к точке заказа, корректируются либо размер заказа на закупку, либо размер заказа на детали собственного производства.

На этапе изменения размера заказа используется следующая входная информация: номер операции по технологическому маршруту, с которой надо разделить заказ; код состояния операции по заказу (код состояния указывает на то, что операция активная, т. е. может начаться спустя заданное время); суммарный норматив времени на операцию по заказу; норматив наладочного времени на операцию по заказу; размер заказа; новый размер заказа; количество единиц компоненты, используемых в одном предмете; коэффициент брака компоненты при сборке предмета; забронированное количество по компоненте; размер заказа на производство компоненты; размер заказа на закупку компоненты.

**Вычисление приоритетов заказов.** Цель текущей фазы цифровых инновационных решений – отобрать операции, которые следует выдать на заданный временной интервал (т. н. горизонт производственного задания). При этом для выбранных операций вычисляется приоритет, согласно которому устанавливается порядок выполнения операций на каждой группе рабочих мест (с каждой операцией открытого заказа связана некоторая дополнительная характеристика, которая называется кодом состояния операции). Существуют следующие состояния операций: неактивная операция (операция не может выполняться); активная операция (операция будет готова к выполнению спустя определённое время); операция может быть начата (готова к выполнению); частично сделанная операция (операция выполняется); операция завершена; завершена последняя операция заказа.

Каждый открытый заказ имеет подобную характеристику, которая называется состоянием заказа. В данной фазе цифровых инновационных решений используются два состояния заказа: заказ завершён; заказ отменен.

Отбор операций для выдачи их в производственном задании проводится согласно следующим правилам – не выдаются операции: относящиеся к отменённым или завершённым заказам; неактивные операции; выдаются операции, которые могут быть начаты; частично сделанная операция выдается только в том случае, если вре-

мя, необходимое для выполнения предыдущей выданной операции, не больше длины горизонта производственного задания.

По каждой операции заказа вычисляется приоритет. Предусматриваются различные способы определения приоритета в зависимости от признака способа определения приоритетов операций по заказу [6; 7; 9].

Фаза цифровых инновационных решений *вычисления приоритетов заказов* использует следующую входную информацию: код состояния заказа; признак способа определения приоритета (приоритет по дате выпуска, приоритет по резерву времени на операцию, приоритет по длине операции), приоритет вычисляется по усмотрению пользователя; код состояния операции по заказу; текущая производственная дата; количество часов в рабочем дне; количество производственных часов на незаконченные операции по заказу; общее число операций по заказу; число завершённых операций по заказу; горизонт производственного задания в днях; плановая дата выпуска заказа.

### Заключение

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в возможности использования комплекса цифровых инновационных решений в области производства продукции машиностроительных предприятий, которые приведены ниже.

Цифровые инновационные решения в области производства продукции машиностроительных предприятий реализуют функцию краткосрочного планирования, непосредственно связанную с функциями учёта и анализа [4]. Таким образом, данные решения позволяют построить замкнутую систему управления производством. При краткосрочном планировании достигается формирование производственных заданий по операциям (группам операции) с проверкой обеспеченности изготавливаемых изделий входящими компонентами.

Решения непосредственно управляют производством путём установления последовательности операций, выполняемых на каждой группе рабочих мест. Управление осуществляется таким образом, чтобы минимизировать отклонение фактического хода производства от запланированного в конце дискрета управления.

Решения позволяют: включать (исключать) срочные заказы в процессе выполнения плана; корректировать размеры и даты запусков заказов; выдавать информацию о ходе производства по запросу; осуществлять оперативный учёт результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия. С помощью комплекса цифровых инновационных решений можно реализовать следующие функции: выдачу заказов в производство; выдачу производственных заданий по группам рабочих мест; учёт движения заказов по деталеоперациям; выдачу информации о ходе производства по запросам.

Успешное применение комплекса цифровых инновационных решений зависит от того, насколько полно и качественно реализована функция учёта и анализа производства.

Статья поступила в редакцию 29.02.2024.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Басалаев Д. Э. Инновации, основные этапы и особенности инновационной деятельности предприятий промышленности // Известия Тульского государственного университета. Серия: Экономические и юридические науки. 2018. № 3–1. С. 19–23.
2. Галимова М. П. Готовность российских предприятий к цифровой трансформации // Вестник Уфимского государственного нефтяного технического университета. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2019. № 1. С. 27–37.
3. Демин С. С., Джамай Е. В., Сазонов А. А. Трансформация пространства корпоративной инновационной системы при реализации высокотехнологическими предприятиями концепции «Индустрия 4.0» // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 7А. С. 225–239.
4. Полосков С. С., Желтенков А. В., Скубрий Е. В. Совершенствование подходов к управлению инновационным потенциалом высокотехнологичных наукоемких предприятий // Вестник Московского государственного педагогического университета. Серия: Экономика. 2020. № 3. С. 51–62.
5. Лукина С. В., Макаров В. М. Моделеориентированность в цифровых трансформациях машиностроения // Ритм машиностроения. 2021. № 5. С. 32–38.
6. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики: монография / под ред. М. Я. Веселовского, Н. С. Хорошавиной. 2021. URL: <https://izdmn.com/PDF/06MNNPM21.pdf> (дата обращения: 12.10.2023).
7. Черепанов В. В., Попов Е. В. Концепция цифровой трансформации промышленного предприятия // Экономика и управление. 2022. № 10. С. 1021–1036.
8. Афанасьев А. А., Проворова И. П., Файзуллин Р. В. Спрос промышленного производства на цифровые технологии: глобальные тренды и российская реальность // Московский экономический журнал. 2022. Т. 7. № 10. С. 447–467.
9. Кохно П., Кохно А. Высокотехнологичная промышленность в условиях цифровой трансформации // Общество и экономика. 2020. № 1. С. 66–80.
10. Смотрова Т. И., Наролина Т. С. Проблема цифрового разрыва и пути его преодоления // Россия в новой цифровой реальности: материалы всерос. науч.-практ. конф., Энгельс, 15 мая 2021 г. Энгельс: Институт научных исследований и развития профессиональных компетенций, 2021. С. 115–118.
11. Хорошилов Д. Н., Свиридова С. В., Бабаков М. А. Особенности системного подхода к управлению инновационным потенциалом предприятия в условиях цифровизации // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2021. Т. 18. № 3. С. 48–55.
12. Almeida F. L., Santos J. D., Monteiro J. A. A survey of innovation performance models and metrics // Journal of Applied Economic Sciences. 2017. Vol. 12. № 6. P. 1732–1750.
13. Keupp M. M., Palmie M., Gassmann O. The strategic management of innovation: a systematic review and paths for future research // International Journal of Management Reviews. 2012. Vol. 14. № 4. P. 367–390.
14. Schewe G. Successful innovation management: an integrative perspective // Journal of Engineering & Technology Management. 1994. Vol. 11. № 1. P. 25–53.

## REFERENCES

1. Basalaeв D. E. [Innovations, the main stages and features of innovative activity of industrial enterprises]. In: *Izvestiia Tulsogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Ekonomicheskie i iuridicheskie nauki* [Proceedings of Tula State University. Series: Economic and Legal Sciences], 2018, no. 3–1, pp. 19–23.
2. Galimova M. P. [Readiness of Russian enterprises for digital transformation]. In: *Vestnik Ufmskogo Gosudarstvennogo Neftianogo Tekhnicheskogo Universiteta. Nauka, obrazovanie,*



- ekonomika. Serii: Ekonomika* [Bulletin Bulletin of the Ufa State Petroleum Technical University. Science, education, economics. Series: Economics], 2019, no. 1, pp. 27–37.
3. Demin S. S., Jamaï E. V., Sazonov A. A. [Transformation of the corporate innovation system space in the implementation of the “Industry 4.0” concept by high-tech enterprises]. In: *Ekonomika: vchera, segodnia, zavtra* [Economics: yesterday, today, tomorrow], 2019, vol. 9, no. 7A, pp. 225–239.
  4. Poloskov S. S., Zheltenkov A. V., Skubri E. V. [Improving approaches to managing the innovative potential of high-tech high-tech enterprises]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo univeriteta* [Bulletin of the Moscow State Pedagogical University. Series: Economics], 2020, no. 3, pp. 51–62.
  5. Lukina S. V., Makarov V. M. [Model orientation in digital transformations of mechanical engineering]. In: *Ritm mashinostroeniia* [Rhythm of mechanical engineering], 2021, no. 5, pp. 32–38.
  6. Veselovsky M. Ya., Khoroshavina N. S. *Tsifrovaia transformatsiia promyshlennykh predpriatii v usloviakh innovatsionnoi ekonomiki* [Digital transformation of industrial enterprises in an innovative economy], 2021. Available at: <https://izdmn.com/PDF/06MNNPM21.pdf> (accessed: 12.10.2023).
  7. Cherepanov V. V., Popov E. V. [The concept of digital transformation of an industrial enterprise]. In: *Ekonomika i upravlenie* [Economics and management], 2022, no. 10, pp. 1021–1036.
  8. Afanasyev A. A., Provorova I. P., Fayzullin R. V. [The demand of industrial production for digital technologies: global trends and Russian reality]. In: *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal* [Moscow Economic Journal], 2022, vol. 7, no. 10, pp. 447–467.
  9. Kohno P., Kohno A. [High-tech industry in the context of digital transformation]. In: *Obshchestvo i ekonomika* [Society and Economics], 2020, no. 1, pp. 66–80.
  10. Smotrova T. I., Narolina T. S. [The problem of the digital divide and ways to overcome it]. In: *Rossii v novoi tsifrovoi realnosti: materialy vseros. nauch.-prakt. konf., Engels, 15 maia 2021 g.* [Russia in the new digital reality: materials of the All-Russian scientific and practical conference, Engels, May 15, 2021]. Engels, Institute for Scientific Research and Development of Professional Competencies Publ., 2021, pp. 115–118.
  11. Khoroshilov D. N., Sviridova S. V., Babakov M. A. [Features of a systematic approach to managing the innovative potential of an enterprise in the context of digitalization]. In: *FES: Finansy. Ekonomika. Strategiia* [FES: Finance. Economy. Strategy], 2021, vol. 18, no. 3, pp. 48–55.
  12. Almeida F. L., Santos J. D., Monteiro J. A. A survey of innovation performance models and metrics. In: *Journal of Applied Economic Sciences*, 2017, vol. 12, no. 6, pp. 1732–1750.
  13. Keupp M. M., Palmie M., Gassmann O. The strategic management of innovation: a systematic review and paths for future research. In: *International Journal of Management Reviews*, 2012, vol. 14, no. 4, pp. 367–390.
  14. Schewe G. Successful innovation management: an integrative perspective. In: *Journal of Engineering & Technology Management*, 1994, vol. 11, no 1, pp. 25–53.

---

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Желтенков Александр Владимирович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения;  
e-mail: al-jel@mail.ru

Урумова Фатима Михайловна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения;  
e-mail: Ou\_ru@mail.ru

Мольков Дмитрий Владимирович – аспирант кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения;  
e-mail: molkov@inbox.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Alexander V. Zheltenkov – Dr. Sci. (Economics), Prof., Department of Public Procurement, Management and Public Administration, Federal State University of Education;  
e-mail: al-jel@mail.ru

Fatima M. Urumova – Dr. Sci. (Economics), Prof., Department of Public Procurement, Management and Public Administration, Federal State University of Education;  
e-mail: Ou\_ru@mail.ru

Dmitry V. Molkov – Postgraduate Student, Department of Public Procurement, Management and Public Administration, Federal State University of Education;  
e-mail: molkov@inbox.ru

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Желтенков А. В., Урумова Ф. М., Мольков Д. В. Формирование комплекса цифровых инновационных решений в области производства машиностроительной продукции // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 45–52.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-45-52

### FOR CITATION

Zheltenkov A. V., Urumova F. M., Molkov D. V. Formation of a complex of digital innovative solutions in the field of manufacturing machinery products. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 45–52.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-45-52

УДК 332

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-53-68

## PR-ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ

**Лёшина М. А.<sup>1</sup>, Щербакова С. А.<sup>1,2</sup>**

<sup>1</sup> *Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Смоленский филиал  
214030, Смоленская обл., г. Смоленск, ул. Нормандия-Неман, д. 21, Российская Федерация*

<sup>2</sup> *Севастопольский государственный университет  
299053, г. Севастополь, ул. Университетская, д. 33, Российская Федерация*

### Аннотация

**Цель.** Исследовать зависимость положительного имиджа компании от деятельности в социальных сетях, разработать стратегию ведения социальной сети с использованием развлекательных механик.

**Процедура и методы.** Методология определена комплексным использованием сравнительного, формально-логического методов, метода систематизации и обобщения материала. В рамках исследования изучена и проанализирована практика формирования имиджа Концерна.

**Результаты.** В результате исследования подтверждено положительное влияние на формирование имиджа и безупречной репутации Концерна использования развлекательных механик в социальных сетях. Для решения проблемы, а также для привлечения и удержания большего количества подписчиков и наращивания онлайн-репутации Концерна разработана стратегия по совершенствованию ведения социальной сети ВКонтакте.

**Теоретическая и/или практическая значимость** состоит в комплексном рассмотрении методов и современных подходов к PR-деятельности, в разработке и практическом применении руководством Концерна предложенных мероприятий и результатов исследования.

**Ключевые слова:** имидж, маркетинг, реклама, социальные сети, PR-деятельность

## PR ACTIVITY AS A WAY OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF THE COMPANY

**M. Liozhina<sup>1</sup>, S. Shcherbakova<sup>1,2</sup>**

<sup>1</sup> *Russian University of Economics named after G. V. Plekhanov, Smolensk branch  
ul. Normandia-Neman 21, Smolensk 214030, Smolensk region, Russian Federation*

<sup>2</sup> *Sevastopol State University  
ul. Universitetskaya 33, Sevastopol 299053, Russian Federation*

### Abstract

**Aim.** To investigate the dependence of the positive image of the company on the activity in social networks, to develop a strategy for running a social network using entertainment mechanics.

**Methodology.** The complex use of comparative, formal-logical methods, method of systematization and generalization of the material determine the methodology. As part of the study, the practice of forming the image of the Concern was studied and analyzed.

**Results.** As a result of the study, the use of entertainment mechanics in social networks has been confirmed to have a positive effect on the formation of the image and impeccable reputation of the Concern. To solve the problem, as well as to attract and retain more subscribers and increase the online reputation of the Concern, a strategy has been developed to improve the management of the VKontakte social network.

**Research implications.** It consists in a comprehensive review of methods and modern approaches to PR activities; in the development and practical application of the proposed measures and research results by the management of the Concern.

**Keywords:** image, marketing, advertising, social networks, PR activities

## Введение

PR-технологии активно используются при достижении стратегических организационных целей, формировании и продвижении имиджа, воздействии на общественное мнение [2]. Комплекс PR-деятельности подразумевает и ведение рекламной деятельности, и формирование положительного имиджа компании. В условиях жёсткой конкуренции для каждой компании крайне важно разработать и внедрить оптимальные способы, позволяющие выделить свою организацию среди аналогичных, повысить конкурентоспособность [4].

В условиях современности одной из важнейших задач организации является разработка стратегии на перспективу. Каждая организация должна уметь прогнозировать сценарии развития ситуации в обществе, выбирать адекватные им стратегии развития, гибко и эффективно реагировать на изменения окружающей среды, повышая шансы реализации своих планов [1]. Именно для осуществления этих целей и необходимо совершенствовать PR-деятельность. Грамотно сформированные PR-кампании позволяют сформировать отношение к компании со стороны общественности с целью расширения круга потенциальных надёжных клиентов [5].

PR-деятельность представляет собой коммуникацию, направленную на формирование и поддержание гармоничных и доброжелательных отношений между организацией и общественностью на основе целенаправленной, оперативной, правдивой и достаточной информации об организации [3].

Для формирования PR-деятельности организации нельзя бездумно использовать инструменты, необходимо продумать и сформировать PR-стратегию, при помощи которой можно запланировать различные мероприятия для достижения конечной цели [6].

При формировании стратегии необходимо определить современный подход и использовать различные методы. В предлагаемом исследовании рассмотрим их на примере АО «Концерн Росэнергоатом».

## Оценка PR-деятельности АО «Концерн Росэнергоатом»

PR-деятельностью концерна занимается Департамент коммуникаций. Поскольку, как отмечалось выше, АО «Концерн Росэнергоатом» имеет дивизиональную организационную структуру, в каждом из структурных подразделений АО «Концерн Росэнергоатом» есть своя PR-служба, занимающаяся продвижением организации, рекламой и связями с общественностью<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Официальный сайт АО «Концерн Росэнергоатом»: [сайт]. URL: <https://rosenergoatom.ru/about> (дата обращения: 15.11.2023).

Информирование о своей деятельности АО «Концерн Росэнергоатом» осуществляется путём систематической, планомерной и непрерывной работы со средствами массовой информации.

У корпорации есть страницы в социальных сетях ВКонтакте, Telegram, Facebook<sup>1</sup>, Twitter<sup>1</sup>, YouTube. В соответствии с аудиторией социальных сетей сообщения различаются по своей тематике и лингвистическому образу. Общая тональность – позитивная.

Социальные сети также имеют все дивизионы Росэнергоатома. Всего в нашей стране девять действующих атомных электростанций, а именно: Ленинградская АЭС; Белоярская АЭС; Ростовская АЭС; Кольская АЭС; Калининская АЭС; Курская АЭС; Балаковская АЭС; Нововоронежская АЭС; Смоленская АЭС.

Все вышеперечисленные дивизионы АО «Концерн Росэнергоатом» имеют активные странички в таких социальных сетях, как ВКонтакте, Telegram, Дзен и YouTube<sup>2</sup>. В табл. 1 приведён анализ социальных сетей атомных станций.

Таблица 1 / Table 1

**Анализ активности дивизионов в социальных сетях /  
Analysis of the activity of divisions in social networks**

| Лёшина М. А. <sup>1</sup> ,<br>Щербакова С. А. | ВКонтакте |     | Одноклассники |     | Telegram |     | Youtube |      |
|------------------------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|----------|-----|---------|------|
|                                                | КП        | СКП | КП            | СКП | КП       | СКП | КП      | СКП  |
| Ленинградская АЭС                              | 20200     | 77  | 218           | 18  | 4421     | 52  | 747     | 0,5  |
| Белоярская АЭС                                 | 7900      | 52  | 2096          | 20  | 1331     | 41  | 531     | 0    |
| Ростовская АЭС                                 | 5300      | 36  | 654           | 21  | 737      | 24  | 64      | 0    |
| Кольская АЭС                                   | 7900      | 75  | –             | –   | 399      | 12  | –       | –    |
| Калининская АЭС                                | 18200     | 73  | 1574          | 54  | 887      | 52  | 403     | 4    |
| Курская АЭС                                    | 18100     | 63  | 4410          | 14  | 1368     | 39  | 393     | 0,1  |
| Балаковская АЭС                                | 16400     | 62  | 578           | 41  | 1741     | 45  | 414     | 0,1  |
| Нововоронежская АЭС                            | 5000      | 41  | 50            | 8   | 486      | 38  | 3390    | 0,2  |
| Смоленская АЭС                                 | 4600      | 54  | 2160          | 38  | 1151     | 37  | 849     | 14   |
| Сумма:                                         | 103700    | 511 | 11740         | 214 | 12521    | 340 | 6044    | 18,4 |

СКП – среднее количество постов;

КП – количество подписчиков.

*Источник:* данные авторов.

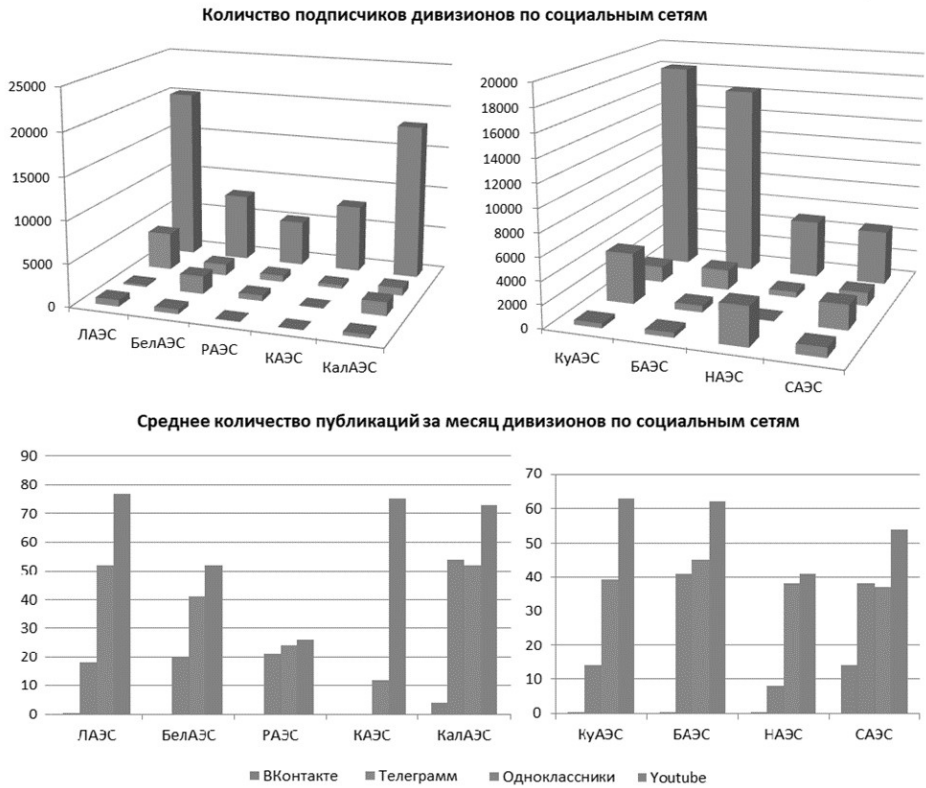
Проанализировав табл. 1, отметим, что социальную сеть ВКонтакте ведут все дивизионы АО «Концерн Росэнергоатом». Количество подписчиков в данной социальной сети у атомных станций варьируется от 4,6 тыс. человек до 20,2 тыс. человек. Самое большое количество подписчиков отмечается в группах Ленинградской АЭС, Калининской АЭС, Курской АЭС и Балаковской АЭС.

В сумме у всех дивизионов количество подписчиков составляет 103,7 тыс. человек. В сумме среднее количество публикуемых постов всеми станциями в социальной сети ВКонтакте составляет порядка 511 постов за месяц.

<sup>1</sup> Организация, деятельность которой признана экстремистской и запрещена на территории Российской Федерации.

<sup>2</sup> Rosenergoatom // Канал на YouTube: [сайт]. URL: <https://www.youtube.com/channel/UCByFNgbhE6MzElrk30TgW1g/videos> (дата обращения: 15.11.2023); Группа АО «Концерн Росэнергоатом» в ВКонтакте: [сайт]. URL: <https://vk.com/rearu> (дата обращения: 15.11.2023).

На рис. 1 наглядно показаны активность атомных электростанций и величина аудитории в различных социальных сетях.



**Рис. 1. / Fig. 1.** Анализ активности дивизионов АО «Концерн Росэнергоатом» в различных социальных сетях / Analysis of the activity of divisions of Rosenergoatom Concern JSC in various social networks

*Источник: данные авторов.*

Больше всех постов ВКонтакте публикует Ленинградская АЭС – в среднем 77 постов, следующая по количеству публикаций – Кольская АЭС – в среднем 75 постов в месяц, Курская и Балаковская АЭС публикуют также большое количество постов – в среднем 63 и 62 поста за месяц. Меньше всего в месяц публикаций прослеживается в группе Ростовской АЭС – в среднем 36 постов в течение месяца.

Отметим, что основной и самой популярной среди АЭС социальной сетью является ВКонтакте. В данной сети все дивизионы имеют больше всего подписчиков относительно остальных социальных сетей. Помимо этого, именно в социальной сети ВКонтакте дивизионы проявляют максимальную активность.

Таким образом, выявив основную, самую популярную и активную социальную сеть, проведём более углублённый анализ показателей атомных станций по их официальным группам в ВКонтакте в динамике (табл. 2).



Таблица 2 / Table 2

**Анализ показателей групп ВКонтакте по дивизионам АО «Концерн Росэнергоатом» за девять месяцев 2022–2023 гг. / Analysis of indicators of VKontakte groups by divisions of Rosenergoatom Concern JSC for the first nine months of 2022-2023**

| Название АЭС        | 9 месяцев 2022 |      |       | 9 месяцев 2023 |      |        | Темп роста, + -% |       |        |
|---------------------|----------------|------|-------|----------------|------|--------|------------------|-------|--------|
|                     | СКП            | СКР  | СПП   | СКП            | СКР  | СПП    | СКП              | СКР   | СПП    |
| Ленинградская АЭС   | 264,7          | 3,7  | 40,2  | 383,9          | 5,5  | 53,3   | +45,0            | +49,6 | +32,3  |
| Белоярская АЭС      | 201,3          | 3,0  | 125,1 | 288,0          | 4,4  | 182,5  | +43,1            | +46,8 | +45,8  |
| Ростовская АЭС      | 34,8           | 0,9  | 33,9  | 68,6           | 1,6  | 50,7   | +97,3            | +78,4 | +49,6  |
| Кольская АЭС        | 274,5          | 5,7  | 74,4  | 355,6          | 8,0  | 106,6  | +29,5            | +40,0 | +43,3  |
| Калининская АЭС     | 392,0          | 18,9 | 288,3 | 521,5          | 30,1 | 677,8  | +33,0            | +59,1 | +135,1 |
| Курская АЭС         | 345,5          | 2,6  | 149,7 | 508,6          | 3,6  | 287,1  | +47,2            | +39,1 | +91,8  |
| Балаковская АЭС     | 366,1          | 4,5  | 112,6 | 508,7          | 7,0  | 178,6  | +38,9            | +54,4 | +58,61 |
| Нововоронежская АЭС | 79,6           | 1,9  | 99,3  | 115,3          | 2,5  | 151,1  | +44,9            | +30,3 | +52,2  |
| Смоленская АЭС      | 59,5           | 2,1  | 33,4  | 90,8           | 2,9  | 54,0   | +52,5            | +39,8 | +61,7  |
| Сумма:              | 2018,0         | 42,8 | 956,9 | 2841,1         | 65,6 | 1741,7 | +40,8            | +43,2 | +82,0  |

СКП – среднее количество просмотров за месяц в тысячах;

СКР – среднее количество реакций за месяц в тысячах;

СПП – средний прирост подписчиков за месяц.

Под реакциями будем понимать сумму комментариев, лайков и репостов.

*Источник:* данные авторов.

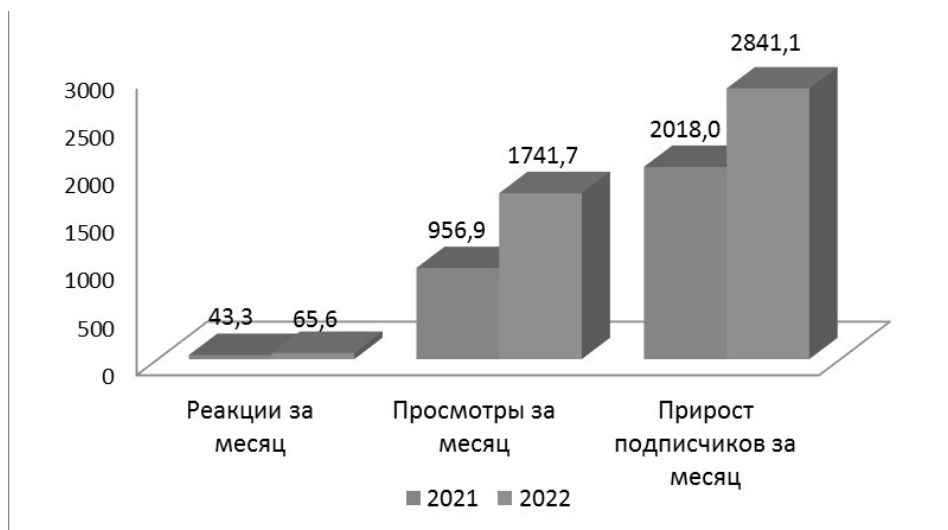
Проведённый анализ позволяет сделать некоторые выводы. За девять месяцев 2022 г. среднее количество просмотров за один месяц у всех атомных станций примерно одинаково и находится в районе 200–390 тыс. просмотров, однако есть дивизионы, у которых данный показатель значительно ниже. К таким относятся: Ростовская АЭС, Нововоронежская АЭС и Смоленская АЭС. В сумме за девять месяцев 2022 г. среднее количество просмотров от всех АЭС за месяц составляло чуть более 2 млн просмотров. Стоит также отметить, что данный показатель за девять месяцев 2023 г. вырос во всех группах атомных станций. При этом, если у большинства рост за год составил около 30–45%, то у Ростовской АЭС увеличение составило 97,3%. В сумме у всех дивизионов увеличение среднемесячных просмотров в группах составило 40,8%.

Далее проанализируем среднее количество реакций за месяц в группах ВКонтакте дивизионов АО «Концерн Росэнергоатом». В 2022 г. лидером по количеству лайков, комментариев и репостов являлась Калининская АЭС – 18,9 тыс. реакций в среднем за месяц. У других дивизионов показатель был намного ниже: в районе 2–5 тыс. реакций. В сумме дивизионы приносили Концерну в 2022 г. в среднем 42,8 тыс. реакций в месяц. В текущем году среднее количество реакций за месяц выросло – сумма по всем группам АЭС составила на 43,2% больше показателя предыдущего года, а именно 65,6 тыс. реакций в месяц. Стоит отметить, что лидером по количеству реакций также осталась Калининская АЭС.

Средний приход подписчиков в группы в 2022 г. в сумме всех атомных станций составлял 956,9 человек. Больше всего прирост подписчиков был также у Калининской АЭС, в среднем в месяц на группу в ВКонтакте данной атомной стан-

ции подписывались в 2022 г. по 288,3 человека. Самый маленький прирост подписчиков замечен был у Смоленской АЭС, Ростовской АЭС и Ленинградской АЭС. К 2023 г. показатель значительно вырос, суммарно на все группы дивизионов в среднем за месяц подписывались по 1741 человеку. Рост за год составил 82%. Самый большой темп роста данного показателя за год прослеживается у Калининской АЭС – на 135,1%, у Курской АЭС – на 91,8% относительно показателя 2022 г.

Данные, представленные на рис. 2, наглядно показывают динамику показателей активности дивизионов в социальной сети ВКонтакте за девять месяцев 2022–2023 гг.



**Рис. 2. / Fig. 2.** Динамика показателей активности дивизионов в социальной сети ВКонтакте / Dynamics of activity indicators of divisions in the social network VKontakte

*Источник: данные авторов.*

Таким образом, проведя анализ показателей активности групп атомных станций в социальной сети ВКонтакте, можно сделать вывод, что за девять месяцев анализируемого периода активность в социальных сетях у дивизионов поднялась, выросли средние просмотры за месяц на 40,8%, количество реакций также увеличилось на 43,2% за год. Самый большой темп роста наблюдается у показателя прихода новых подписчиков в группы, его увеличение в 2023 г. относительно к 2022 г. составило 82%.

Однако следует отметить, что эти цифры все же являются недостаточно высокими. Концерну необходимо привлекать и удерживать больше подписчиков, активно взаимодействовать с аудиторией и наращивать онлайн-репутацию. Поэтому АО «Концерн Росэнергоатом» стоит продолжать работать над улучшением своей PR-стратегии и повышением эффективности взаимодействия с аудиторией на платформе ВКонтакте и в других социальных сетях.

Таким образом, проведя анализ непрерывной, грамотной, планомерной и ресурсоёмкой работы АО «Концерн Росэнергоатом» в области формирования имиджа и PR-деятельности, можно с уверенностью сказать, что концерну удалось сформировать устойчивую безупречную репутацию [9]. При проведении исследования не было обнаружено примеров противоречия информационных текстов друг другу, что говорит о высоком уровне согласования материалов между Департаментом

коммуникаций АО «Концерн Росэнергоатом», руководством и организациями, входящими в структуру концерна.

Проведённый анализ активности социальных сетей дивизионов Концерна показал, что основной упор дивизионы делают на социальную сеть ВКонтакте, именно в ней самое большое количество подписчиков у всех атомных станций относительно других социальных сетей. Углубившись в анализ показателей активности дивизионов именно в социальной сети ВКонтакте, было отмечено, что ежегодно показатели СКП, СКР и СПП увеличиваются. Но стоит заметить, что темп роста данных показателей находится на низком уровне.

Концерну необходимо искать пути и разрабатывать стратегии по совершенствованию ведения своих социальных сетей для того, чтобы привлекать и удерживать больше подписчиков, активно взаимодействовать с аудиторией и наращивать онлайн-репутацию.

### **Комплекс мероприятий по совершенствованию PR-деятельности АО «Концерн Росэнергоатом»**

Проведённый анализ PR-деятельности АО «Концерна Росэнергоатом» показал, что за девять месяцев анализируемого периода показатели активности дивизионов в социальной сети ВКонтакте имеют очень низкий темп роста. За указанный период количество подписчиков в официальных группах атомных станций выросло на 82%, количество просмотров за год выросло всего на 40,8%, а также количество реакций увеличилось лишь на 43,2%.

Для эффективной организации PR-деятельности Концерна на всех направлениях, скорость роста подписчиков, просмотров и реакций должна быть намного выше. С целью преодоления указанной проблемы предложены мероприятия, которые позволят повысить темп роста вышеперечисленных показателей.

Просмотрев и внимательно исследовав контент, который регулярно публикуют дивизионы в своих официальных группах в ВКонтакте, было выявлено следующее: в основном он несёт в себе информационный, новостной и официально-формальный характер. При этом развлекательных, юмористических, а также постов игрового характера не прослеживается.

Развлекательный контент является незаменимым инструментом в продвижении социальных сетей и установлении взаимодействия между организацией и аудиторией. Любая организация должна выкладывать не только официальные новости и посты, но и развлекательные, чтобы повысить лояльность участников, сотрудников и развивать приятную атмосферу на страницах атомных станций в социальных сетях [7].

Первая причина, по которой важно выкладывать развлекательный контент, – это увеличение уровня интерактивности между аудиторией и компанией [8]. Во-вторых, развлекательный контент – отличный способ создать положительные эмоции и ассоциации с Концерном. В-третьих, развлекательный контент помогает повысить работоспособность коллектива.

Таким образом, можно уверенно сказать, что использование развлекательного контента является не менее важным, чем распространение официальных новостей в группах. Развлекательный контент помогает создать более приятную атмосферу, установить лояльные отношения с зарегистрированными подписчиками, повысить работоспособность коллектива и привлечь новых подписчиков, что в итоге будет полезно для развития Концерна.

Приведём примеры развлекательных механик, рекомендованных для внедрения в официальные группы ВКонтакте дивизионов АО «Концерн Росэнергоатом».

1. *Развлекательная рубрика «Фото дня»* подразумевает под собой ежедневную выкладку фотографий города, пейзажей природы, а также фотографий АЭС, присланных подписчиками группы. Данная рубрика позволит увеличить вовлечённость подписчиков в группе, будет создавать впечатление присутствия и личного вклада в контент, что также увеличит лояльность и повысит дружественную атмосферу в официальных группах ВКонтакте атомных станций.

2. *Игровая рубрика – викторина «Верю, не верю»*. В рамках викторины подписчикам будет предложено несколько фактов, связанных с городом-спутником АЭС, атомной промышленностью, ядерной энергетикой и физикой и т. д. Некоторые факты будут правдивыми, некоторые – вымышленными. Подписчики группы будут должны понять, где ложь, а где – правда. Через сутки после публикации фактов, выкладываются правильные ответы. Игровая рубрика «Верю, не верю» является отличной возможностью вовлечения аудитории в интерактивный процесс. Данная викторина поможет создать интерес к теме АЭС, атомной промышленности, ядерной энергетики и физики среди подписчиков группы.

3. *Развлекательно-игровая рубрика «Найди отличия»*. Игровая механика предполагает поиск отличий на двух одинаковых картинках, связанных с атомной промышленностью, атомной станцией и т. п. Может быть полезным инструментом для привлечения пользователей и повышения вовлечённости в группе, что в конечном итоге может привести к росту числа подписчиков и просмотров контента.

4. *Развлекательный пост-игра «Слово в слове»* – рубрика, в которой даются задания на поиск слов из составных букв первоначального слова. Рубрика может помочь в повышении количества подписчиков посредством привлечения интереса новой аудитории к группе. Игра «Слово в слове» также поможет повысить лояльность аудитории, т. к. она позволяет укрепить связь с участниками группы.

Предложенные мероприятия по совершенствованию PR-деятельности АО «Концерн Росэнергоатом» подразумевают в себе внедрение данных развлекательных механик во все группы ВКонтакте атомных станций. Дивизионам рекомендуется публиковать в месяц порядка 40 развлекательных постов.

Внедрение предложенных развлекательных механизмов в группы дивизионов АО «Концерн Росэнергоатом» сможет решить выявленную ранее проблему и увеличить годовой темп роста показателей активности в группе за счёт привлечения участников, которые заинтересованы в участии в играх.

### **Оценка эффективности предложенных мероприятий**

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий была проведена на Смоленской атомной станции в рамках экспериментального исследования по внедрению мероприятий на регулярной основе в контент-группе Смоленской АЭС в ВКонтакте. В течении месяца, основываясь на рекомендациях, в группе Смоленской АЭС публиковались посты развлекательного характера. Всего за месяц в группе было опубликовано 40 подобных постов. Под постами было отмечено активное участие подписчиков. Данные посты набирали больше лайков, чем формальные новостные и информационные посты, комментариев под развлекательными постами также было в среднем в несколько раз больше. Игровыми постами делилось намного больше человек, чем обычно. А количество новых подписчиков в группе Смоленской АЭС заметно выросло. Данное исследование позволило оценить эффективность внедрения предложенных мероприятий на практике. Сравнение ре-

зультатов показателей активности официальных и развлекательных постов представлены в табл. 3.

Таблица 3 / Table 3

**Результаты показателей активности под постами в официальной группе ВКонтakte Смоленской АЭС / The results of activity indicators under the posts in the official VKontakte group of the Smolensk NPP**

| Показатель                               | Официальные посты | Развлекательные посты | Разница в количестве | Разница в (%) | К-ф. увелич. |
|------------------------------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|---------------|--------------|
| Среднее количество просмотров на 1 посте | 2160,8            | 2738,5                | 577,6                | 26,7%         | 1,3          |
| Среднее количество реакций на 1 пост     | 69,9              | 202,6                 | 132,7                | 189,9%        | 2,9          |
| Приход подписчиков за месяц              | 54                | 136                   | 82                   | 151,9%        | 2,5          |

Источник: данные авторов.

Данные табл. 3 позволяют сделать вывод, что в среднем официальные новостные посты набирают около 2,2 тыс. просмотров, в то время как количество просмотров развлекательных и игровых постов составляло в среднем 2,7 тыс. просмотров, что в среднем на 577 просмотров больше, или на 26,7%.

Количество реакций под развлекательными постами также оказалось значительно больше, а именно в среднем за месяц один развлекательный пост собирал более 200 реакций, в то время как формальные новостные посты собирают обычно около 70 реакций на посте. Разница составляет более 132 реакций, или почти 190%.

В обычных условиях в среднем за месяц в группе Смоленской АЭС прибавлялось около 54 новых подписчиков, но в месяц эксперимента и внедрения игровых и развлекательных постов количество новых подписчиков значительно выросло, за месяц их количество составило 136 человек, что на 82 человека больше обычного, или, другими словами, прирост составил 151,9%.

Проведённое исследование показало, что внедрение предложенных мероприятий является эффективным решением, поскольку основные показатели активности развлекательных постов значительно выше официальных. В целом, внедрение игровых и развлекательных механик позволило увеличить общие показатели активности группы в несколько раз. Результаты сравнения общих показателей группы ВКонтakte Смоленской АЭС в разные периоды представлены в табл. 4.

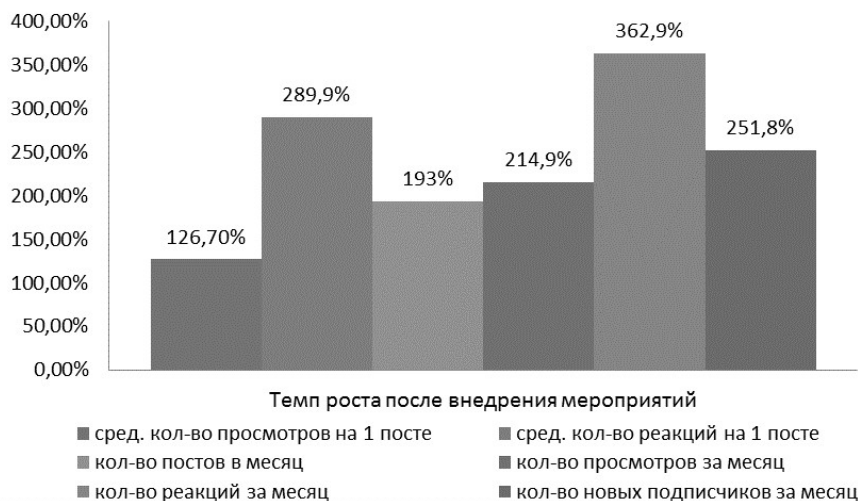
Таблица 4 / Table 4

**Сравнение общих показателей группы ВКонтakte Смоленской АЭС в период внедрения мероприятий и в обычных условиях / Comparison of the general indicators of the VKontakte group of the Smolensk NPP during the implementation of measures and under normal conditions**

| Показатели                            | Обычный период | Период внедрения мероприятий | Разница в кол-ве | Темп роста |
|---------------------------------------|----------------|------------------------------|------------------|------------|
| Количество постов в месяц             | 43             | 83                           | 40               | 193,0%     |
| Количество просмотров за месяц        | 92 916         | 199 716                      | 106 800          | 214,9%     |
| Количество реакций за месяц           | 3005           | 10 906                       | 7901             | 362,9%     |
| Количество новых подписчиков за месяц | 54             | 136                          | 82               | 251,8%     |

Источник: данные авторов.

Проанализировав табл. 4, можно отметить, что разница двух анализируемых периодов является значительной (рис. 3).



**Рис. 3. / Fig. 3.** Темп роста основных показателей активности после внедрения мероприятий в группу ВКонтакте Смоленской АЭС / Growth rate of key activity indicators after the implementation of activities in the VKontakte group of the Smolensk NPP

*Источник:* данные авторов.

В период внедрения предложенных мероприятий темп роста просмотров за месяц составил 214,9%, это значит, что просмотров стало за месяц больше, чем в два раза. Количество реакций увеличилось более, чем в три раза, темп роста данного показателя составил 362,9%, а темп роста новых подписчиков за месяц увеличился более, чем в 2,5 раза, а именно на 151,8%, темп роста данного показателя равен 251,8%.

Таким образом, можно с уверенностью сказать, что эффективность ведения социальных сетей сильно возросла в период внедрения развлекательных механик в контент-группы Смоленской АЭС, именно поэтому стоит внедрять подобные рубрики во все дивизионы АО «Концерн Росэнергоатом».

Далее спрогнозируем изменение показателей активности групп всех атомных станций в случае внедрения данных мероприятий.

На основе полученных коэффициентов увеличения показателей активности в группе Смоленской АЭС, можно провести прогнозирование и предсказать, как изменятся показатели в группах дивизионов АО «Концерн Росэнергоатом» (табл. 5).

Применение рассчитанных коэффициентов относительно результатов внедрения мероприятия в группу Смоленской АЭС возможно, т. к. психология поведения подписчиков всех групп атомных станций будет примерно одинакова, потому что подписчики в общей своей массе имеют равное отношение к атомной отрасли.



Таблица 5 / Table 5

**Прогнозируемые показатели активности дивизионов после внедрения мероприятий в группы ВКонтакте за месяц / Projected activity indicators of divisions after the implementation of events in VKontakte groups for the month**

| Название дивизиона  | Кол-во постов в месяц | Кол-во просмотров за месяц | Кол-во реакций за месяц | Приход подписчиков за месяц |
|---------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Ленинградская АЭС   | 117                   | 636 713,6                  | 13 873,7                | 134,2                       |
| Белоярская АЭС      | 92                    | 568 749,4                  | 14 229,6                | 459,7                       |
| Ростовская АЭС      | 66                    | 202 482,2                  | 8 747,2                 | 127,7                       |
| Кольская АЭС        | 115                   | 595 968,6                  | 20 322,4                | 268,5                       |
| Калининская АЭС     | 113                   | 883 705,1                  | 77 830,2                | 2 463,1                     |
| Курская АЭС         | 103                   | 917 869,6                  | 10 274,6                | 723,2                       |
| Балаковская АЭС     | 102                   | 924 559,0                  | 19 953,8                | 449,9                       |
| Нововоронежская АЭС | 81                    | 257 938,8                  | 9 482,8                 | 380,6                       |
| Смоленская АЭС      | 82                    | 200 288,9                  | 11 044,2                | 136,0                       |
| Сумма:              | 871                   | 5 188 275,2                | 185 758,5               | 5 143,0                     |

*Источник:* данные авторов.

Проанализировав табл. 5, отметим, что при внедрении развлекательных рубрик в контент-группы атомных станций в ВКонтакте на регулярной основе в месяц суммарно будет публиковаться порядка 870 постов. При том, что каждая АЭС будет выкладывать в месяц минимум 40 развлекательных постов.

За месяц дивизионы в своих официальных группах смогут набрать в сумме более 5 млн просмотров. Количество реакций за месяц на всех постах дивизионов Концерна суммарно составит примерно 185 758,5 единиц.

Количество новых подписчиков за месяц суммарно прибавится во всех группах дивизионов порядка более 5 000 человек, а именно предположительно 5 143 человека в месяц.

Далее сравним и рассчитаем разницу суммарных показателей активности дивизионов Концерна с показателями при обычном ведении социальной сети ВКонтакте. Сравнительный анализ представлен в табл. 6.

Из табл. 6 видно, что средние показатели активности при внедрении предложенных мероприятий значительно вырастут. Количество постов, публикуемых всеми атомными станциями за месяц в социальной сети ВКонтакте, при внедрении предложенных развлекательных постов увеличится на 70,4%, или на 360 постов. Количество просмотров суммарно у всех дивизионов за месяц будет составлять на 2 347 128,2 просмотров больше, или, иными словами, на 82,6%, чем в среднем за девять месяцев 2023 г.

Количество просмотров суммарно у всех дивизионов за месяц будет на 82,6% больше, чем в среднем за девять месяцев 2023 г. В свою очередь, среднее количество реакций вырастет на 183%.

Таблица 6 / Table 6

**Сравнительный анализ прогнозируемых показателей активности дивизионов с показателями за девять месяцев 2021–2022 гг. / A comparative analysis of the projected activity indicators of the divisions with indicators for the first nine months of 2021–2022.**

| Наименование показателя                  | Средние данные за 9 мес. 2022 г. | Средние данные за 9 мес. 2023 г. | Прогноз данных | Темп роста относительно |                   | Разница темпов роста |
|------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------|-------------------------|-------------------|----------------------|
|                                          |                                  |                                  |                | 2023 г. к 2022 г.       | Прогноз к 2023 г. |                      |
| Сумма постов в месяц                     | 424                              | 511                              | 871            | +120,5%                 | 170,4%            | +49,9%               |
| Сумма просмотров за месяц                | 2 018 217,0                      | 2 841 147,0                      | 5 188 275,2    | +140,8%                 | +182,6%           | +41,8%               |
| Сумма реакций за месяц                   | 42 803,0                         | 65 620,0                         | 185 758,5      | +143,2%                 | +283,0%           | +139,8%              |
| Сумма прихода новых подписчиков за месяц | 956,9                            | 1 741,7                          | 5 143,0        | +182,0%                 | +537,4%           | +355,4%              |

Источник: данные авторов.

Стоит отметить, что людей будет подписываться значительно больше – предположительно на 437,4% больше, чем при обычном ведении социальной сети ВКонтакте.

Темп роста среднего количества публикуемых постов предположительно станет выше на 49,9%.

Темп роста среднего количества просмотров за месяц вырастет на 41,8%. В то время, как темп роста среднего количества реакций станет выше на 139,8%. Увеличение темпа роста прихода новых подписчиков за месяц при внедрении вышеописанных мероприятий составит 355,4%.

Диаграмма на рис. 4 наглядно показывает изменение темпа роста показателей активности при внедрении предложенных мероприятий в группы ВКонтакте атомных станций.



**Рис. 4. / Fig. 4.** Сравнение темпов роста показателей активности групп атомных станций до и после внедрения предложенных мероприятий / Comparison of growth rates of activity indicators, groups of nuclear power plants before and after the implementation of the proposed

Источник: данные авторов.

Таким образом, оценив результаты от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию PR-деятельности АО «Концерн Росэнергоатом», можно сделать вывод, что мероприятия однозначно будут эффективны и смогут решить поставленную проблему низкого темпа роста показателей активности дивизионов в социальной сети ВКонтакте.

### Заключение

В рамках исследования была изучена и проанализирована практика формирования имиджа крупного Концерна. В результате исследования подтверждено положительное влияние на формирование имиджа и длительной безупречной репутации использование таких средств, как медиарилейшнз, комплекса маркетинговых коммуникаций, рекламных коммуникаций, внутрикорпоративных коммуникаций, корпоративной социальной ответственности [10].

Проведённый анализ активности социальных сетей дивизионов Концерна показал, что основной упор дивизионы делают на социальную сеть ВКонтакте, именно в ней самое большое количество подписчиков у всех атомных станций относительно других социальных сетей.

Углублённый анализ показателей активности дивизионов именно в социальной сети ВКонтакте показал, что ежегодно показатели среднего количества просмотров за месяц, среднего количества реакций за месяц и среднего прироста подписчиков увеличиваются слишком медленно. Была обозначена основная проблема – низкий темп роста показателей активности в социальной сети ВКонтакте.

Для решения поставленной проблемы, а также для привлечения и удержания большего количества подписчиков и наращивания онлайн-репутации Концерна была разработана стратегия по совершенствованию ведения социальной сети ВКонтакте. Данная стратегия включает в себя специально разработанные мероприятия, которые подразумевают под собой внедрение во все группы атомных станций Концерна развлекательных механик.

Предложенная стратегия совершенствования была выбрана не случайно. Дело в том, что развлекательный контент является незаменимым инструментом в продвижении социальных сетей и установлении взаимодействия между организацией и аудиторией. Любая организация должна выкладывать не только официальные новости и посты, но и развлекательные, чтобы повысить лояльность участников, сотрудников и развивать приятную атмосферу на страницах атомных станций в социальных сетях. Данная стратегия позволит:

- увеличить уровень интерактивности между аудиторией и компанией;
- создать положительные эмоции и ассоциации с АО «Концерн Росэнергоатом»;
- повысить лояльность сотрудников, снизить текучесть кадров и увеличить работоспособность персонала;
- привлечь новых подписчиков и удержать имеющуюся аудиторию;
- увеличить показатели активности в социальной сети ВКонтакте;
- улучшить имидж и отношение общества к АО «Концерн Росэнергоатом».

Для эффективного внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию PR-деятельности АО «Концерн Росэнергоатом» была проведена оценка эффективности предложенной стратегии. Для этого были спрогнозированы результаты показателей активности будущих периодов в социальной сети ВКонтакте.

Результаты прогнозируемого исследования показали, что средние показатели активности при внедрении предложенных мероприятий значительно вырастут. Количество постов, публикуемых всеми атомными станциями за месяц в социаль-

ной сети ВКонтакте, при внедрении предложенных развлекательных постов увеличится на 70,4%.

Количество просмотров суммарно у всех дивизионов за месяц будет составлять предположительно на 82,6% больше, чем в среднем за девять месяцев 2023 г. В свою очередь, среднее количество реакций вырастет на 183%. Новых подписчиков будет значительно больше – предположительно после внедрения предложенных мероприятий в месяц на официальные группы дивизионов будет подписываться на 437,4% человек больше, чем при обычном ведении социальной сети ВКонтакте.

Таким образом, темп роста среднего количества публикуемых постов предположительно станет выше на 49,9%. Темп роста среднего количества просмотров за месяц вырастет на 41,8%. В то время, как темп роста среднего количества реакций станет выше на 139,8%. Увеличение темпа роста прихода новых подписчиков за месяц при внедрении вышеописанных мероприятий, в сравнении с темпом роста 2023 г., станет выше на 355,4%.

Данные показатели позволяют с уверенностью сказать, что мероприятия будут эффективны и смогут решить поставленную проблему низкого темпа роста показателей активности дивизионов в социальной сети ВКонтакте.

*Статья поступила в редакцию 04.10.2023.*

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аладко В. Г. Организация и проведение кампаний по связям с общественностью // Международный научный журнал «Вестник науки». 2022. № 3 (48). С. 58–62.
2. Аржанова К. А., Довжик Г. В., Ионцева М. В. Современные PR-технологии продвижения компании // Компетентность/Competency (Russia). 2020. № 5. С. 30–37.
3. Байкова И. А. Особенности связей с общественностью в современных маркетинговых коммуникациях // Петербургский экономический журнал. 2018. № 1. С. 30–35.
4. Горохов В. М., Гринберг Т. Э., Шилина М. Г. Связи с общественностью в системе коммуникаций: монография. М.: Факультет журналистики. МГУ, 2019. 78 с.
5. Киреева У. А. Особенности разработки и реализации социальных PR-проектов // Коммуникология: электронный научный журнал. 2022. Т. 7. № 2.
6. Москалев С. М. Медиарилейшнз как инструмент наращивания конкурентного потенциала // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. 2019. Вып. 34. С. 215–218.
7. Оганян Л. А. Event-мероприятия как инструмент PR-деятельности // Молодой ученый. 2022. № 24 (416). С. 511–515.
8. Щеглов А. В., Макарычев В. Н. Манипуляция общественным мнением // Вестник экономической безопасности. 2020. № 1. С. 285–288.
9. Debelak D. Total marketing: capturing customers with marketing plans that work. Homewood, Illinois: Dow Jones-Irwin, 2018. 242 p.
10. Economic space in the era of integration and digitalization / N. Novikova, O. Lukasheva, A. Luchkin, et al. Smolensk: Magenta, 2022. 347 p.

#### REFERENCES

1. Aladko V. G. [Organization and conduct of public relations campaigns]. In: *Mezhdunarodnyi nauchnyi zhurnal "Vestnik nauki"* [The international scientific journal "Bulletin of Science"], 2022, no. 3 (48), pp. 58–62.

2. Arzhanova K. A., Dovzhik G. V., Iontseva M. V. [Modern PR technologies for company promotion]. In: *Kompetentnost/Competency (Russia)* [Competence (Russia)], 2020, no. 5, pp. 30–37.
3. Baykova I. A. [Features of public relations in modern marketing communications]. In: *Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal* [Saint-Petersburg Economic Journal], 2018, no. 1, pp. 30–35.
4. Gorokhov V. M., Grinberg T. E., Shilina M. G. *Svazi s obshchestvennostiu v sisteme kommunikatsii* [Public relations in the communication system]. Moscow, Faculty of Journalism of Moscow State University Publ., 2019. 78 p.
5. Kireeva U. A. [Features of the development and implementation of social PR projects]. In: *Kommunikologiya: elektronnyi nauchnyi zhurnal* [Communicology: electronic scientific journal], 2022, vol. 7, no. 2.
6. Moskalev S. M. [Media relations as a tool for building competitive potential]. In: *Izvestiia Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Proceedings of the Saint-Petersburg State Agrarian University], 2019, iss. 34, pp. 215–218.
7. Ohanyan L. A. [Event-events as a tool of PR activity]. In: *Molodoi uchenyi* [Young scientist], 2022, no. 24 (416), pp. 511–515.
8. Shcheglov A. V., Makarychev V. N. [Manipulation of public opinion]. In: *Vestnik ekonomicheskoi bezopasnosti* [Bulletin of Economic Security], 2020, no. 1, pp. 285–288.
9. Debelak D. *Total marketing: capturing customers with marketing plans that work*. Homewood, Illinois, Dow Jones-Irwin, 2018. 242 p.
10. N. Novikova, O. Lukasheva, A. Luchkin, et al. *Economic space in the era of integration and digitalization*. Smolensk, Magenta, 2022. 347 p.

---

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Лёшина Мария Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и таможенного дела Смоленского филиала Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова;  
e-mail: lioshina\_ma@mail.ru

Щербакowa Светлана Александровна – кандидат географических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и таможенного дела Смоленского филиала Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова; доцент кафедры туризма, сервиса и гостиничного бизнеса Института развития города Севастопольского государственного университета;  
e-mail: sollos@mail.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Maria A. Lioshina – Cand. Sci (Economics), Assoc. Prof., Department of Management and Customs Affairs, Smolensk Branch of Plekhanov Russian University of Economics;  
e-mail: lioshina\_ma@mail.ru

Svetlana A. Shcherbakova – Cand. Sci (Geography), Assoc. Prof., Department of Management and Customs Affairs, Smolensk Branch of Plekhanov Russian University of Economics; Assoc. Prof., Department of Service and Hotel Business, City Development Institute, Sevastopol State University;  
e-mail: sollos@mail.ru

**ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ**

Лёшина М. А., Щербакова С. А. PR-деятельность как способ формирования положительного имиджа компании // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 53–68.

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-53-68

**FOR CITATION**

Lioshina M. A., Shcherbakova S. A. PR activity as a way of forming a positive image of the company. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 53–68.

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-53-68



УДК 338.48

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-69-78

## СОВРЕМЕННОЕ КУРОРТНОЕ ДЕЛО КАК СИСТЕМА

**Лимонов В. И.**

*Национальный медицинский исследовательский центр реабилитации и курортологии  
Министерства здравоохранения Российской Федерации  
121099, г. Москва, ул. Новый Арбат, д. 32, Российская Федерация*

### **Аннотация**

Преобладающее большинство принимаемых управленческих решений в санаторно-курортной отрасли, так же как и проводимых различных исследований функционирования курортного дела, производится без связи с закономерностями его развития как целостной системы. Это не позволяет обеспечить целостность представления о курортном деле, преодолеть изолированность при рассмотрении его традиционных компонентов, раскрыть взаимосвязь отдельных направлений работы с общеотраслевыми проблемами.

**Цель.** Исследовать курортное дело как систему, дать современное понятие о курортной системе, раскрыть цели и функции, её состав и структуру.

**Процедуры и методы.** Осуществлены наблюдения и проведён качественный анализ функционирования санаторно-курортной отрасли с использованием данных отечественных исследователей, проанализированы организационно-правовые основы санаторно-курортной деятельности в России. Основными методами изучения проблемы являются: обобщение, анализ, систематизация, дедукция.

**Результаты.** Раскрыто современное понятие «курортной системы», выделены и определены важнейшие её характеристики и структура.

**Теоретическая и/или практическая значимость.** Результаты исследования будут полезны учёным, специализирующимся на исследованиях различных аспектов курортного дела, руководителям и специалистам органов власти, осуществляющим управление в санаторно-курортной сфере.

**Ключевые слова:** курортное дело, санаторно-курортная отрасль, курортная система, санаторно-курортная деятельность, курорт, лечебные природно-климатические факторы, природные лечебные ресурсы

## MODERN SPA BUSINESS AS A SYSTEM

**V. Limonov**

*National Medical Research Center for Rehabilitation and Balneology  
of the Ministry of Health of the Russian Federation  
ul. Novy Arbat 32, Moscow 121099, Russian Federation*

### **Abstract**

The vast majority of management decisions made in the sanatorium and resort industry, as well as various studies of the functioning of the resort business, are made without regard to the laws of its development as an integral system. This does not allow to ensure the integrity of the idea of the resort business, to overcome the isolation when considering its traditional components, to reveal the relationship between individual areas of work with industry-wide problems.

**Aim.** To explore the resort business as a system, to give a modern concept of the resort system, to reveal the goals and functions, its composition and structure.

**Methodology.** Observations were made and a qualitative analysis of the functioning of the sanatorium and resort industry was carried out using the data of domestic researchers, the organizational and legal foundations of the sanatorium and resort activities in Russia were analyzed. The main methods of studying the problem are: generalization, analysis, systematization, deduction.

**Results.** The modern concept of “resort system” is disclosed, its most important characteristics and structure are identified and defined.

**Research implications.** The results of the study will be useful to scientists specializing in research on various aspects of the resort business, managers and specialists of the authorities that manage the sanatorium and resort area.

**Keywords:** resort business, sanatorium and resort industry, resort system, sanatorium and resort activities, resort, therapeutic natural and climatic factors, natural therapeutic resources

## Введение

Человеческий капитал – самое важное достояние страны. Здоровье, главное составляющее человеческого капитала, во многом обуславливает качество и продолжительность жизни человека. Здоровье также по большей части определяет качество рабочей силы и состояние народного хозяйства в целом. Чем выше заболеваемость и инвалидизация, тем больше отрывается работников от участия в производственном процессе, тем больший ущерб наносится экономике страны.

Существенную роль в поддержании здоровья населения, увеличении продолжительности участия населения в трудовой производственной и общественной деятельности, снижении ранней инвалидизации и смертности, временной и стойкой нетрудоспособности может оказать санаторно-курортная отрасль. Этому способствуют исследования отечественных курортологов, многочисленные и разнообразные курортные богатства, имеющиеся в нашей стране.

Санаторно-курортное оздоровление является эффективным с медико-экономической позиции. Об его эффективности свидетельствует, например, то, что экономическая эффективность санаторно-курортного оздоровления соотносится 1 к 8 по произведённым расходам и полученным доходам, а санаторно-курортное оздоровление способствует существенному сокращению или даже ликвидации [1], неработоспособности, компенсации затраченных на санаторно-курортное оздоровление средств с дополнительной прибылью за счёт повышения производительности труда.

В Российской Федерации представлены все основные виды лечебных природно-климатических факторов. Такого их разнообразия и богатства нет ни в одной другой стране мира. Ещё в царской и советской России было открыто значительное количество источников минеральных вод, грязевых месторождений и климатических районов, особенно ценных для санаторно-курортного оздоровления. На базе многих из них действуют сотни курортов различных типов, где эти природные богатства широко используются для оздоровления людей.

В современной России (2022 г.) функционируют 1742 санаторно-курортных организации с коечным фондом 442,2 тыс. мест. Ежегодно в курортных здравницах оздоравливаются почти 7 млн человек, которые проводят там 75,0 млн ночевков. Таким образом, мы видим, что курортное дело играет важную роль в жизни нашего общества.

### Курортное дело как социально-экономическая система

В основе организации и функционирования курортного дела, как и каждой отрасли, должен лежать принцип системности. Существует множество различных определений понятия «система». В науке управления в самом общем понимании под системой рассматривается комплекс коммуницирующих элементов, образующих определённую целостность, которая имеет принципиально новые свойства по отношению к её элементам. Каждая система имеет свои цели, связь с внешней средой. Системный подход помогает понять взаимосвязь между системой, её подсистемами, элементами и внешней средой. Функционирование системы обеспечивается органическим взаимодействием и коммуникацией всех её подсистем и элементов с учётом влияния внешней среды [2; 4; 5; 9].

Курортную систему можно определить, как совокупность подсистем и элементов, что непосредственно или косвенно вовлечены в производство благ для удовлетворения санаторно-курортных потребностей людей, которые постоянно эволюционируют, усложняются, приобретают новые очертания. Следует отметить, что понятие «курортная система» в настоящее время не закреплено ни в одном из действующих нормативно-правовых и подзаконных актов [1; 6].

Для осмысления курортного дела как системы определим его цель, свойства и опишем на необходимом уровне детализации структуру и составные части. Курортная система:

- представляет собой открытую многоаспектную многоуровневую социальную систему;
- предполагает выраженную целостность и взаимозависимость постоянно коммуницирующих подсистем и элементов;
- обеспечивает лучший совокупный эффект, превышающий совокупность результатов всех её подсистем и элементов, функционирующих изолированно;
- способна к саморазвитию, которое обеспечивает самосохранение и совершенствование системы.

Системообразующим фактором курортной системы выступает общая фундаментальная цель, которую условно можно определить следующим образом – сохранить и восстановить здоровье человека и общества с преимущественным использованием природных лечебных факторов.

В основе курортной системы лежит структура, которая функционирует благодаря механизму упорядоченных связей и коммуникаций между взаимодействующими подсистемами и элементами среды [3; 8].

Курортное дело как система включает в себя следующие подсистемы (рис. 1): сущностная; функциональная; организационно-управленческая; инфраструктурная; функционально-обеспечивающая.

Каждая из данных подсистем является системой более низкого уровня и включает в себя ряд подсистем (элементов).

Сущностная подсистема отражает суть курортного дела, а также его конкретное содержание, определяет характер взаимосвязей между остальными подсистемами и элементами курортной системы. Элементами данной подсистемы являются стандарты санаторно-курортной помощи и программы по оздоровлению и санаторно-курортному лечению (оздоровительные программы) различного вида, уровня и направленности.

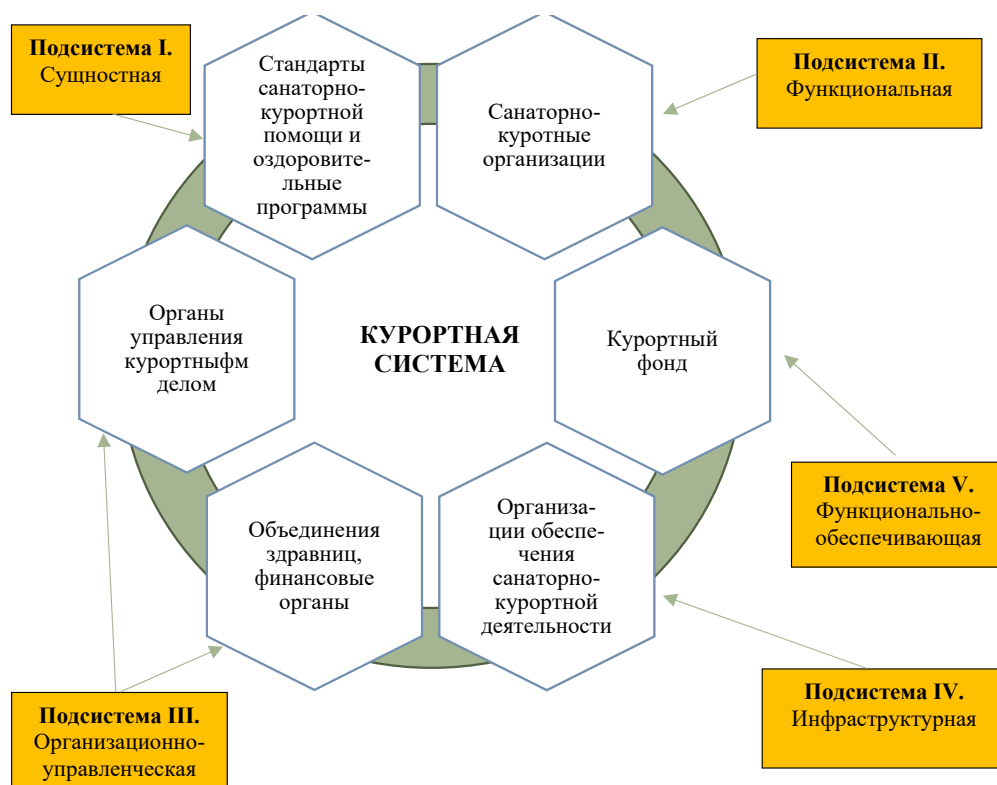


Рис. 1 / Fig. 1. Схема курортной системы / Diagram of the resort system

Источник: составлено автором.

*Стандарты санаторно-курортной помощи.* Для стандартных заболеваний предусмотрены особые стандарты санаторно-курортной помощи с их последующей периодической корректировкой и обновлением. Стандарты принимаются для достижения важных стратегических целей, среди которых выделим следующие:

- единство отечественного санаторно-курортного пространства;
- вариативность и вместе с тем преемственность основных оздоровительных программ с учётом санаторно-курортных потребностей и состояния здоровья человека;
- гарантии качества санаторно-курортного лечения на основе единства обязательных требований к оздоровительным программам;
- высокий уровень санаторно-курортных процедур, благодаря проверенной эффективности;
- строгая регламентированность и подконтрольность.

В 2004 г. были впервые учреждены 26 федеральных стандартов санаторно-курортной помощи. Они представляют собой совокупность обязательных требований к предоставлению санаторно-курортной помощи оздоравливающемуся при определённом заболевании. Требования утверждены Минздравом России – федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в санаторно-курортной сфере.

В настоящее время в структуре федерального стандарта санаторно-курортной помощи нельзя выделить региональную составляющую, тем более составляющую

ведомства. Однако субъекты Федерации и ведомства, при условии полного выполнения предписания федерального стандарта, могут разрабатывать и утверждать с учётом интересов и потребностей населения и в соответствии с возможностями региона и ведомства локальные стандарты. Локальный стандарт позволяет более полно учесть потребности и возможности субъектов Федерации и ведомств и другие важные обстоятельства.

Федеральные стандарты санаторно-курортной помощи представляют собой схему-перечень санаторно-курортных процедур, проведение которых обязательно при данной патологии. Эти требования являются общими для всех здравниц страны. Стандарты имеют свою структуру, состоящую из трёх частей:

- общей части (в ней прописаны основные критерии и признаки, определяющие модель оздоравливающегося: категория возрастная, класс болезней, группа заболеваний, код по МКБ-10, фаза, стадия, осложнение, условия оказания);

- и двух специальных частей:

- первой, содержащей требования, предъявляемые к оздоровлению (перечень процедур для данной нозологии);

- второй, содержащей требования, предъявляемые к частоте предоставления и среднее количество предоставляемых процедур.

Оздоровительные программы разрабатываются и утверждаются здравницей в соответствии с государственными и ведомственными стандартами. Классификация программ проводится на различных основаниях. Как правило, используются основные и дополнительные программы, которые дополняют основные.

Оздоровительная программа содержит всю информацию о лечении, список препаратов и перечень санаторно-курортных процедур (услуг) и способ их применения. Она позволяет контролировать ход оказания помощи и его результаты на каждом из этапов. Программа состоит из нескольких блоков:

- описание ситуации, указание всех нарушений и проблем, выявленных в ходе диагностики;

- все возможные варианты эффективного оздоровления;

- этапы, сроки оздоровления;

- используемые в оздоровлении методы и материалы, стоимость услуг.

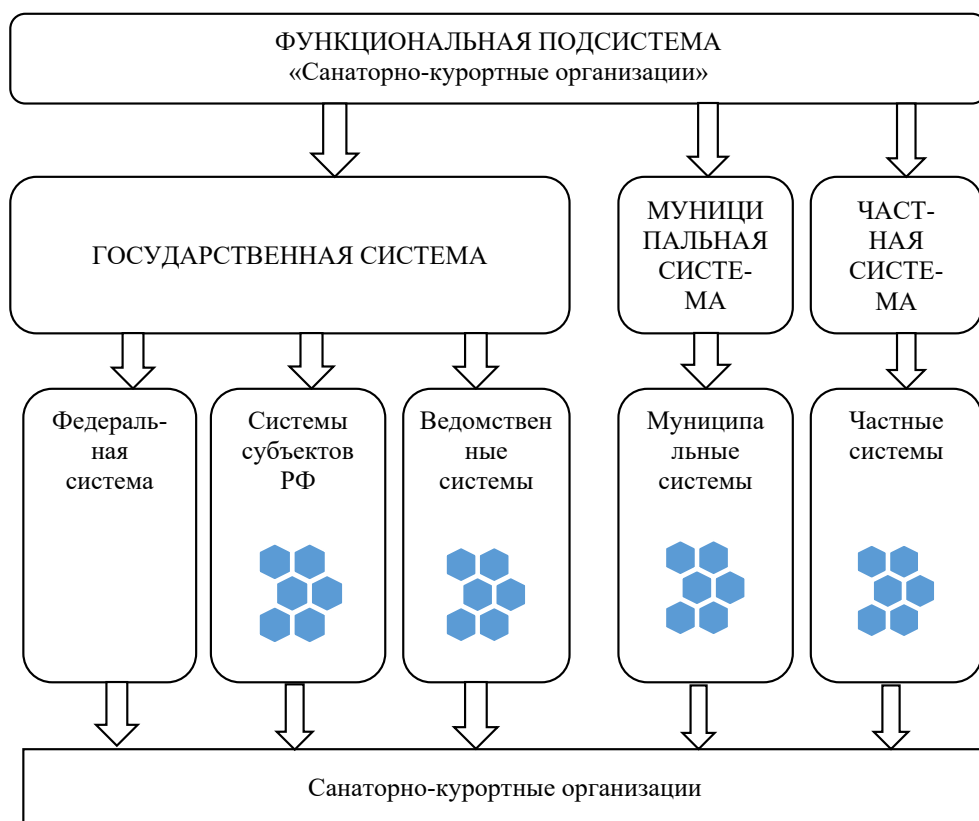
Функциональная подсистема охватывает организации, осуществляющие санаторно-курортную деятельность (здравницы) различных типов и видов, которые реализуют санаторно-курортные оздоровительные программы и непосредственно обеспечивают права и интересы оздоравливающихся. Функциональную подсистему (рис. 2) представим, как совокупность следующих систем:

- государственная;

- муниципальная;

- частная.

Каждая из названных систем, в свою очередь, состоит из подсистем, являющихся тоже управляемыми системами, находящимися между собой в иерархическом соподчинении [7].



**Рис. 2. / Fig. 2.** Функциональная подсистема в организационном понятии как функционирование нескольких сложных социальных систем / Functional subsystem in the organizational concept as the functioning of several complex social systems.

*Источник:* составлено автором.

3. *Организационно-управленческая подсистема* включает органы, осуществляющие регуляторно-управленческие функции в санаторно-курортной сфере, созданные ими консультативно-совещательные и иные органы, а также объединения юридических лиц работодателей и их объединений, функционирующих в этой сфере, независимые финансовые органы (фонды, страховые организации).

Организационно-управленческая подсистема включает органы и институты управления в санаторно-курортной сфере, которые содержат: федеральный уровень управления, региональный уровень управления субъектов Федерации, муниципальный уровень самоуправлений, другие органы управления, имеющие подведомственные здравницы, администрации здравниц.

Федеральный уровень – федеральные органы управления санаторно-курортной сферой. К ним относятся структуры, входящие в состав законодательной и исполнительной власти, Министерство здравоохранения РФ – главный отраслевой орган управления санаторно-курортной сферой общей компетенции, другие министерства и ведомства, имеющие подведомственные санаторно-курортные организации.

Региональный уровень – законодательный орган и высший исполнительный органы субъекта РФ, уполномоченный орган, который непосредственно управляет



курортным делом субъекта РФ, и другие ведомства, имеющие в своём подчинении санаторно-курортные организации.

Муниципальный уровень – орган в составе муниципалитетов, ответственный за организацию деятельности санаторно-курортной системы в соответствии с уставом.

Администрация санаторно-курортных организаций – это уровень управления непосредственно здравницами.

Помимо перечисленных субъектов, в управлении курортным делом активную роль играют общественные органы управления.

Для более подробного описания состава и структуры функциональной и организационно-управленческой подсистем курортного дела сошлюсь на свои опубликованные работы [6; 7].

4. *Функционально-обеспечивающая* подсистема представляет собой курортный фонд – природные лечебные ресурсы, иные благоприятные факторы и условия, лечебно-оздоровительные местности и курорты, которые используются или могут быть использованы для профилактики и лечения заболеваний человека (оздоровления населения).

Функционально-обеспечивающая подсистема является одновременно функциональной и обеспечивающей подсистемой, т. к. курортное дело – многообразная отрасль, ориентированная, с одной стороны, на организацию санаторно-курортного обслуживания населения, а с другой – на эксплуатацию природных лечебных факторов. Поэтому курортный фонд рассматривается нами одновременно и как функциональная подсистема, и как обеспечивающая природными лечебными факторами основной функционал системы.

Свойства природно-климатических терапевтических ресурсов и условий определяются научными исследованиями курортологов, продолжительной лечебной практикой, утверждённой органом, курирующим курортное дело.

Природно-климатические терапевтические ресурсы и условия являются достоянием всех граждан и предназначены исключительно для оздоровления населения, причисляются к особо охраняемым природным объектам и территориям, имеющим нестандартные особенности применения и защиты. В соответствии с Федеральным законом от 23.02.1995 № 26-ФЗ природные лечебные ресурсы относятся только к государственной собственности. Права собственника от имени РФ осуществляют органы государственной власти в рамках и границах своих полномочий. Природные лечебные ресурсы имеют строго целевое назначение и могут быть использованы для терапии болезней или их профилактики.

Курорт – освоенная и используемая в лечебно-профилактических целях территория, располагающая природными лечебными ресурсами, а также необходимыми для их использования зданиями, сооружениями, объектами инфраструктуры [6].

Здравницы в своей деятельности используют многообразные курортные ресурсы – совокупность природно-климатических факторов и искусственно созданных объектов, предназначенных для лечебно-оздоровительных и рекреационных мероприятий, которые определяют возможность и перспективы развития в различных регионах курортных комплексов, необходимых для рекреации и укрепления здоровья населения. Основу ресурсного потенциала курортов составляют природные лечебные факторы, к которым относят климат, лечебные минеральные воды и газы, лечебную грязь, кумыс и пр. По этому признаку различают климатические, бальнеологические, грязевые курорты и курорты с особыми природными ресурсами. В большинстве случаев на курортах используется одновременно несколько групп природных факторов [1; 6].

5. *Инфраструктурная* подсистема охватывает организации, осуществляющие обеспечение санаторно-курортной деятельности. В курортной системе они играют важную роль, организационно обеспечивая её эффективное функционирование.

Инфраструктурная подсистема включает в себя следующие элементы:

- организации научно-методического обеспечения (НИИ и лаборатории курортологии);
- организации подготовки и переподготовки кадров;
- посреднические организации;
- организации, осуществляющие эксплуатацию месторождений природных лечебных ресурсов;
- вспомогательные и обслуживающие организации.

### Вывод

Таким образом, мы видим, что курортное дело представляет собой многоуровневую многоаспектную социальную систему, характеризующуюся множественными взаимодействиями и коммуникациями всех составляющих подсистем и элементов, имеющих свои специфические черты и закономерности развития, подчинённых единой цели. Ей присущи все свойства любой социально-экономической системы, главные из которых – взаимозависимость всех составных частей и определённая автономность от внешней среды.

Взгляд на курортное дело как на целостную систему крайне полезен. Он позволяет раскрыть взаимосвязь отдельных направлений деятельности с общими проблемами курортного дела, преодолеть изолированность при рассмотрении его традиционных компонентов, что способствует разработке более адекватных управленческих решений в санаторно-курортной отрасли.

*Статья поступила в редакцию 13.10.2023.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Ветитнев А. М., Войнова Я. А. Организация санаторно-курортной деятельности. М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. 272 с.
2. Карпенко П. П., Селезнев А. В., Пелогейко А. В. и др. Основы системного анализа // Столыпинский вестник. 2022. № 4. С. 1991–2003.
3. Коробкова О. К. Современное состояние сферы здравоохранения, оказывающей услуги в условиях цифровой экономики: проблемные вопросы // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9 (122). С. 240–243
4. Ильясова К. Х., Хамбулатова З. Р., Ильмиева З. Б. Организация как система управления и её элементы // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 2 (34). С. 101–103.
5. Лутфуллина А. Р. Государственное управление системой здравоохранения Российской Федерации // Экономика и социум. 2019. № 6 (61) С. 186–194.
6. Лимонов В. И. Современные подходы к пониманию сущности производственно-ресурсного потенциала санаторно-курортной отрасли // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2021. № 4. С. 48–56.
7. Лимонов В. И. Организация и структура управления системой санаторно-курортной помощи населению в Российской Федерации // Economics. Law. State. 2018. № 1 (1). С. 6–13.
8. Мухин В. Ю., Кузьменкова В. Д. Разработка инструментов стратегического развития системы здравоохранения РФ как фактор повышения эффективности экономики // Вестник Гжельского государственного университета. 2023. № 3. С. 344–351.

9. Ядгаров Я. С. Рыночное хозяйство в контексте эволюции парадигм экономической науки и преодоления опыта несистемного анализа системным анализом // Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Бизнес, инновации, информационные технологии, моделирование: материалы VII Международной научно-практической конференции по экономике, посвященной памяти известного ученого и крупного организатора экономической науки на Юге России доктора экономических наук, профессора А. Ф. Сидорова / под ред. В. А. Сидорова, Я. С. Ядгарова. Майкоп: Элит, 2019. С. 32–48.

## REFERENCES

1. Vetitnev A. M., Voinova Y. A. *Organizatsiia sanatorno-kurortnoi deiatelnosti* [Organization of sanatorium and resort activities]. Moscow, Federal Agency for Tourism Publ., 2014. 272 p.
2. Karpenko P. P., Seleznev A. V., Pelogeyko A. V. et al. [Fundamentals of system analysis]. In: *Stolypinskii vestnik* [Stolypin Bulletin], 2022, no. 4, pp. 1991–2003.
3. Korobkova O. K. [Current state of the healthcare sector providing services in the digital economy: problematic issues]. In: *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economics and Entrepreneurship], 2020, no. 9 (122), pp. 240–243.
4. Ilyasova K. Kh., Khambulatova Z. R., Ilmieva Z. B. [Organization as a management system and its elements]. In: *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniia* [Natural and humanitarian studies], 2021, no. 2 (34), pp. 101–103.
5. Lutfullina A. R. [State management of the healthcare system of the Russian Federation]. In: *Ekonomika i sotsium* [Economy and Society], 2019, no. 6 (61), pp. 186–194.
6. Limonov V. I. [Modern approaches to understanding the essence of the production and resource potential of the sanatorium and resort industry]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of State University of Education. Series: Economics], 2021, no. 4, pp. 48–56.
7. Limonov V. I. [Organization and structure of management of the system of sanatorium and resort assistance to the population in the Russian Federation]. In: *Economics. Law. State*, 2018, No. 1 (1), pp. 6–13.
8. Mukhin V. Yu., Kuzmenkova V. D. [Development of tools for the strategic development of the healthcare system of the Russian Federation as a factor in increasing the efficiency of the economy]. In: *Vestnik Gzhelskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Gzhel State University], 2023, no. 3, pp. 344–351.
9. Yadgarov Y. S. [Market economy in the context of the evolution of paradigms of economic science and overcoming the experience of non-systemic analysis with systemic analysis]. In: Sidirov V. A., Yadgarov Y. S., eds. *Fenomen rynochnogo khoziaistva: ot istokov do nashikh dnei. Biznes, innovatsii, informatsionnye tekhnologii, modelirovanie: materialy VII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii po ekonomike, posviashchennoi pamiati izvestnogo uchenogo i krupnogo organizatora ekonomicheskoi nauki na Iuge Rossii doktora ekonomicheskikh nauk, professora A. F. Sidorova* [The phenomenon of a market economy: from its origins to the present day. Business, innovation, information technology, modeling. materials of the VII International Scientific and Practical Conference on Economics, dedicated to the memory of the famous scientist and major organizer of economic science in the South of Russia, Doctor of Economic Sciences, Professor A. F. Sidorov]. Maykop, Elit, 2019, pp. 32–48.

**ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

*Лимонов Виктор Иванович* – кандидат экономических наук, ведущий специалист Национального медицинского исследовательского центра реабилитации и курортологии Министерства здравоохранения Российской Федерации;  
e-mail: vlimonoff@mail.ru

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Viktor I. Limonov* – Cand. Sci (Economics), Leading Expert, National Medical Research Center of Rehabilitation and Balneology, Russian Ministry of Health;  
e-mail: vlimonoff@mail.ru

---

**ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ**

Лимонов В. И. Современное курортное дело как система // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 69–78.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-69-78

**FOR CITATION**

Limonov V. I. Modern spa business as a system. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 69–78.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-69-78

УДК 332.132-044.247-049.5(045)  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-79-88

## **ПРОБЛЕМЫ МЕЗОЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НОВЫХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Логутова Т. Г.**

*Мариупольский государственный университет имени А. И. Куинджи,  
287512, Донецкая Народная Республика., г. Мариуполь, ул. Урицкого, д. 114,  
Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Определение проблем мезоэкономической безопасности новых регионов в процессе их интеграции в экономическое пространство Российской Федерации.

**Процедура и методы.** Исследование проведено на основании сравнительно-исторического комплексного анализа концептуальных направлений, обеспечивающих экономическую безопасность новых регионов. Для решения задач, поставленных в работе, были использованы общенаучные методы, сравнительный и функциональный анализ.

**Результаты.** Основные научные результаты получены с помощью комплексных исследований источников возникновения угроз экономической безопасности новых регионов, выявлены проблемы интеграционных процессов, определены инструменты управления региональной экономической безопасностью, рассмотрен процесс реализации социально-экономического развития новых регионов.

**Теоретическая и/или практическая значимость** заключается в исследовании проблем мезоэкономической безопасности новых регионов, проанализированы трактовки экономической безопасности региона. Рассмотрены причины возникновения угроз экономической безопасности. Определены инструменты управления мезоэкономической безопасностью, что позволит преодолеть проблемы интеграционных процессов новых регионов в социально-экономическое пространство Российской Федерации.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, новые регионы, угрозы, проблемы, интеграционные процессы

## **PROBLEMS OF MESO-ECONOMIC SECURITY OF NEW REGIONS IN THE CONTEXT OF INTEGRATION INTO THE ECONOMIC SPACE OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**T. Logutova**

*Mariupol State University named after A. I. Kuindzhi,  
ul. Uritskogo 114, Mariupol 287512, Donetsk region,  
DNR, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** Identification of problems of meso-economic security of new regions in the process of their integration into the economic space of the Russian Federation.

**Methodology.** The study was conducted on the basis of a comparative-historical comprehensive analysis of the conceptual directions that ensure the economic security of new regions. General scientific methods, comparative and functional analysis were used to solve the tasks set in the work.

**Results.** The main scientific results were obtained through comprehensive studies of the sources of threats to the economic security of new regions, problems of integration processes were identified, tools for managing regional economic security were identified, and the process of implementing socio-economic development of new regions was considered.

**Research implications** in the study of the problems of mesoeconomical security of new regions, the interpretations of the economic security of the region are analyzed. The reasons for the emergence of threats to economic security are considered. The mesoeconomical security management tools have been identified, which will allow overcoming the problems of integration processes of new regions into the socio-economic space of the Russian Federation.

**Keywords:** economic security, new regions, threats, problems, integration processes

## Введение

В условиях всеобщей экономической нестабильности мирового сообщества обеспечение экономической безопасности как отдельного государства в целом, так и его регионов, является одной из основных проблем. Решение этой проблемы особенно остро стоит в государствах, объединяющих большое количество регионов, т. к. управление экономической безопасностью невозможно осуществлять по универсальной модели и единому алгоритму. Известно, что каждый регион имеет свои характерные особенности: географические, исторические, социальные, экономические, демографические, — что и определяет выбор их приоритетных направлений развития, однако, руководствуясь при этом законодательной базой государства и его национальными интересами.

### Исследование проблем мезоэкономической безопасности новых регионов в процессе интеграции и определение механизмов их решения

Российская Федерация является государством с огромной территорией и большой протяжённостью границ. На территории РФ находятся 85 субъектов, 22 республики, 9 краев, 1 автономная область, 4 автономных округа, 46 областей и 3 города федерального подчинения. Субъекты выделены с учётом территориального и национально-территориального принципа.

30 сентября 2022 г. РФ был подписан договор с Донецкой Народной Республикой, Луганской Народной Республикой, Запорожской и Херсонской областями (Херсонская область вошла с двумя районами Николаевской области) о вхождении этих субъектов в состав РФ. Переходный период для их интеграции в экономическую, финансовую, кредитную и правовую системы, а также в систему органов государственной власти будет действовать до 1 января 2026 г.

Интеграционный процесс уже начался и успешно продолжается.

В новых республиках и областях созданы территориальные подразделения федеральных органов исполнительной власти, учреждаются органы прокуратуры и обеспечивается функционирование российской судебной системы, образуются городские муниципальные округа, определяются границы муниципальных образований.



В условиях продолжающейся Специальной военной операции и непрекращающихся агрессивных действий со стороны стран-членов НАТО остро стоит проблема обеспечения государственной безопасности, одной из основных составляющих которой является экономическая безопасность. Трактовка категории «экономическая безопасность» весьма разнообразна и продолжает дополняться, что обусловлено изменением макросреды. В современных условиях, когда кардинально меняется геополитическая ситуация, мировое сообщество стремится к многополярности, а государства – к сохранению своего суверенитета, понятие «экономическая безопасность» приобретает особое значение [2, с. 21].

Предпосылкой к появлению термина «экономическая безопасность» явилось на Западе в 60-х гг. XX в. обострение проблемы ограниченности ресурсов вследствие распада колониальной системы, а следовательно, разрушение традиционных связей между поставщиками жизненно важных ресурсов [2, с. 36].

В большинстве стран концепции экономической безопасности разрабатываются на государственном уровне, что находит отражение в разрабатываемых законах и концепциях национальной экономической безопасности, также в России разработаны и действуют Закон «О безопасности» (1992 г.)<sup>1</sup>, «Концепция национальной безопасности Российской Федерации» (1997 г.)<sup>2</sup>.

В 2017 г. вышел указ Президента Российской Федерации № 208 от 13.05.2017<sup>3</sup>, который определил экономическую безопасность как состояние защищённости национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечивается экономический суверенитет страны, единство её экономического пространства и условия для реализации стратегических приоритетов РФ. Таким образом, экономическая безопасность государства представляет собой совокупный результат действий, направленных на достижение экономической безопасности отдельных регионов как структурных единиц государства [9, с. 48; 10, с. 42].

Анализируя подходы к определению сущности понятия «экономическая безопасность», надо отметить, что в трудах отечественных учёных понятие «экономическая безопасность» раскрывается в трёх направлениях: независимость, устойчивость, обеспечение воспроизводства [5, с. 473].

Для РФ рассмотрение экономической безопасности в региональном аспекте имеет большое значение, что объясняется следующими обстоятельствами:

- федеративным устройством России, большой территорией и значительной протяжённостью границ;
- необходимостью интеграции четырёх новых регионов: Донецкой Народной республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей в экономическое пространство РФ.

Концепция экономической безопасности основывается на государственной концепции. Однако каждый регион стремится разработать собственную концепцию, которая учитывала бы его особенности и позволяла оперативно решать проблемы, возникающие в нестандартных ситуациях. Таким образом, независимость – это способность объекта Федерации формировать и проводить свою собственную

<sup>1</sup> Закон Российской Федерации «О безопасности» от 05.03.1992 № 2446-I // Российская газета. 1992.

<sup>2</sup> Конституция Российской Федерации «Конституция национальной безопасности РФ» от 1997 № 1300 // Собрание законодательства Российской Федерации, 1997.

<sup>3</sup> Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года», р. II // [pravo.gov.ru](http://pravo.gov.ru:proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102432051): [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru:proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102432051> (дата обращения: 15.12.2023).

экономическую политику, которая может в определённой степени согласовываться или не согласовываться с политикой Федерального центра [3, с. 48; 5, с. 475].

Анализ большого количества научных трудов показал, что единой трактовки понятия «экономическая безопасность» не сформулировано. "Экономическая безопасность" достаточно широкое и многогранное понятие, которое включает большое количество таких компонентов, как: продовольственная, социальная, производственная, технологическая, энергетическая, информационная, финансовая, административная, природоресурсная, международная, оборонная и экологическая сферы [6, с. 95; 7, с. 337; 9, с. 48].

Актуальной является трактовка понятия экономической безопасности региона как самостоятельной экономической подсистемы, представляющей совокупность свойств, которые обеспечивают прогрессивное развитие региона в условиях дестабилизирующего влияния различных угроз. Возможна и другая трактовка экономической безопасности региона как совокупности современного состояния, условий и факторов, которые отображают стабильность, стойкость и поступательное развитие экономической территории, обладающей определённой независимостью, и её интеграцию в экономику государства [8, с. 1063].

О. В. Широкова рассматривает экономическую безопасность как обеспечение социально-экономической стабилизации и оптимального движения, распределения, использования ресурсов в независимости, либо в минимальной зависимости от факторов внешней среды [10, с. 43].

В настоящее время отечественные учёные трактуют понятие экономической безопасности как состояние, при котором объект под негативным воздействием разрушающих факторов надёжно защищён, сохраняет свои основные характеристики и способен развиваться [2, с. 29].

Управление экономической безопасностью означает оптимальный выбор инструментов управления. М. В. Максимов определяет инструмент обеспечения экономической безопасности региона как совокупность способов, с помощью которых возможно осуществлять воздействия на систему с целью её стабилизации и улучшения определения её параметров [7, с. 337].

По мнению автора, основным инструментом является программное финансирование, которое включает совокупность узкоспециализированных способов, определяемых для решения каждой конкретной задачи. Основой для принятия решения об использовании указанных инструментов являются определённые механизмы.

Опыт свидетельствует о том, что на выбор механизмов оценки состояния региона влияет характеристика региона, его особенности, влияние макросферы. Применительно к новым регионам, которые недавно вошли в состав РФ, существует необходимость оценки их ресурсного потенциала, анализа источников дохода, учёта их географического расположения, демографической и социальной обстановки, состояния инфраструктуры.

Обеспечение экономической безопасности неизбежно сопровождается угрозами, появление которых обусловлено изменением как внутри региона, так и в макросфере. Анализ угроз экономической безопасности региона неотделим от анализа угроз РФ, т. к. регионы являются ресурсной основой государства, на которой формируется национальная безопасность страны и её важнейшая составляющая, – экономическая безопасность. В настоящее время отечественные учёные трактуют понятие экономической безопасности как состояние, при котором объект под негативным воздействием разрушающих факторов надёжно защищён, сохраняет свои основные характеристики и способен развиваться [3, с. 48; 5, с. 477].

В условиях продолжающихся военных действий новые регионы принимают активные действия для решения проблем региональной экономической безопасности, используя как собственные ресурсы, так и огромную помощь регионов РФ.

Трудности интеграционного процесса новых регионов определяются в настоящее время наличием дисбаланса в состоянии новых и уже состоящих в составе РФ субъектов: разрушенная инфраструктура, резкий отток населения, социальные проблемы, уничтоженные хозяйственные связи, разрушенная транспортно-логистическая система, продолжение военных действий на части территорий. Таким образом, угрозами экономической безопасности для новых регионов являются: спад производственного потенциала; отток научных кадров и замедление развития научно-технического потенциала; угроза продовольственной безопасности; криминализация экономической деятельности; увеличение техногенной нагрузки; ухудшение социально-демографической обстановки; незащищённость отечественных производителей [9, с. 50].

Решение указанных проблем даст возможность уменьшить, а в некоторых случаях и нивелировать обнаруженные угрозы и обеспечить экономическую безопасность новых регионов и, следовательно, экономическую безопасность государства в целом.

Стоит отметить, что до начала СВО Донецкая, Запорожская и Луганская области входили в группу регионов-доноров, которые не получали трансферы и субвенции из государственного бюджета. Это свидетельствует об их высоком экономическом потенциале. Однако в настоящее время состояние новых регионов можно квалифицировать как депрессивное. При этом следует отметить, что Донецкая и Луганская Народные Республики, Запорожская и Херсонская области имеют значительные экономические ресурсы и высокий уровень экономического развития, что формирует высокий промышленный потенциал и является значимым аргументом для интеграции регионов в национальное пространство РФ [1, с. 304].

Таким образом, преодоление региональных проблем требует значительных финансовых вложений в восстановление инфраструктуры и преодоление последствий экологических катастроф, установления особых правовых режимов хозяйствования и исполнительных органов.

По мнению автора [4, с. 48], источниками происхождения угроз экономической безопасности могут являться различные факторы, если они приобретают критическое значение для функциональных элементов экономики. Объединяющим для этих факторов является то, что они, проявляясь в реальности, дестабилизируют и дезорганизуют экономику региона, что приводит к ощутимому ущербу.

Анализ причин происхождения угроз экономической безопасности свидетельствует, что их возникновение обусловлено особенностями регионов. Регионы отличаются по многим признакам, и надо отметить, что их дифференциация усиливается в зависимости от ресурсного потенциала, концентрации промышленности, образовательного уровня населения, миграционных процессов, социально-экономической обстановки [10, с. 51].

Традиционно учёные разделяют угрозы экономической безопасности на внутренние и внешние. К наиболее распространённым видам внутренних угроз экономической безопасности относятся следующие: ослабление научно-технического потенциала, угроза продовольственной безопасности, рост безработицы, криминализация экономики, деградация окружающей природной среды, активизация миграции населения, ослабление трудовой мотивации, увеличение дифференциации уровня доходов населения, отсутствие чёткой конкретной региональной по-

литики, недостатки в деятельности крупных производственных объектов и градообразующих предприятий, формирование регионального бюджета [10, с. 44].

К внешним угрозам экономической безопасности региона относятся: состояние государственной экономики, внешнеэкономической и социально-экономической политики.

Для новых регионов причинами образования угроз экономической безопасности являются: разрушенная промышленная и социальная инфраструктура, недостаток квалифицированных специалистов во всех областях жизнедеятельности, замедление научно-технического прогресса, задолженность по заработной плате, пенсиям, социальным выплатам, отсутствие механизма защиты отечественных товаропроизводителей, коррупция, криминализация, продолжающиеся военные действия на отдельных не освобождённых территориях.

Восстановление новых регионов и обеспечение их экономической безопасности возможно реализовать, используя специальные механизмы, которые осуществляются государственными, региональными и местными органами власти. Инструментами механизмов обеспечения экономической безопасности являются следующие:

- разработка региональной стратегии развития новых регионов в рамках национальной стратегии развития РФ;
- доступность и использование ресурсной базы;
- формирование системы подготовки научных, научно-исследовательских и педагогических кадров;
- разработка особых правовых режимов хозяйственной деятельности в рамках правового поля государства;
- разработка мер социальной защиты населения в условиях ликвидации последствий боевых действий;
- осуществление государственной поддержки новых регионов с применением различных программ выдачи субвенций и трансфера;
- разработка системы адаптивных мер для новых регионов с целью их интеграции в кредитно-финансовую систему РФ;
- разработка мер по упорядочиванию миграционных процессов;
- предоставление налоговых льгот предприятиям, которые создают дополнительные рабочие места, что способствует ослаблению социальной напряжённости и обеспечению региональной экономической безопасности.

Реализация стратегии социально-экономического развития новых регионов и процессов интеграции их в экономическое пространство РФ не является единственным концептуальным направлением, обеспечивающим их экономическую безопасность. Особого внимания требует организация в регионах молодёжной политики. Стратегия организации и развития молодёжной политики, прежде всего, должна быть нацелена на формирование активной жизнедеятельности, гражданского самоопределения, индивидуально-личностной самореализации, гармоничного развития и формирования мировоззрения в соответствии с базовыми ценностями общества: человек, семья, народ, народ России (российское общество, Российское государство, природа).

Население Донецкой и Луганской областей является в большинстве русскоязычным и давно выражало своё желание в законодательном порядке утвердить русский язык в качестве государственного. Этот вопрос обсуждался, но ни одно правительство Украины за 30 лет его не решило, что в последствии и послужило одной из основных причин конфликта в регионах. Необходимо отметить взвешенный подход правительства России к решению языковой проблемы в новых регионах.

В соответствии со ст. 68 Конституции РФ, государственным языком на территориях страны является русский язык государствообразующего народа, входящего в многонациональный союз равноправных народов РФ<sup>1</sup>. Республики в праве устанавливать свои государственные языки. По договору о новых регионах Россия гарантирует право на сохранение родного языка, создание условий для его изучения и развития. Украинский язык в новых регионах будет иметь статус официального, но не второго государственного. В ДНР и ЛНР украинский язык лишен статуса государственного в 2020 г.

Интеграционный процесс Донецкой и Луганской республик идёт быстрее по сравнению с Херсонской и Запорожской областями, т. к. на их территории российский рубль в качестве платёжного средства был введён сразу после освобождения. До 31 декабря 2022 г. в ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областях, наряду с рублями, разрешено было использовать украинскую гривну. С 1 января 2023 г. единой государственной валютой новых регионов (г. Мариуполь, г. Бердянск) является российский рубль, что становится важным фактором обеспечения экономической безопасности, т. к. позволило упростить расчёты, начать процессы стабилизации цен на продовольственные и промышленные товары, развивать финансово-промышленную деятельность, а следовательно, повысить уровень экономической безопасности.

Обеспечение экономической безопасности новых регионов является очень важным и достаточно выполнимым проектом. Южные регионы играют важную роль в обеспечении не только региональной, но и национальной экономической безопасности, т. к. их транспортно-логистическая структура является частью сухопутного моста на Крым, и это обстоятельство позволяет обеспечивать регулярность доставки грузов на полуостров, обеспечивая его экономическую безопасность, что стабилизирует социально-психологическую обстановку. Это ещё один важный фактор, способствующий обеспечению экономической безопасности.

В настоящее время РФ имеет свободный доступ к периметру всего побережья Азовского моря и к семи портам: в Мариуполе, Бердянске, Скадовске, Херсоне, Ольвии, Николаеве, Белгород-Днестровском [4, с. 46]. Планируется запуск трёх морских портов в Херсонской области – в Геническе, Скадовске, Хорлахе. Таким образом, новые регионы способствуют расширению транспортно-логистической системы РФ в южных районах, что позволит активизировать регулярные морские перевозки и снизить нагрузку на автомобильный и железнодорожный транспорт.

Присоединённые регионы – это регионы с развитой промышленной инфраструктурой, на территории которых до начала СВО функционировали предприятия угледобывающей, металлургической, машиностроительной, энергетической, химической, перерабатывающей, продовольственной отраслей. На территории Запорожской области находится третья в мире по мощности АЭС – Угледарская ГЭС. В экспорте Донецкой Народной Республики 73% составляет каменный уголь, антрацит, кокс; 18% – прокат черных металлов, чугуна. Херсонская область богата материалами, востребованными в строительной промышленности: глина, песок, торф. Восстанавливаются предприятия различных промышленных отраслей. Особо необходимо отметить благоприятные природно-климатические условия новых территорий, которые способствуют выращиванию сельскохозяйственных культур. Новые регионы обладают высоким ресурсным потенциалом, но главным ресурсом является трудолюбивое население. В соответствии с результатами пред-

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 // [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102027595&&ysclid=ltpqojohz8917226504> (дата обращения: 15.12.2023).



варительного анализа было установлено, что до начала СВО население четырёх регионов составляло почти 6 млн человек, в процессе СВО оно уменьшилось на 1,5 млн человек. Однако сейчас наблюдается обратная тенденция – люди возвращаются в родные города и села.

### Заключение

Концепция региональной экономической безопасности основывается на государственной концепции. Обобщая результаты исследования сущности понятия «экономическая безопасность», можно заключить, что именно региональная экономическая безопасность является основой национальной экономической безопасности и определяется как состояние системы, характеризующееся стабильностью и устойчивостью, социально-экономической стабилизацией и оптимальным движением распределения ресурсов, а также независимостью от факторов внешнего влияния. Управление экономической безопасностью заключается в оценке ресурсного потенциала, выборе механизмов и инструментов реализации управления концепцией экономической безопасности.

Инструменты механизма управления мезоэкономической безопасностью новых регионов представляют собой совокупность действий, касающихся разработки региональной стратегии развития новых регионов, особых правовых режимов хозяйственной деятельности, упорядочение миграционных процессов, предоставления налоговых льгот предприятиям новых регионов, находящихся в стадии восстановления.

Подводя итог вышеизложенному, возможно сделать заключение, что, несмотря на существующие проблемы (разрушенная промышленная и жилищная инфраструктура, отток населения, нехватка квалифицированного персонала во всех сферах жизнедеятельности населения), приоритеты расставлены в нужном направлении, следовательно, новые регионы в состоянии обеспечить свою экономическую безопасность.

*Статья поступила в редакцию 02.12.2023.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Безуглова Ю. В., Иголкина Т. Н., Эмирова И. У. Прикладные аспекты оценки региональной экономической безопасности // Инновации и инвестиции. 2019. № 6. С. 304–309.
2. Горочная В. В. Экономическая безопасность приграничного региона: количественные и качественные измерения // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Естественные и медицинские науки. 2020. № 2. С. 16–37.
3. Дронов Р. В., Ганчар Н. А. Подход к исследованию экономической безопасности приграничного региона как научной категории // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 4 (124). С. 42–72.
4. Емельянов А. С. Современное состояние трансграничной коммуникации на Юго-Западе Российской Федерации // Социодинамика. 2020. № 2. С. 46–63.
5. Логутова Т. Г., Лазаревская Ю. А. Проблемы и перспективы развития транспортно-логистических систем новых субъектов Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. № 4. С. 473–480.
6. Логутова Т. Г., Сарбаш И. Г. Проблемы обеспечения экономической безопасности при соединенных регионах // Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности. 2023. № 5. С. 95–98.



7. Максимов М. В. Инструменты обеспечения экономической безопасности региона // Молодой ученый. 2020. № 15 (305). С. 337–338.
8. Мельникова Т. Б. Модель экономической интеграции субъектов Российской Федерации. Структура и критерии эффективности // Экономика региона. 2019. Т. 15. Вып. 4. С. 1063–1076.
9. Руднев Е. Е. Угрозы внешнеэкономической безопасности РФ при взаимодействии с непризнанными государствами на постсоветском пространстве // Теория и практика общественного развития. 2020. № 2 (144). С. 47–51.
10. Широкова О. В. Экономическая безопасность региона: угрозы и перспективы снижения // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2022. № 2. С. 42–52.

## REFERENCES

1. Bezuglova Yu. V., Igolkina T. N., Emirova I. U. [Applied aspects of regional economic security assessment]. In: *Innovacii i investicii* [Innovation and investment], 2019, no. 6, pp. 304–309.
2. Gorochnaya V. V. [Economic security of the border region: quantitative and qualitative measurements]. In: *Vestnik BFU im. I. Kanta. Seria: Estestvennye i medicinskie nauki* [Bulletin of the BFU named after I. Kant. Series: Natural and medical sciences], 2022, no. 2, pp. 16–37.
3. Dronov R. V., Ganchar N. A. [An approach to the study of the economic security of the border region as a scientific category]. In: *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Proceedings of the Saint-Petersburg State University of Economics], 2020, no. 4 (124), pp. 42–72.
4. Emelyanov A. S. [The current state of cross-border communication in the South-West of the Russian Federation]. In: *Sociodinamika* [Sociodynamics], 2020, no. 2, pp. 46–63.
5. Logutova T. G., Lazarevskaya Yu. A. [Problems and prospects of development of transport and logistics systems of new subjects of the Russian Federation]. In: *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: yesterday, today, tomorrow], 2023, no. 4, pp. 473–480.
6. Logutova T. G., Sarbash I. G. [Problems of ensuring the economic security of the annexed regions]. In: *Doneckie chteniya 2023: obrazovanie, nauka, innovacii, kultura i vyzovy sovremenности* [Donetsk Readings 2023: education, science, innovation, culture and modern challenges], 2023, no. 5, pp. 95–98.
7. Maksimov M. V. [Tools for ensuring the economic security of the region]. In: *Molodoj uchenyj* [Young scientist], 2020, no. 15 (305), pp. 337–338.
8. Melnikova T. B. [The model of economic integration of the subjects of the Russian Federation. Structure and performance criteria]. In: *Ekonomika regiona* [The economy of the region], 2019, vol. 15, no. 4, pp. 1063–1076.
9. Rudnev E. E. [Threats to the foreign economic security of the Russian Federation in interaction with unrecognized states in the post-Soviet space]. In: *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya* [Theory and practice of social development], 2020, no. 2 (144), pp. 47–51.
10. Shirokova O. V. [Economic security of the region: threats and prospects of decline]. In: *EFO: Ekonomika. Finansy. Obshchestvo* [EFS: Economics. Finance. Society], 2022, no. 2, pp. 42–52.

---

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Логутова Тамара Григорьевна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента Мариупольского государственного университета им. А. И. Куинджи; e-mail: t.logutova7@mail.ru

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Tamara G. Logutova* – Dr. Sci. (Economics), Prof., Head, Management Department, Mariupol State University University named after A. I. Kuindzhi;  
e-mail: t.logutova7@mail.ru

**ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ**

Логутова Т. Г. Проблемы мезоэкономической безопасности новых регионов в условиях интеграции в экономическое пространство Российской Федерации // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 79–88.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-79-88

**FOR CITATION**

Logutova T. G. Problems of meso-economic security of new regions in the context of integration into the economic space of the Russian Federation. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 79–88.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-79-88

УДК 336.221

DOI: 10.18384/2949-5040-2024-2-89-103

## ТРАНСПОРТНЫЙ НАЛОГ КАК ИНСТРУМЕНТ СОХРАНЕНИЯ ДОРОЖНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И УЛУЧШЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ОБСТАНОВКИ В МЕГАПОЛИСЕ

**Семенова Г. Н.**

*Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова  
117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, Российская Федерация*

*Государственный университет просвещения  
141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24,  
Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Целью исследования является влияние транспортного налога на улучшение экологической обстановки и сохранение дорожной инфраструктуры в мегаполисе.

**Процедура и методы.** Проведена оценка количества транспортных средств, учтённых в базе данных Федеральной налоговой службы Российской Федерации по налогоплательщикам за налоговые периоды 2016–2022 гг., и показана возрастная структура основных автотранспортных средств.

**Результаты.** Обоснован ряд экологических преимуществ при использовании транспортного налога, а также доказано, что с помощью транспортного налога можно финансировать и развивать дорожную инфраструктуру в мегаполисе.

**Теоретическая и/или практическая значимость** заключается в том, что транспортный налог играет важную роль в формировании доходов государственного бюджета, которые затем направляются на поддержку и развитие транспортной инфраструктуры, регулирование воздействия на окружающую среду и обеспечение безопасности на дорогах. Однако, помимо благоприятных факторов, транспорт оказывает также значительное влияние на окружающую среду и требует существенных финансовых вложений для обслуживания и развития транспортной инфраструктуры.

**Ключевые слова:** транспортный налог, загрязнение окружающей среды, дорожная инфраструктура, мегаполис, автотранспортные средства, энергоэффективность, потребление топлива, экологическая обстановка, налоговое бремя, налоговые ставки, экологические проекты

## TRANSPORT TAX AS A TOOL FOR PRESERVING ROAD INFRASTRUCTURE AND IMPROVING THE ENVIRONMENTAL SITUATION IN A MEGAPOLIS

**G. Semenova**

*Plekhanov Russian University of Economics*

*per. Stremyanniy 36, Moscow 117997, Russian Federation*

*Federal State University of Education*

*ul. Very Voloshinoy 24, Mytishchi 141014, Moscow Region, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** The purpose of this study is the impact of transport tax on improving the environmental situation and maintaining road infrastructure in a megapolis.

**Methodology.** An assessment was made of the number of vehicles recorded in the database of the Federal Tax Service of the Russian Federation for taxpayers for the tax periods 2016–2022, and the age structure of the main vehicles was shown.

**Results.** A number of environmental benefits when using a transport tax are substantiated, and it is also proven that with the help of a transport tax it is possible to finance and develop road infrastructure in a metropolis.

**Research implications** is that transport tax plays an important role in generating state budget revenues, which are then used to support and develop transport infrastructure, regulate environmental impact and ensure road safety. However, in addition to favorable factors, transport also has a significant impact on the environment and requires significant financial investments for the maintenance and development of transport infrastructure.

**Keywords:** transport tax, environmental pollution, road infrastructure, metropolis, vehicles, energy efficiency, fuel consumption, environmental situation, tax burden, tax rates, environmental projects

### **Введение**

Современный городской транспорт в мегаполисах является неотъемлемой частью жизни современного общества. Однако параллельно с его развитием появляются проблемы, связанные с загрязнением окружающей среды и поддержанием в хорошем состоянии дорожной инфраструктуры. В данном контексте возникает необходимость в поиске инновационных методов и инструментов, которые бы помогли решить эти проблемы.

Именно **транспортный налог** представляет собой финансовый инструмент, который взимается с владельцев транспортных средств и предназначается для финансирования мероприятий по улучшению экологической обстановки и сохранению дорожной инфраструктуры в мегаполисе [12, с. 176].

**Транспортный налог** является региональным налогом и полностью зачисляется в бюджеты субъектов Российской Федерации. Правильное использование транспортного налога может способствовать снижению загрязнений воздуха, улучшению качества дорог, а также стимулированию использования общественного транспорта.

### **Роль транспортного налога в загрязнении окружающей среды в мегаполисе**

**Транспортный налог** в настоящее время является важной частью жизни каждого человека, владеющего транспортными средствами. Сегодня сложно представить себе людей, которые бы не пользовались транспортом для передвижения

по мегаполисам или различными регионами нашей необъятной страны. Конечно, остаются люди, которые предпочитают пользоваться только лишь общественным транспортом и не стремятся к приобретению собственных автомобилей или иных транспортных средств. Однако количество таких граждан ежегодно снижается. Личный транспорт – это удобный способ обеспечения мобильности и связи между различными регионами и населёнными пунктами.

Роль транспорта в загрязнении окружающей среды в мегаполисах неоспорима. Первый аспект – легковые и грузовые автомобили, автобусы и мотоциклы являются основными источниками выбросов вредных веществ в атмосферу, таких как углекислый газ ( $\text{CO}_2$ ), оксиды азота ( $\text{N}_2\text{O}$ ) и частицы твёрдых веществ. Эти загрязнители влияют на качество воздуха, что отрицательно сказывается на здоровье людей, вызывая проблемы с дыхательной системой, болезни сердца и лёгких, а также повышенную смертность.

Второй аспект – разрушение дорожной инфраструктуры. Постоянная нагрузка на дороги от множества транспортных средств приводит к разрушению асфальтового покрытия, образованию ям и трещин. В результате трассы требуют постоянного ремонта и обслуживания, что требует значительных инвестиций и мешает свободному движению транспорта. Разрушение дорожной инфраструктуры приводит к проблемам безопасности, т. к. повреждённые дороги могут представлять опасность для водителей и пешеходов.

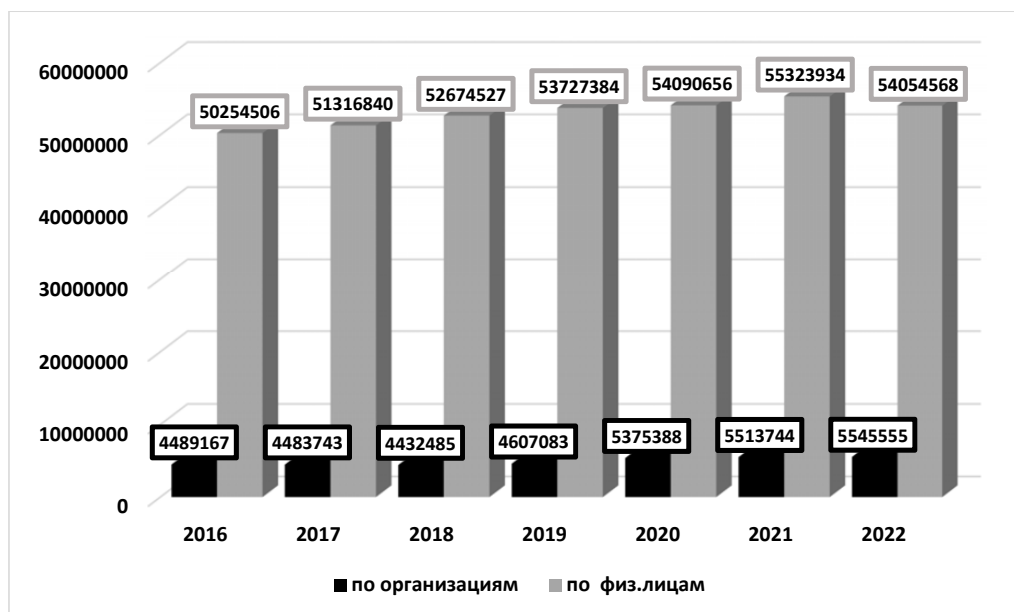
Для уменьшения негативных последствий влияния транспорта в мегаполисах, необходимо принять меры по снижению выбросов загрязняющих веществ. Это может быть достигнуто путём внедрения электрических и гибридных автомобилей, развития общественного транспорта, стимулирования использования велосипедов и пешеходной инфраструктуры, а также внедрения новых технологий для повышения эффективности и экологической безопасности транспортных средств. Кроме того, необходимо разрабатывать и соблюдать строгие нормы выбросов и безопасности для автомобилей и других транспортных средств [13, с. 195].

Необходимо инвестировать в обновление и поддержку дорожной инфраструктуры. Регулярное обслуживание и ремонт трасс помогут увеличить их срок службы и обеспечить безопасность дорожного движения. Следует разрабатывать более эффективные дорожные системы, включая интеллектуальное управление транспортом и внедрение новых материалов для строительства дорог.

Перегрузка дорожной инфраструктуры в мегаполисе является серьёзной проблемой, которая возникает из-за большого количества автомобилей и недостатка дорожных путей, чтобы обеспечить плавное движение. В результате возникают пробки, задержки и ухудшается общая доступность транспорта.

С ростом благосостояния населения в России ежегодно увеличивается и количество автотранспортных средств, особенно в крупных мегаполисах, где автотранспорт оказывает огромное негативное воздействие на окружающую среду. Практически у большинства населения в семье имеется по два автомобиля, а в некоторые семьи владеют несколькими автомобилями [9, с. 115].

Проанализируем количество транспортных средств, учтённых в базе данных ФНС России по налогоплательщикам за 2016–2022 гг.



**Рис. 1 / Fig. 1.** Количество транспортных средств, учтённых в базе данных налогового органа по налогоплательщикам за налоговые периоды 2016–2022 гг., единиц / Number of vehicles registered in the tax authority database for taxpayers for tax periods 2016–2022, units

*Источник:* составлено автором на базе аналитических данных ФНС России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nalog.ru> (дата обращения: 12.01.2024).

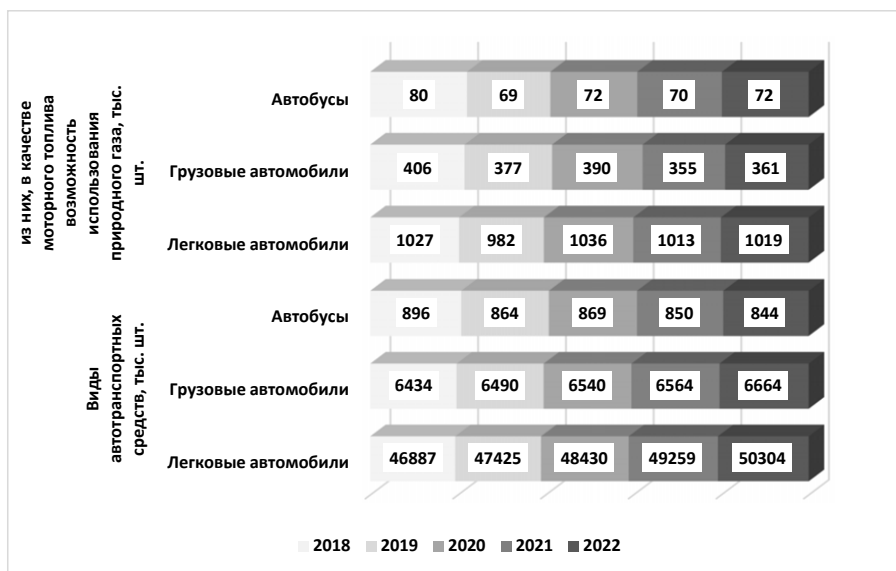
Из рис. 1 видно, что больше всего транспортных средств зарегистрировано на физических лиц; количество транспортных средств с 2016 по 2021 гг. увеличивается.

Если проанализировать 2017 г. по сравнению с 2016 г., рост транспортных средств по физическим лицам составил 1 062 334 единиц (102,1%); 2018 г. по сравнению с 2017 г. – рост на 1 357 687 единиц (102,6%); 2019 г. по сравнению с 2018 г. – рост на 1 052 857 единиц (102%); 2020 г. по сравнению с 2019 г. – рост на 363 272 единиц (100,7%); 2021 г. по сравнению с 2020 г. – рост на 1 233 278 единиц (102,3%); 2022 г. по сравнению с 2021 г. – снижение на 1 269 276 единиц (97,7%). У одного физического лица может быть несколько разных видов транспортных средств (рис. 1).

Проведём анализ по организациям: если проанализировать 2017 г. по сравнению с 2016 г., то снижение транспортных средств составило 5 424 единицы (99,9%); налоговые периоды 2018 г. по сравнению с 2017 г. показали снижение на 51 258 единиц (98,9%); налоговые периоды 2019 г. по сравнению с 2018 г. – рост на 174 598 единиц (103,9%); 2020 г. по сравнению с 2019 г. – рост на 768 305 единиц (116,7%); 2021 г. по сравнению с 2020 г. – рост на 138 356 единиц (102,6%), 2022 г. по сравнению с 2021 г. – рост на 31 811 единиц (100,6%) (рис. 1).

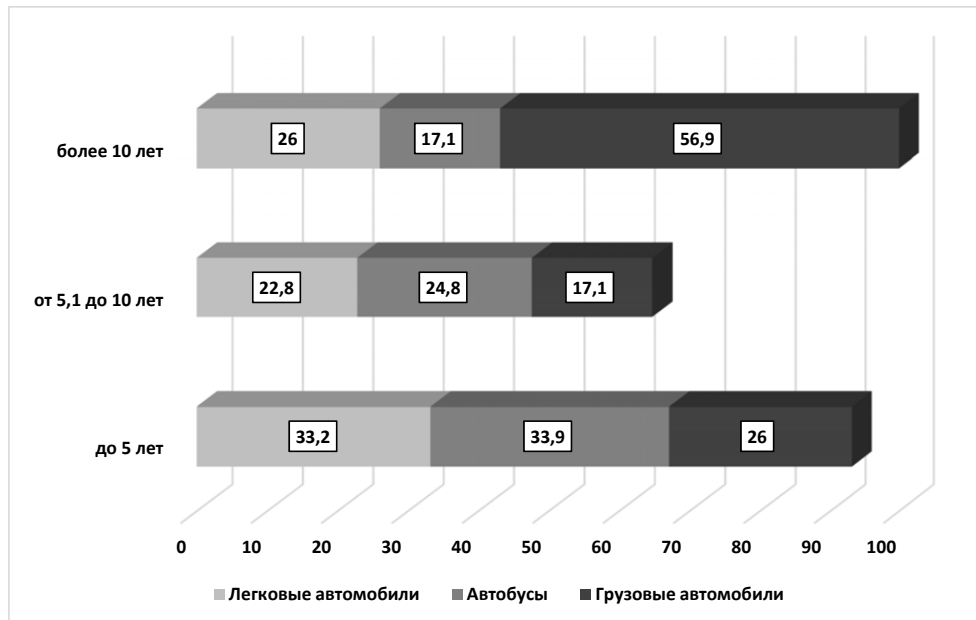
Основными видами транспортных средств у физических лиц и организаций являются грузовые и легковые автомобили, автобусы (рис. 2).





**Рис. 2 / Fig. 2.** Основные виды автотранспортных средств, зарегистрированных в налоговых органах Российской Федерации, тыс. штук / Main types of vehicles registered with the tax authorities of the Russian Federation, thousand units

Источник: составлено автором на базе аналитических данных ФНС России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nalog.ru> (дата обращения: 12.01.2024).



**Рис. 3 / Fig. 3.** Возрастная структура автотранспортных средств в 2022 г. (на конец года; в процентах к итогу) / Age structure of vehicles in 2022 (at the end of the year; as a percentage of the total)

Источник: составлено автором на базе аналитических данных ФНС России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nalog.ru> (дата обращения: 12.01.2024).

Важно то, что из 50 304 тыс. шт. легковых автомобилей в 2022 г. только 1 019 тыс. шт. легковых автомобилей взамен моторного топлива могут использовать природный газ; их число составляет от общего количества легковых автомобилей только 2%, чуть больше грузовые автомобили – 5,4% и автобусы – 8,5% [8, с. 33; 10, с. 31]. Таким образом, большинство транспортных средств используют в качестве моторного топлива бензин, дизельное топливо (рис. 2).

По эксплуатации практически половина транспортных средств сроком более 10 лет [10, с. 32]. Считается, что старые транспортные средства больше всего загрязняют окружающую среду, особенно это касается грузовых автомобилей – 56,9% и легковых автомобилей – 26,0% (рис. 3).

Мегаполисы являются центрами экономики, привлекают множество людей, но плохо влияют на экологическую ситуацию в любом регионе. Как было ранее сказано, – одним из главных источников загрязнения в мегаполисах является автотранспорт. Из-за того, что многие люди используют свои личные автомобили для передвижения по городу, количество выбросов газов высоко. Особенно это актуально для стран с развитым автопарком [7, с. 40]. Результатом являются густые смоговые облака, вызывающие заболевания дыхательных путей и сердечно-сосудистой системы у населения.

**Существует несколько причин, которые приводят к перегрузке дорожной инфраструктуры.**

**Во-первых**, увеличение числа автомобилей на дорогах в мегаполисе. Быстрый рост населения и увеличение транспортного парка приводят к тому, что существующие дороги не могут справиться с такой нагрузкой.

**Во-вторых**, недостаток инфраструктуры. Некоторые мегаполисы не имеют достаточного количества дорог, чтобы удовлетворить спрос транспортных потребностей населения.

**В-третьих**, плохая организация дорожного движения. Отсутствие эффективной системы управления потоком и плохая координация между разными видами транспорта приводят к заторам и пробкам, которые только усугубляют проблему.

Чтобы решить проблему перегрузки дорожной инфраструктуры в мегаполисе, необходимо принимать следующие меры.

**Во-первых**, строительство новых дорог и расширение существующих. Это позволит увеличить пропускную способность дорог и снизить проблему перегрузки.

**Во-вторых**, развитие общественного транспорта и улучшение его доступности. Это может включать расширение сети общественного транспорта, улучшение качества услуг и внедрение новых технологий, таких как умные карты и информационные системы для пассажиров.

**В-третьих**, внедрение эффективной системы управления дорожным движением. Названная мера позволит включать использование интеллектуальных систем – умные светофоры и системы контроля скорости, чтобы оптимизировать потоки транспорта.

Кроме того, необходимо поощрять использование альтернативных видов транспорта, таких как велосипеды и пеший транспорт, а также развивать программы организации рабочего времени и дистанционной работы, чтобы снизить количество автомобилей на дорогах [2, с. 198].

В целом, перегрузка дорожной инфраструктуры в мегаполисе – сложная проблема, требующая комплексных мер для её решения. Меры включают в себя строительство новых дорог, расширение существующих, улучшение общественного транспорта и внедрение эффективной системы управления дорожным движением.

**Транспортный налог может быть использован в качестве инструмента для улучшения экологической обстановки в мегаполисе несколькими способами.**

**1. Поощрение экологически чистых транспортных средств.** Вместо одинакового налога на все транспортные средства, можно ввести дифференцированный налог, где владельцы электрических или гибридных автомобилей платят меньше налога, чем владельцы автомобилей, работающих на бензине или дизеле. Такое поощрение экологически чистых транспортных средств вынудит людей выбирать более экологически дружелюбные автомобили, что приведёт к снижению выбросов вредных веществ в атмосферу [3, с. 173].

**2. Снижение автомобильного трафика.** Высокий транспортный налог на автомобили может побудить людей подумать дважды, прежде чем использовать личный автомобиль для поездок в городе. В дополнение к высокому транспортному налогу, возможно ввести дополнительный налог для автомобилей, которые используются в городе в определённые часы пик, чтобы разгрузить дорожное движение в мегаполисе.

**3. Финансирование общественного транспорта.** Средства, полученные от транспортного налога, могут быть направлены на улучшение общественного транспорта в мегаполисе. Это может включать строительство новых маршрутов общественного транспорта, развитие сети метро или запуск новых трамвайных линий. Улучшение общественного транспорта делает его более привлекательным и удобным для использования, что, в свою очередь, уменьшит зависимость от личного автотранспорта и сократит выбросы вредных веществ.

**4. Инвестиции в инфраструктуру для велосипедистов и пешеходов.** Часть средств, собранных с транспортного налога, может быть направлена на разработку и строительство инфраструктуры для велосипедистов и пешеходов. Данная мера может включать строительство велодорожек, пешеходных мостов и создание условий для безопасной и комфортной езды на велосипеде. Улучшение условий для пешеходов и велосипедистов стимулирует использование этих видов транспорта, что уменьшает транспортную нагрузку и выбросы вредных веществ в городе.

В целом, транспортный налог может быть мощным инструментом для улучшения экологической обстановки в мегаполисе, поощряя использование экологически чистых транспортных средств, снижая автомобильное движение и финансируя развитие общественного транспорта и инфраструктуры для велосипедистов и пешеходов [11, с. 18].

**Использование транспортного налога может иметь ряд экологических преимуществ:**

**1. Сокращение выбросов загрязняющих веществ.** Налог может быть использован для поощрения использования экологически чистых автомобилей, таких как электромобили или гибридные автомобили, что способствует уменьшению выбросов загрязняющих веществ и сокращению воздействия на окружающую среду.

**2. Снижение потребления топлива.** Высокий транспортный налог может стимулировать рациональное использование транспорта и снижение потребления топлива. Это особенно актуально в условиях высоких цен на нефть и глобальной энергетической неэффективности.

**3. Повышение энергоэффективности.** Налог может быть направлен на финансирование программ и мероприятий, способствующих улучшению энергоэффективности транспорта. Мероприятия могут состоять из поддержки исследований в области разработки новых технологий, развития инфраструктуры для альтернативных видов транспорта и других мер.

**4. Продвижение общественного транспорта.** Более высокий транспортный налог на личные автомобили может способствовать увеличению спроса на общественный транспорт, что поможет снизить загруженность дорог, уменьшить заторы и улучшить качество воздуха в городах.

**5. Поддержка развития альтернативных видов транспорта.** Высокий транспортный налог может быть использован для содействия развитию альтернативных видов транспорта, таких как велосипеды, пешеходные маршруты и парковки, развитие велосипедной и пешеходной инфраструктуры. Данная мера способствует улучшению экологической ситуации в городах и сокращению использования автомобилей [15, с. 313].

Таким образом, использование транспортного налога может привести к снижению выбросов вредных веществ, сокращению потребления топлива, повышению энергоэффективности и поддержке альтернативных видов транспорта, что в конечном итоге приведёт к повышению экологической устойчивости транспортной системы.

Рассмотрим примеры стран и городов, где транспортный налог успешно используется для улучшения экологической обстановки:

- Норвегия – в Осло введён высокий транспортный налог на автомобили, основанный на их размере и выбросах CO<sub>2</sub>. Собранные средства направляются на субсидирование электромобилей и развитие общественного транспорта, что способствует снижению загрязнения воздуха и улучшает экологическую обстановку;
- Швеция – в Стокгольме действует система дорожных пошлин, включающая транспортный налог и плату за проезд в центр города. Собранные средства направляются на инфраструктуру общественного транспорта и велосипедных дорожек, что стимулирует использование более экологически чистых видов транспорта;
- Германия – в Берлине введена экологическая зона, въезд в которую облагается налогом в зависимости от класса экологической чистоты автомобиля. Обозначенная мера помогает снизить уровень выбросов и повысить качество воздуха в городе;
- Франция – в Париже действует система экологического налога, который взимается с автомобилей, не отвечающих определённым экологическим стандартам. Собранные средства тратятся на развитие общественного транспорта и поощрение использования велосипедов, что способствует снижению выбросов и улучшению экологии города.
- Китай – в Пекине введён налог на выбросы и загрязнение воздуха для автомобилей. Это стимулирует использование более чистых и энергоэффективных автомобилей и способствует борьбе с проблемой смога и загрязнения воздуха в городе [5, с. 80].

Во всех приведённых примерах транспортный налог используется как инструмент для улучшения экологической обстановки и стимулирования использования более экологически чистых видов транспорта.

### **Транспортный налог как способ финансирования и развития дорожной инфраструктуры в мегаполисе**

Введение транспортного налога позволяет оказать положительное влияние на сохранение дорожной инфраструктуры в мегаполисе. Этому способствуют несколько причин.

Во-первых, финансирование обновления и ремонта дорог. Средства, полученные от транспортного налога, могут быть использованы для финансирования обновления и ремонта дорожной инфраструктуры, что позволяет сохранять дороги в хорошем состоянии, улучшать их безопасность и удобство использования.

Во-вторых, сокращение автомобильного трафика. Введение транспортного налога может стимулировать людей использовать общественный транспорт или другие альтернативные виды передвижения вместо автомобиля. Сокращение автомобильного трафика способствует уменьшению давления на дорожную инфраструктуру и увеличению скорости движения транспорта.

В-третьих, регулирование использования дорог. Высокое введение транспортного налога может отпугивать от поездок с низкой ценностью или несостоятельных поездок. Данная мера содействует уменьшению загруженности дорожной инфраструктуры и снижает износ дорог.

В-четвёртых, экономическая эффективность. Введение транспортного налога может создать новый источник финансирования для поддержки дорожной инфраструктуры. Это благоприятствует повышению долгосрочной экономической эффективности сохранения и обслуживания дорог, что, в свою очередь, оказывает влияние на улучшение экономики мегаполиса [4, с. 215].

**Плюсы финансирования и развития дорожной инфраструктуры с помощью транспортного налога:**

**1) Увеличение финансовых ресурсов для развития и обслуживания дорожной сети.** Транспортный налог может быть значительным источником дохода для государства или муниципалитета, позволяющим улучшить состояние дорог и создать новые.

**2) Разделение ответственности.** Владельцы транспортных средств могут быть заслуженными участниками в финансировании дорожной инфраструктуры, поскольку они непосредственно пользуются дорогами.

**3) Содействие экологической устойчивости.** Транспортный налог может быть разработан с учётом экологических аспектов, например, для поощрения использования экологически чистых транспортных средств или снижения выбросов вредных веществ [14, с. 1015].

**Однако такая модель финансирования может иметь и некоторые недостатки:**

**1) Налоговое бремя для владельцев транспортных средств.** Увеличение налога может быть неблагоприятным для владельцев автомобилей, особенно в условиях экономических трудностей.

**2) Неравенство в распределении средств.** Финансирование дорожной инфраструктуры через транспортный налог может привести к неравномерному распределению ресурсов внутри страны или региона, что ведёт к недовольству и протестам.

**3) Сложности в администрировании и контроле.** Сбор и учёт транспортного налога может требовать дополнительных усилий и ресурсов со стороны государства или муниципалитета.

**Имплементация транспортного налога может привести к снижению нагрузки на дорожную инфраструктуру по нескольким причинам.**

**1. Сокращение количества автомобилей на дорогах.** Введение транспортного налога может сделать владение и эксплуатацию автомобилей более дорогостоящими. Данная мера способна привести к уменьшению числа автомобилей на дорогах, т. к. некоторые люди могут решить отказаться от автомобиля или использовать общественный транспорт или альтернативные виды передвижения.

**2. Пересмотр выбора автомобиля.** Транспортный налог может стимулировать потребителей выбирать более экологичные и эффективные модели автомобилей. Более дорогостоящие автомобили дают больше стимулов для выбора экономичных моделей или автомобилей с низкими выбросами [1, с. 70].

**3. Инвестиции в общественный транспорт и альтернативные виды передвижения.** Часть доходов от транспортного налога может быть направлена на развитие общественного транспорта и альтернативных видов передвижения, таких как велосипеды, пешеходные зоны или доли автомобилей для карпулинга. Улучшение альтернативных видов транспортировки оказывает содействие сокращению количества автомобилей на дорогах [11, с. 20].

В целом имплементация транспортного налога может способствовать снижению нагрузки на дорожную инфраструктуру путём уменьшения количества автомобилей на дорогах, стимуляции выбора экологичных автомобилей, инвестированию в общественный транспорт и альтернативные виды передвижения, а также улучшению дорожной инфраструктуры.

Введение транспортного налога должно регулироваться различными законодательными актами в зависимости от страны, например:

- налоговым кодексом. Обычно закон предусматривает основные положения о налогообложении транспортных средств, включая его базу налогообложения, ставки налога и процедуры по уплате;
- законом о дорожном движении и использовании транспортных средств. Закон в некоторых случаях содержит положения о транспортном налоге и его связи с правилами дорожного движения. Например, в части стран размер налога зависит от типа, объёма двигателя или других характеристик транспортного средства;
- законом о бюджете. В нём могут быть предусмотрены финансовые меры, включая введение транспортного налога для обеспечения доходов государственного бюджета;
- законом о налоговом администрировании. Он обычно содержит положения о процедурах уплаты налога, сроках подачи деклараций и других аспектах налоговых процессов;
- законом об окружающей среде и устойчивом развитии. В некоторых странах транспортный налог может быть связан с политикой в области экологии и устойчивого развития. Например, транспортные средства, работающие на альтернативных видах топлива или имеющие низкий уровень выбросов, освобождаются от налога или получают сниженную ставку налога.

### **Рассмотрим механизмы для внедрения и сбора транспортного налога:**

**1. Налогообложение при покупке автомобиля.** При покупке нового автомобиля владелец платит сбор, который рассчитывается, исходя из стоимости автомобиля. Чем выше стоимость автомобиля, тем больше придётся платить сбор.

**2. Ежегодное налогообложение.** Приобретая автотранспортное средство, владелец становится налогоплательщиком транспортного налога. Он должен платить транспортный налог ежегодно, в зависимости от типа и характеристик автомобиля, таких как его мощность, объём двигателя и возраст. В Московской области ставки на грузовые автомобили и автобусы зависят не только от мощности двигателя (лошадиных сил), но ещё и от количества лет с года выпуска этих транспортных средств (до 5 лет или свыше 5 лет). Например, на автобус свыше 200 лошадиных сил с количеством лет, прошедших с года выпуска, до 5 лет включительно, ставка определена в размере 56 рублей за каждую лошадиную силу, а свыше 5 лет – 100 рублей за каждую лошадиную силу. На грузовой автомобиль свыше 250 лошадиных сил с количеством лет, прошедших с года выпуска, до 5 лет включительно, ставка



определена в размере 58 рублей за каждую лошадиную силу, а свыше 5 лет – 85 рублей за каждую лошадиную силу. В России постоянно увеличивается количество платных магистралей.

**3. Транспортный налог на топливо.** Налог на топливо добавляется к стоимости каждого литра или галлона топлива при его покупке. Этот акцизный налог уплачивается только производителями топлива. Однако акциз включается в стоимость произведённого топлива; организации и физические лица, приобретая топливо, уплачивают за него по месту потребления.

**4. Сбор за использование дорог.** Владельцы автомобилей иногда платят за использование определённых дорог или участков дорог в виде платных проездов или транспортных пропусков. Автомобилистам платный проезд по трассе позволяет достигнуть пункта назначения с максимальной скоростью и комфортом. Например, для транзитных автомобилей проезд по МСД является платным, стоимость составляет 950 рублей.

**5. Экологические налоги на автомобили.** Владельцы автомобилей (особенно тех, что загрязняют окружающую среду больше, чем прочие автомобили) могут платить дополнительные налоги.

Использование средств транспортного налога для финансирования экологических проектов является одним из важных аспектов его эффективности. В таком случае, собранные средства используются для финансирования проектов, направленных на улучшение экологической обстановки в мегаполисе.

Одним из приоритетных направлений финансирования может быть развитие и модернизация общественного транспорта. Более современные, эффективные и экологически чистые виды общественного транспорта, такие как электробусы, трамваи или легкорельсовый транспорт, могут значительно снизить выбросы загрязняющих веществ и улучшить качество воздуха в мегаполисе [1, с. 70].

Одно из направлений использования средств транспортного налога – строительство и ремонт экологических и безопасных для пешеходов и велосипедистов дорожно-транспортных систем. Подобный налог направлен на создание новых или модернизацию существующих велосипедных дорожек, пешеходных зон, парковок для велосипедов и прочих инфраструктурных объектов, стимулирующих использование экологически чистых способов передвижения.

Кроме того, финансирование экологических проектов может включать возможность развития и внедрения новейших технологий и инноваций в сфере транспорта. Например, разработка и внедрение электромобилей, водородных автомобилей или технологий автономного вождения, которые имеют меньшую экологическую нагрузку и могут снизить выбросы вредных веществ в атмосферу.

Как правило, предложения по финансированию экологических проектов с учётом средств транспортного налога разрабатываются совместно с городскими властями, экологическими организациями и общественностью. Эти меры должны быть чётко спланированы, иметь стратегические цели и быть эффективно реализованы для достижения максимальной пользы для окружающей среды и общества в целом.

Применение указанной практики может не только улучшить экологическую обстановку в мегаполисе, но и поддержать развитие инновационных и экологических технологий в сфере транспорта, что в итоге сделает город более устойчивым и пригодным для жизни на длительную перспективу.

Снижение ставок налога для экологически чистого транспорта – одна из эффективных мер, которые могут быть приняты при использовании транспортно-го налога в целях улучшения экологической обстановки в мегаполисе. Эта мера

способствует поощрению использования транспортных средств, которые имеют меньшую негативную экологическую нагрузку и способствуют улучшению качества воздуха [6, с. 80].

Существует несколько подходов к снижению ставок налога для экологически чистого транспорта. Один из них – это установление дифференцированных ставок в зависимости от типа и экологической эффективности транспортного средства. Так, транспортные средства на альтернативных источниках энергии, таких как электромобили или гибридные автомобили, могут получать значительные скидки на налоги.

Другой подход заключается в снижении ставок налога для транспортных средств, которые удовлетворяют определённым экологическим стандартам и требованиям энергоэффективности или выбросов вредных веществ. Например, автомобили, соответствующие стандартам Euro 6, со сниженным содержанием вредных выбросов, могут получать льготные ставки налога.

Названные меры по снижению ставок налога для экологически чистого транспорта имеют цель стимулировать потребителей приобретать более экологически дружелюбные автомобили и другие транспортные средства. Это может повысить интерес и спрос на такой вид транспорта и способствовать дальнейшему развитию и инновациям в этой сфере.

Однако применение указанных мер имеет свои ограничения и сложности. Необходимо разработать чёткие критерии и стандарты, которые определяют какой транспорт считается экологически чистым и заслуживает льготных ставок налога. Кроме того, обозначенные меры могут привести к финансовым потерям при сборе налоговых поступлений, поэтому необходимо провести тщательные анализы и расчёты для стабильного финансового планирования.

В целом, снижение ставок налога для экологически чистого транспорта может быть эффективным инструментом для стимулирования перехода к более устойчивому транспорту и улучшению экологической обстановки в мегаполисе. Однако для успешной реализации таких мер необходимо внимательное изучение конкретных условий и потребностей каждого конкретного мегаполиса.

Учёт мнения граждан при разработке политики налогообложения является важным аспектом для обеспечения справедливости и эффективности налоговой политики. Рассмотрение мнения граждан позволяет учесть их интересы и потребности, а также повысить уровень их участия в принятии решений.

Одним из подходов к учёту мнения граждан является проведение общественных консультаций и диалогов с широкой аудиторией. Это может быть выполнено через организацию публичных слушаний, опросов, фокус-групп, интернет-консультаций или других форм коммуникации с общественностью. Анализ мнения граждан на ранних этапах разработки налоговой политики позволяет предотвратить возможные конфликты и добиться большего соответствия политики потребностям общества.

Проведение представителями власти общественного обсуждения предоставляет гражданам возможность высказать своё мнение, задать вопросы, выразить опасения или предложить альтернативные идеи. Диалог граждан с властью может быть открытым и прозрачным, что способствует лучшему взаимодействию между гражданами и представителями власти. Учитывая разнообразие мнений и интересов в обществе, такие общественные консультации позволяют получить более полное представление о том, как налоговая политика может стать наиболее эффективной и справедливой.

Учёт мнения граждан также помогает повысить уровень легитимности и поддержки налоговой политики. Граждане, чьи мнения и идеи были приняты во внимание, скорее всего, будут более предупредительными и открытыми в отношении налогового бремени. Они больше будут готовы платить налоги, если сочтут, что налоговая система справедлива и основана на их интересах.

Стоит отметить, что учёт мнения граждан имеет свои ограничения. Не всегда возможно учесть все предложения и мнения при разработке налоговой политики, т. к. у разных граждан могут быть противоречащие интересы. Кроме того, существуют технические и организационные ограничения, связанные с организацией масштабных консультаций и трансформацией мнений граждан в конкретные политические решения.

В целом, учёт мнения граждан при разработке политики налогообложения является важным фактором для достижения справедливости и эффективности данной политики. Он позволяет учесть интересы и потребности граждан, способствует лучшему взаимодействию между гражданами и представителями власти, а также повышает легитимность и поддержку налоговой системы.

### **Заключение**

В настоящем исследовании особое внимание было уделено влиянию транспортного налога на улучшение экологической обстановки и сохранение дорожной инфраструктуры. Однако необходимо учитывать не только экологические, но и экономические факторы, чтобы обеспечить эффективное использование средств от транспортного налога. Было выяснено, что правильное использование транспортного налога может способствовать снижению загрязнений воздуха, сокращению выбросов парниковых газов и повышению использования общественного транспорта. Кроме того, средства от транспортного налога могут быть использованы для обновления и ремонта дорог, развития общественного транспорта и улучшения условий для пешеходов и велосипедистов.

*Статья поступила в редакцию 15.01.2024.*

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Григорьев И. В. Организационно-экономический механизм формирования и использования средств транспортного налога для улучшения экологической обстановки в городах // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2019. № 1. С. 67–73.
2. Гурьянов С. Г., Шаихов Р. Ф. Развитие рынка и популяризация электромобилей в крупных городах // Химия. Экология. Урбанистика. 2022. Т. 3. С. 197–201.
3. Кадыралиев А. Т., Супаева Г. Т., Солтонбеков А. М. Тенденции развития электромобильного транспорта // Известия ВУЗов Кыргызстана. 2022. № 3. С. 172–175.
4. Кантемирова Е. А., Константинова А. А. Экологическое налогообложение и его влияние на развитие транспортной системы города // Вестник Национального исследовательского Томского политехнического университета. 2018. № 4 (326). С. 212–217.
5. Кондратьева Т. В. Реализация налогового потенциала с учётом его окружающей среды: опыт зарубежных стран // Инновации. 2020. № 2. С. 78–82.
6. Мартысов А. А., Багиева М. Ю. Роль налогов в экологической политике России // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2019. № 3. С. 76–85.

7. Мымрин С. П., Сергеев А. С. Экопарковки с возможностью беспроводной зарядки электромобилей как неотъемлемая часть городского пространства городов будущего SMART CITY // Химия. Экология. Урбанистика. 2021. Т. 3. С. 39–43.
8. Семенова Г. Н. Региональные и местные налоги и сборы: учебник. М.: Кнорус, 2022. 388 с.
9. Семенова Г. Н. Транспортный налог как доходный источник бюджетов субъектов Российской Федерации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2022. № 2. С. 111–126.
10. Семенова Г. Н. Финансовые аспекты природопользования и охраны окружающей среды. М.: Русайнс, 2023. 92 с.
11. Семенова Г. Н. Экологическое налогообложение как инструмент инвестирования в экоинновации // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2023. № 1. С. 14–25.
12. Соболева М. В. Транспортный налог как инструмент экологической политики в России // Казанский журнал права. 2017. № 4. С. 174–179.
13. Тихонов В. Н., Перфилова И. В. Механизмы применения налогов в целях экологической политики // Сибирское экологическое обозрение. 2016. № 24 (2). С. 194–204.
14. Шадиметов Ю. Ш., Айрапетов Д. А. Зеленый транспорт – путь к устойчивому развитию // Научный аспект. 2023. Т. 8. № 9. С. 1014–1020.
15. Шереметьев Р. С. Экологическое налогообложение как инструмент улучшения экологической обстановки в городе // Научно-строительный журнал. 2018. № 10. С. 312–319.

## REFERENCES

1. Grigoriev I. V. [Organizational and economic mechanism of formation and use of means of transport tax to improve the environmental situation in cities]. In: *Vestnik Omskogo universiteta. Serii: Ekonomika* [Bulletin of Omsk University. Series: Economics], 2019, no. 1, pp. 67–73.
2. Guryanov S. G., Shaikhov R. F. [Market development and popularization of electric vehicles in large cities]. In: *Khimiia. Ekologiia. Urbanistika* [Chemistry. Ecology. Urbanistics], 2022, vol. 3, pp. 197–201.
3. Kadyraliev A. T., Supaeva G. T., Soltonbekov A.M. [Trends in the development of electric vehicles]. In: *Izvestiia vuzov Kyrgyzstana* [News of universities of Kyrgyzstan], 2022, no. 3, pp. 172–175.
4. Kantemirova E. A., Konstantinova A. A. [Environmental taxation and its impact on the development of the city's transport system]. In: *Vestnik Natsionalnogo issledovatel'skogo Tomskogo politekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of the National Research Tomsk Polytechnic University], 2018, no. 4 (326), pp. 212–217.
5. Kondratieva T. V. [Realization of tax potential considering its environment: experience of foreign countries]. In: *Innovatsii* [Innovations], 2020, no. 2, pp. 78–82.
6. Martysov A. A., Bagieva M. Yu. [The role of taxes in the environmental policy of Russia]. In: *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Serii: Ekonomika* [Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics], 2019, no. 3, pp. 76–85.
7. Mymrin S. P., Sergeev A. S. [Eco-parking with the possibility of wireless charging of electric vehicles as an integral part of the urban space of the cities of the future SMART CITY]. In: *Khimiia. Ekologiia. Urbanistika* [Chemistry. Ecology. Urbanistics], 2021, vol. 3, pp. 39–43.
8. Semenova G. N. *Regionalnye i mestnye nalogi i sbory* [Regional and local taxes and fees]. Moscow, Knorus Publ., 2022. 388 p.
9. Semenova G. N. [Transport tax as a profitable source of budgets of the subjects of the Russian Federation]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Serii: Ekonomika* [Bulletin of State University of Education. Series: Economics], 2022, no. 2, pp. 111–126.

10. Semenova G. N. *Finansovye aspekty prirodopol'zovaniia i okhrany okruzhaiushchei sredy* [Financial aspects of nature management and environmental protection]. Moscow, Rusains Publ., 2023. 92 p.
11. Semenova G. N. [Ecological taxation as an investment tool in eco-innovation]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of State University of Education. Series: Economics], 2023, no. 1, pp. 14–25.
12. Soboleva M. V. [Transport tax as an instrument of environmental policy in Russia]. In: *Kazanskii zhurnal prava* [Kazan Journal of Law], 2017, no. 4, pp. 174–179.
13. Tikhonov V. N., Perfilova I. V. [Mechanisms of application of taxes for the purposes of environmental policy]. In: *Sibirskoe ekologicheskoe obozrenie* [Siberian Ecological Review], 2016, no. 24 (2), pp. 194–204.
14. Shadimetov Yu. Sh., Airapetov D. A. [Green transport – the way to sustainable development]. In: *Nauchnyi aspekt* [Scientific aspect], 2023, vol. 8, no. 9, pp. 1014–1020.
15. Sheremetyev R. S. [Ecological taxation as a tool to improve the environmental situation in the city]. In: *Nauchno-stroitelnyi zhurnal* [Scientific-construction magazine], 2018, no. 10, pp. 312–319.

---

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Семенова Галина Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственных и муниципальных финансов Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, доцент кафедры экономики и предпринимательства Государственного университета просвещения;  
e-mail: Sg6457@mail.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Galina N. Semenova – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Department of State and Municipal Finance, Plekhanov Russian University of Economics, Assoc. Prof., Department of Economics and Entrepreneurship, Federal State University of Education;  
e-mail: Sg6457@mail.ru

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Семенова Г. Н. Транспортный налог как инструмент сохранения дорожной инфраструктуры и улучшение экологической обстановки в мегаполисе // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 89–103.  
DOI:10.18384/2949-5024-2024-2-89-103

### FOR CITATION

Semenova G. N. Transport tax as a tool for preserving road infrastructure and improving the environmental situation in a megapolis. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 89–103.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-89-103

УДК 338.242

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-104-112

## ОСОБЕННОСТИ, ПОКАЗАТЕЛИ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА В ТРАНСПОРТНОЙ СФЕРЕ

**Шор И. М., Шелестова Д. А.**

*Волгоградский государственный университет*

*400062, Волгоградская обл., г. Волгоград, пр-т Университетский, д. 100,*

*Российская Федерация*

### **Аннотация**

**Цель.** Исследование специфических особенностей, ключевых показателей и актуальных проблем реализации проектов государственно-частного партнёрства (далее – ГЧП) в транспортной сфере России на современном этапе развития.

**Процедура и методы.** Методологическую основу исследования составили общенаучные методы познания экономических процессов и явлений, в частности, метод анализа (способствовал выявлению результатов реализации транспортных проектов на современном рынке ГЧП), метод синтеза (обеспечил объединение в единое целое специфических особенностей транспортных проектов ГЧП), метод экспертной оценки (содействовал предложению мер по решению актуальных проблем реализации транспортных проектов ГЧП), логические методы (способствовали определению перспектив развития ГЧП в транспортной сфере России).

**Результаты.** Выявлены и систематизированы особенности и ключевые показатели реализации транспортных проектов ГЧП. Выделены актуальные проблемы и направления поступательного развития ГЧП в транспортной сфере России.

**Теоретическая и/или практическая значимость.** Теоретическая значимость заключается в развитии научных основ применения ГЧП в транспортной сфере. Практическая значимость связана с возможностью использования полученных результатов при принятии решений по обеспечению эффективной реализации транспортных проектов ГЧП в России.

**Ключевые слова:** проект, ГЧП, транспортная сфера, государство, бизнес, партнёр, концессионное соглашение

## FEATURES, INDICATORS AND PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS IN THE TRANSPORT SECTOR

**I. Shor, D. Shelestova**

*Volgograd State University*

*Universitetsky pr-t 100, Volgograd 400062, Volgograd region, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** Research of specific features, key indicators and actual problems of implementation of public-private partnership (hereinafter – PPP) projects in the transport sector of Russia at the present stage of development.

**Methodology.** The methodological basis of the study was made up of general scientific methods of cognition of economic processes and phenomena, in particular, the analysis method (contributed



to the identification of the results of the implementation of transport projects in the modern PPP market), the synthesis method (ensured the unification into a single whole of the specific features of PPP transport projects), the expert evaluation method (contributed to the proposal of measures to solve urgent problems of the implementation of PPP transport projects), logical methods (contributed to determining the prospects for the development of PPP in the transport sector of Russia).

**Results.** The features and key indicators of the implementation of PPP transport projects are identified and systematized. The actual problems and directions of the progressive development of PPP in the transport sector of Russia are highlighted.

**Research implications.** The theoretical significance lies in the development of the scientific foundations of the use of PPP in the transport sector. The practical significance is connected with the possibility of using the results obtained when making decisions to ensure the effective implementation of PPP transport projects in Russia.

**Keywords:** project, PPP, transport sector, government, business, partner, concession agreement

### Введение

Развитие транспортной сферы выступает одним из главных драйверов экономического роста России, нацеленных на достижение транспортной доступности и пространственной связанности. В силу этого не теряют своей актуальности вопросы, связанные с построением эффективного взаимодействия государства и бизнеса на принципах государственно-частного партнёрства (далее – ГЧП), позволяющего в условиях ограниченности средств государственного бюджета на взаимовыгодных условиях аккумулировать необходимые ресурсы, компетенции и опыт партнёров для реализации общественно значимых транспортных проектов. В ряде случаев такие проекты позволяют нарастить логистические возможности нашей страны, что крайне важно в условиях действия антироссийских санкций, приводящих к перестройке логистических потоков на восточные направления и транспортные артерии для обеспечения устойчивой связи России и стран Азии.

Вызывает интерес тот факт, что транспортная сфера лидирует не только на российском, но и на мировом рынке ГЧП, демонстрируя значительные объёмы вложений частного капитала в строительство автомобильных дорог (в 2022 г. более 60% от общего объёма мировых частных инвестиций, вложенных в инфраструктурные проекты<sup>1</sup>). В свою очередь, благодаря частным инвестициям, подкреплённым активной государственной и институциональной поддержкой, в мире создаётся качественная транспортная инфраструктура, отвечающая требованиям в области устойчивого развития.

В современной литературе встречается множество работ, посвящённых теоретическим и практическим вопросам применения ГЧП в транспортной сфере России. В числе авторов работ по заданной тематике выделим исследования Т. Х. Аблязова, А. В. Марусина [1], С. А. Адамайтис [2], Д. И. Видетских [3], Ф. М. Ибятова [4], Л. А. Иванченко [5], Л. В. Кузьминой [6], Н. П. Куличенкова [7], П. А. Митасова, В. А. Полищученко, И. А. Ереминой [8], С. А. Правкина, В. В. Смирновой [9; 10]. Однако следует отметить отсутствие комплексного изучения специфических особенностей и ключевых показателей реализации проектов ГЧП в транспортной сфере современной России, позволяющего выявить актуальные проблемы и приоритетные направления дальнейшего развития такого партнёрства под влиянием

<sup>1</sup> Private Participation in Infrastructure [Электронный ресурс]. URL: <https://ppi.worldbank.org/content/dam/PPI/documents/PPI-2022-Annual-Report.pdf> (дата обращения: 01.09.2023).

современных вызовов и ограничений. Данное обстоятельство предопределило цель настоящего исследования, основанного на применении общенаучных методов познания экономических процессов и явлений, в частности, анализа, синтеза, экспертной оценки и логических методов.

### **Специфические особенности и ключевые показатели реализации транспортных проектов ГЧП**

Проведённое исследование позволило сделать выводы, что на современном этапе развития транспортные проекты ГЧП характеризуются следующими особенностями и показателями<sup>1</sup>.

1. По стоимостным показателям транспортные проекты ГЧП занимают первую позицию (более 50% от общего объёма инвестиций) на российском рынке ГЧП. Во многом это связано с высокой величиной инвестиционных затрат.

За период, начиная с первого полугодия 2018 г. и заканчивая первым полугодием 2023 г., на транспортные проекты ГЧП в среднем за полугодие приходится 4,2 трлн рублей. Транспортные проекты ГЧП стоимостью до 1 млрд рублей, по общему количеству лидирующие на российском рынке ГЧП в транспортной сфере, как правило, имеют муниципальный или региональный уровни реализации и относятся к: организации придорожного сервиса и парковок; реконструкции участков дорог; созданию систем мониторинга дорожного движения и безналичной оплаты городского пассажирского транспорта. В свою очередь, транспортные проекты ГЧП стоимостью более 30 млрд рублей, занимающие вторую позицию на российском рынке ГЧП в транспортной сфере, представляют собой крупнейшие федеральные и региональные проекты по строительству магистралей, портов, аэропортов, железнодорожных путей, трамвайных линий. За последние годы к этим проектам можно отнести строительство Западного скоростного диаметра в Санкт-Петербурге с объёмом инвестиций в 212 млрд рублей, Центральной кольцевой автодороги в Подмосковье с объёмом инвестиций в 341,2 млрд рублей, Северного широтного коридора с объёмом инвестиций 292,3 млрд рублей, трассы М11 Москва – Санкт-Петербург с объёмом инвестиций 520 млрд рублей.

2. По времени реализации транспортные проекты ГЧП отличаются длительным характером, обусловленным достаточно большим сроком окупаемости и технической сложностью процесса создания транспортных объектов.

Средний срок реализации транспортных концессионных проектов ГЧП составляет 20 лет. Это наибольший показатель по сравнению с коммунально-энергетической, социальной и иными сферами. В свою очередь, если рассматривать транспортные проекты без привязки к конкретной форме ГЧП, то можно сделать вывод о преобладающей доле транспортных проектов ГЧП со сроком реализации более 20 лет, большая часть которых имеет объём инвестиционных вложений свыше 30 млрд рублей и относится к авиационной и железнодорожной инфраструктуре и транспорту, организации парковочного пространства и развитию улично-дорожной сети, автомобильным дорогам, мостам и тоннелям.

<sup>1</sup> Развитие инфраструктуры как способ преодоления кризиса [Электронный ресурс]. URL: <https://transportrussia.ru/item/5591-razvitie-infrastruktury-kak-sposob-preodoleniya-krizisa.html?ysclid=lnfz9n9gr455769312> (дата обращения: 01.09.2023); Документы Дирекции по развитию транспортной системы Санкт-Петербурга и Ленинградской области [Электронный ресурс]. URL: <https://spbtrd.ru/documents/> (дата обращения: 01.09.2023).

3. С позиции проектного инициатора транспортные проекты ГЧП имеют первоочередную связь с государством и главным образом реализуются на региональном уровне.

Одним из следствий проявления со стороны государства проектной инициативы является предоставление бюджетного финансирования под реализацию общественно значимых транспортных проектов ГЧП. В качестве примеров региональных проектов ГЧП, реализуемых с привлечением средств федерального бюджета и частных инвесторов, приведём обход Хабаровска и мост через реку Обь в Новосибирске. При этом подчеркнём, что более 60% от общего количества реализуемых транспортных проектов ГЧП и половины от совокупного объёма инвестиций, приходящихся на эти проекты, относится к региональному уровню.

Особенно важно понимать рост значимости бюджетного финансирования в периоды нестабильности и кризисов, когда его мультипликативный эффект повышается в несколько раз по сравнению с ситуацией стабильности и роста экономики. Так, в развитых странах рост бюджетного финансирования инфраструктуры на 1% от ВВП приводит к росту производства на 2% в течение первого года после кризиса и до 2,5% в течение последующих четырёх лет; в развивающихся странах – 1,25% и 1,5%, соответственно. Более того, современный опыт зарубежных стран, в частности Китая и Бразилии, убедительно доказывает успешность такого финансирования в первую очередь по отношению к транспортной сфере, выступающей ключевым направлением общегосударственного развития.

Вместе с тем существует и противоположная практика, когда инициатором выступает представитель бизнеса. К примеру, в 2019 г. в порядке частной инициативы между Самарской областью и хозяйственным партнёрством «Концессионная компания «Обход Тольятти»» было заключено концессионное соглашение, в основе которого создание и эксплуатация платной автомобильной дороги по проекту: «Строительство обхода г. Тольятти с мостовым переходом через р. Волгу в составе международного транспортного маршрута «Европа – Западный Китай»». Данный проект относится к одному из наиболее масштабных и стратегически значимых, т. к. его реализация позволяет включить в мировой транспортный коридор нашу страну.

4. По объектам реализации транспортные проекты ГЧП в большей степени относятся к автодорожной инфраструктуре (более 30% от общего количества реализуемых транспортных проектов ГЧП и 50% от совокупного объёма приходящихся на них инвестиций).

Наряду с этими объектами, транспортные проекты ГЧП также связаны с: авиационной и железнодорожной инфраструктурой; водным и городским рельсовым транспортом, автобусами, троллейбусами и электробусами; городскими парковками; транспортно-пересадочными узлами и вокзалами.

5. Транспортные проекты ГЧП заключаются, как правило, в форме концессионного соглашения (более 50% от общего количества реализуемых транспортных проектов ГЧП). Используются также такие формы ГЧП, как соглашение о ГЧП, корпоративное партнёрство, инвестиционное соглашение, договор аренды с инвестиционными обязательствами, контракт жизненного цикла.

На концессионные транспортные проекты приходится наибольший объём инвестиционных вложений, предполагающих сочетание частных и бюджетных источников финансирования. При этом бюджетное финансирование в среднем составляет третью часть от общего объёма инвестиций, что в три раза выше, чем в иных сферах, например, в коммунально-энергетической и социальной.

6. По территории реализации транспортные проекты ГЧП с позиции количественных и стоимостных показателей в большей степени представлены в европейской части нашей страны в связи с наличием крупных населённых городов и экономических центров, испытывающих повышенную транспортную потребность.

Неизменным лидером среди федеральных округов по количественным и стоимостным показателям реализации транспортных проектов ГЧП является Центральный федеральный округ, в составе которого первые места занимают Москва и Московская область.

7. По риску недостижения запланированных доходов транспортные проекты ГЧП имеют тесную связь с транспортным трафиком и пассажиропотоком, а запланированных расходов – с оборудованием, технологиями, материалами, работами и услугами, предоставляемыми поставщиками и подрядчиками.

Транспортные проекты ГЧП, в первую очередь относящиеся к автодорожной и авиационной отраслям, являются высоко чувствительными к изменениям, происходящим во внешней среде. Ярким подтверждением являются периоды пандемии коронавируса и действие антироссийских санкций, обусловившие: появление множества стоп-факторов для реализации транспортных проектов ГЧП (сокращение потребительского спроса; ухудшение платёжной дисциплины; удорожание стоимости оборудования, материалов, комплектующих и др., а также ограничение их импортных поставок). Основными результатами действия перечисленных факторов стали продление сроков конкурсных процедур, приостановление реализации ряда транспортных проектов ГЧП (например, ВСМ «Екатеринбург – Челябинск» и «Строительство второго Северомуйского тоннеля») и их досрочное прекращение.

Итак, из названных особенностей и показателей реализации транспортных проектов ГЧП можно сделать общий вывод об их существенном вкладе в развитие, с одной стороны, партнёрства государства и бизнеса, а с другой стороны, инфраструктурного обеспечения муниципалитетов, регионов и страны в целом. Данный вклад особенно заметен при строительстве дорог, туннелей и мостов, содействующем успешности реализации транспортной стратегии России. Строительство становится возможным, благодаря построению долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества государства и бизнеса, при условии гармоничного сочетания и защиты их интересов, связанных с реализацией общественно значимых проектов в транспортной сфере.

### **Актуальные проблемы реализации транспортных проектов ГЧП**

Изучение современной российской практики реализации транспортных проектов ГЧП позволило сделать вывод, что её дальнейшему развитию препятствует множество проблем, в первую очередь связанных со сложностью проектного прогнозирования в рамках концессионных соглашений. Представители бизнеса не готовы брать на себя риски на этапе подготовки транспортных проектов ГЧП в силу отсутствия чёткого и правильного понимания реальности подписания и содержания условий концессионных соглашений. Во многом это обусловлено отсутствием системного и качественного решения вопросов о доступе инвесторов к льготному заёмному финансированию проектов. Сложившаяся ситуация требует создания и развития инструментария субсидирования льготной ставки за счёт специального кредитования кредитных организаций со стороны Банка России, что позволит представителям бизнеса привлекать выгодные кредиты под реализацию транспортных проектов ГЧП и обоснованно планировать свои расходы на долгосрочную перспективу.

Другая проблема напрямую связана с выделением средств из федерального бюджета. На практике федеральные бюджетные средства выделяются по истечении утверждения всех параметров транспортных проектов ГЧП и завершении процесса проектирования в целом. Это приводит к возникновению ситуации фактического расходования финансовых, временных и иных ресурсов на проектирование при отсутствии у представителей бизнеса гарантий о последующем выделении им средств федерального бюджета. Соответственно, в случае отказа в федеральном софинансировании проектные затраты становятся невозвратными. Таким образом, требуется выработка прозрачного, сбалансированного и взаимовыгодного механизма ГЧП на всех этапах жизненного цикла транспортных проектов. В основе такого механизма может действовать следующий алгоритм: на государственном уровне утверждается перечень транспортных проектов, к реализации которых планируется привлечь частный капитал; потенциальными партнёрами обсуждаются и согласовываются условия реализации данных проектов и их ключевые параметры с указанием объёма федеральной поддержки, представляемой после окончания этапа проектирования и всех необходимых согласований; с учётом положительных результатов согласования условий и параметров транспортных проектов заключаются концессионные соглашения. Подчёркнём, что в мире широко распространена практика включения проектирования в обязательства концессионеров, приводящая к высокому качеству проектирования и, как следствие, снижению риска изменения параметров транспортных проектов на этапе строительства.

В заключение отметим отсутствие достаточного опыта реализации транспортных проектов ГЧП в ряде российских регионов и муниципалитетов. Данное обстоятельство обуславливает необходимость проведения системной и масштабной работы по формированию соответствующих компетенций региональных (муниципальных) полномочных органов в структурировании и «упаковке» таких проектов, а также сбалансированном распределении рисков между партнёрами и эффективном управлении ими. Только высококачественная подготовка транспортных проектов ГЧП, включая обоснование важности их реализации с позиции развития не только отдельного региона, но и прилегающих территорий/субъектов Российской Федерации, сможет повысить привлекательность данных проектов как для представителей бизнеса, так и федеральных органов власти, принимающих решения о выделении бюджетных средств. Подготовка транспортных проектов ГЧП должна сопровождаться снижением бюрократической нагрузки на представителей бизнеса, в частности, в виде упрощения процедур получения согласований и документов, необходимых для реализации транспортных проектов ГЧП.

### **Заключение**

Оценивая дальнейшие перспективы развития ГЧП в транспортной сфере России, отметим оказание на них значительного влияния цифровых и «зеленых» процессов, происходящих в современном обществе. В первом случае подчеркнём, что цифровизация выступает движущей силой транспортной модернизации. Так, благодаря цифровым решениям осуществляется сбор оперативной информации о пассажиропотоке, передвижении по маршруту, соблюдении расписания, оплате проезда и др., которая в последствии систематизируется и анализируется в направлении повышения эффективности работы транспорта. Так создаётся единое информационное пространство для операторов и пассажиров, позволяющее оптимизировать маршрутную сеть, снизить количество дорожно-транспортных происшествий с участием общественного транспорта и травматизма пассажиров, а



также повысить уровень удовлетворённости функционированием транспортной системы в целом. Во втором случае речь идёт о развитии экологически чистого транспорта, в частности железнодорожного транспорта, троллейбусов, трамваев, электробусов и др., играющего важную роль в решении проблем роста выбросов парниковых газов и твёрдых частиц, а также смертности в связи с загрязнением воздуха. Таким образом, экологизация транспортной сферы становится ключевым вопросом общественного здравоохранения, в полной мере учитывающим глобальные климатические изменения.

Подытоживая вышесказанное, подчеркнём, что современный российский рынок ГЧП в транспортной сфере постепенно смещается от количественных к качественным показателям реализации проектов. Активизации данного процесса способствует решение актуальных в настоящее время организационно-экономических, финансовых и иных проблем, что в итоге приводит к росту эффективности транспортных инвестиций, ориентированных на устойчивое развитие как отдельных территорий, так и страны в целом.

*Статья поступила в редакцию 08.03.2024.*

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аблязов Т. Х., Марусин А. В. Государственно-частное партнерство как механизм развития транспортной инфраструктуры в условиях формирования цифровой экономики // Экономические отношения. 2019. Т. 9. № 2. С. 1271–1280.
2. Адамайтис С. А. Потенциал регионов России для развития транспортной инфраструктуры на принципах государственно-частного партнерства // Географический вестник. 2022. № 1 (60). С. 73–86.
3. Видетских Д. И. Проект государственно-частного партнерства в области развития общественного транспорта как объект инвестиционной оценки "Электронный ресурс" // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 2. URL: <https://esj.today/PDF/41FAVN223.pdf> (дата обращения: 01.09.2023).
4. Ибяттов Ф. М. Управление развитием автотранспортной инфраструктуры с использованием инструментов государственно-частного партнерства // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2022. № 1. С. 131–138.
5. Иванченко Л. А. Государственно-частное партнерство в транспортной инфраструктуре // Логистические системы в глобальной экономике. 2018. № 8. С. 128–131.
6. Кузьмина Л. В. Механизмы ГЧП в сфере транспорта: экономические эффекты и ключевые проблемы // Экономический вестник ИПУ РАН. 2021. Т. 2. № 2. С. 26–33.
7. Куличенков Н. П. Проблемы и перспективы финансирования транспортной инфраструктуры с использованием механизмов ГЧП в России на современном этапе // Дайджест-Финансы. 2022. Т. 27. № 4. С. 404–422.
8. Митасов П. А., Полищученко В. А., Еремина И. А. Особенности моделирования механизма государственно-частного партнерства в условиях реализации инфраструктурных транспортных проектов // Вестник Академии знаний. 2023. № 1 (54). С. 190–198.
9. Правкин С. А., Смирнова В. В. Механизм правового управления инвестициями в транспортной сфере с учётом применения отдельных моделей государственно-частного партнерства // Транспортное право и безопасность. 2019. № 2 (30). С. 112–124.
10. Смирнова В. В., Правкин С. А. Государственно-частное партнерство как фактор развития транспортной инфраструктуры // Юридический бюллетень. 2022. Т. 7. № 1. С. 64–71.



## REFERENCES

1. Ablyazov T. H., Marusin A. V. [Public-private partnership as a mechanism for the development of transport infrastructure in the context of the formation of the digital economy]. In: *Ekonomicheskie otnosheniia* [Economic relations], 2019, vol. 9, no. 2, pp. 1271–1280.
2. Adamaitis S. A. [The potential of Russian regions for the development of transport infrastructure based on the principles of public-private partnership]. In: *Geograficheskii vestnik* [Geographical Bulletin], 2022, no. 1 (60), pp. 73–86.
3. Videtskikh D. I. [Public-private partnership project in the field of public transport development as an object of investment assessment]. In: *Vestnik evraziiskoi nauki* [Bulletin of Eurasian Science], 2023, vol. 15, no. 2. Available at: <https://esj.today/PDF/41FAVN223.pd> (accessed: 09.01.2023).
4. Ibyatov F. M. [Management of the development of road transport infrastructure using public-private partnership tools]. In: *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics], 2022, no. 1, pp. 131–138.
5. Ivanchenko L. A. [Public-private partnership in transport infrastructure]. In: *Logisticheskie sistemy v globalnoi ekonomike* [Logistics systems in the global economy], 2018, no. 8, pp. 128–131.
6. Kuzmina L. V. [PPP mechanisms in the field of transport: economic effects and key problems]. In: *Ekonomicheskii vestnik Instituta problem upravleniia Rossiiskoi Akademii nauk* [Economic Bulletin of the Institute of Management Problems of the Russian Academy of Sciences], 2021, vol. 2, no. 2, pp. 26–33.
7. Kulichenkov N. P. [Problems and prospects of financing transport infrastructure using PPP mechanisms in Russia at the present stage]. In: *Daidzhest-Finansy* [Digest-Finance], 2022, vol. 27, no. 4, pp. 404–422.
8. Mitsov P. A., Polishchuchenko V. A., Eremina I. A. [Features of modeling the mechanism of public-private partnership in the context of the implementation of infrastructure transport projects]. In: *Vestnik Akademii znanii* [Bulletin of the Academy of Knowledge], 2023, no. 1 (54), pp. 190–198.
9. Pravkin S. A., Smirnova V. V. [The mechanism of legal investment management in the transport sector, considering the application of certain models of public-private partnership]. In: *Transportnoe pravo i bezopasnost* [Transport law and security], 2019, no. 2 (30), pp. 112–124.
10. Smirnova V. V., Pravkin S. A. [Public-private partnership as a factor in the development of transport infrastructure]. In: *Iuridicheskii biulleten* [Legal Bulletin], 2022, vol. 7, no. 1, pp. 64–71.

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Шор Инна Михайловна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, учёта и экономической безопасности Волгоградского государственного университета;  
e-mail: ShorIM@volsu.ru

Шелестова Дилдарахон Абдисамадовна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, учёта и экономической безопасности Волгоградского государственного университета;  
e-mail: ShelestovaDA@volsu.ru

**INFORMATION ABOUT THE AUTHORS**

*Inna M. Shor* – Cand. Sci (Economics), Assoc. Prof., Department of Finance, Accounting and Economic Security, Volgograd State University;  
e-mail: ShorIM@volsu.ru

*Dildarakhon A. Shelestova* – Cand. Sci (Economics), Assoc. Prof., Department of Finance, Accounting and Economic Security, Volgograd State University;  
e-mail: ShelestovaDA@volsu.ru

---

**ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ**

Шор И. М., Шелестова Д. А. Особенности, показатели и проблемы реализации проектов государственно-частного партнёрства в транспортной сфере // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 104–112.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-104-112

**FOR CITATION**

Shor I. M., Shelestova D. A. Features, indicators and problems of implementation of public-private partnership projects in the transport sector. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 104–112.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-104-112

УДК 65.01

DOI: 10.18384/2949-5040-2024-2-113-121

## ГИБКИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Фокина Д. А.<sup>1,2</sup>, Джамай Е. В.<sup>3,4</sup>, Зинченко А. С.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова  
117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, Российская Федерация

<sup>2</sup> Сибирский федеральный университет  
660041, г. Красноярск, пр. Свободный, д. 79, Российская Федерация

<sup>3</sup> Центральный институт авиационного моторостроения имени П. И. Баранова  
111116, г. Москва, ул. Авиамоторная, д. 2, Российская Федерация

<sup>4</sup> Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)  
125080, г. Москва, Волоколамское шоссе, д. 4, Российская Федерация

### **Аннотация**

**Цель.** Исследование посвящено изучению интеллектуальных систем и механизмов, помогающих предприятию быстро реагировать на изменения внешней среды в условиях конкуренции.

**Процедура и методы.** В ходе работы изучены методы адаптации промышленных предприятий к изменениям внешней среды, как одного из серьёзных стратегических преимуществ в конкурентной борьбе с целью удовлетворения рыночного спроса и достижения устойчивых конкурентных позиций.

**Результаты.** По результатам проведённого исследования обоснована необходимость разработки новых архитектур производственных систем, обладающих высоким уровнем гибкости, новых принципов организации и управления технологическими процессами, среди которых – создание предприятий на основе гибких производственных систем.

**Теоретическая и/или практическая значимость.** Показано, что для современных многономенклатурных промышленных предприятий повышение эффективности производства происходит за счёт интенсификации и сквозной автоматизации технологических операций, компьютеризации технологических и бизнес-процессов, их согласовании с операциями транспортирования, складирования и управления по всей цепочке межфирменного взаимодействия и кооперации.

**Ключевые слова:** гибкие производственные системы, инновационное развитие промышленных предприятий, характеристики гибких производственных систем

## FLEXIBLE PRODUCTION SYSTEMS AS THE BASIS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

**D. Fokina<sup>1,2</sup>, E. Dzhamay<sup>3,4</sup>, A. Zinchenko<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> *Plekhanov Russian University of Economics  
per. Stremyanniy 36, Moscow 117997, Russian Federation*

<sup>2</sup> *Siberian Federal University,  
pr. Svobodniy 79, Krasnoyarsk 660041, Russian Federation*

<sup>3</sup> *Central Institute of Aviation Motors  
ul. Aviamotornaya 2, Moscow 111116, Russian Federation*

<sup>4</sup> *Moscow Aviation Institute (National Research University)  
sh. Volokolamskoe 4, Moscow 125080, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** The article is devoted to the study of intelligent systems and mechanisms that help an enterprise to quickly respond to changes in the external environment in competitive conditions.

**Methodology.** The research examines the methods of adaptation of industrial enterprises to changes in the external environment as one of the serious strategic advantages in competition in order to meet market demand and achieve stable competitive positions.

**Results.** Based on the results of the study, the need to develop new architectures of production systems with a high level of flexibility, new principles of organization and management of technological processes, including the creation of enterprises based on flexible production systems, is justified.

**Research implications.** It is shown that for modern diversified industrial enterprises, the desire to increase production efficiency occurs due to the intensification and end-to-end automation of technological operations, computerization of technological and business processes, their coordination with transportation, warehousing and management operations along the entire chain of inter-company interaction and cooperation.

**Keywords:** flexible production systems, innovative development of industrial enterprises, characteristics of flexible production systems

### **Введение**

Основную ценность инновационного развития предприятий представляют интеллектуальные системы, механизмы, умные товары и услуги, способные быстро адаптироваться и принимать автоматизированные решения в зависимости от многочисленных факторов взаимодействия с внешней средой и человеком. Информационные технологии (ИТ) – основной элемент промышленности будущего. Мировые расходы на информационные технологии к 2024 г. составят \$5,1 трлн, увеличившись на 8% от показателей 2023 г., и, по прогнозам исследовательской компании Gartner, превысят затраты на материальное производство [9].

Внедрение гибких производственных систем (ГПС) на предприятиях рассматривается как способ сохранения конкурентоспособности на рынках, характеризующихся частыми изменениями технологических требований к продукции [10]. Необходимо сформировать подход к разработке новых архитектур производственных систем, обладающих уровнем гибкости, необходимым для решения конкретной производственной задачи. Эти системы называются производственными системами сфокусированной гибкости (FFMS). Ключевая проблема промышлен-

ного предприятия состоит в настройке гибкости производственной системы, чтобы справиться с неопределённостью, связанной с изменением спроса на продукцию [2, с. 52]. О значимости данной проблемы и её потенциальном влиянии на промышленный сектор свидетельствует интерес, проявленный компаниями, делающими первые шаги в области внедрения ГПС.

### **Цель и задачи исследования гибких производственных систем**

Целью исследования является обоснование возможности быстрого реагирования на внешние изменения за счёт внедрения ГПС на промышленном предприятии. Задачи исследования заключаются в формализации ключевых характеристик, определяющих гибкость производственных систем, а также в формировании этапов процесса их разработки на промышленном предприятии. Для решения поставленных задач необходимо провести теоретическое исследование проблем внедрения ГПС на промышленных предприятиях.

### **Гибкие производственные системы как основа повышения эффективности производства**

Гибкие производственные системы, которые в настоящее время широко внедряются на различных промышленных предприятиях, способствуют существенно повышению производительности труда и объёмов производимой продукции, расширяют номенклатуру производства и сокращают сроки обновления моделей машин и механизмов. Высокая степень автоматизации в ГПС сокращает количество рабочих, занятых в производстве, и улучшает условия труда. ГПС включают основное и вспомогательное технологическое оборудование, автоматизированные транспортно-накопительные системы, робототехнологические комплексы, средства вычислительной техники [3, с. 48].

Стремление повысить эффективность многономенклатурного единичного и мелкосерийного производства привело к пониманию того, что в современных многономенклатурных технологических комплексах должны обеспечиваться интенсификация и автоматизация технологических операций, компьютеризация технологического процесса и их согласование с операциями транспортирования, складирования и управления [4, с. 37]. Это привело к появлению новых принципов организации и управления технологическими процессами, которые называются гибкими производственными системами.

### **Состав и структура гибких производственных систем**

Гибкая производственная система обеспечивает полную интеграцию конструкторско-документальных, материально-технических, кибернетических, социальных и экономических бизнес-аналитических процессов, обеспечивающих в комплексе высокоэффективное функционирование многономенклатурных производств с высокой степенью гибкости и экономичности. ГПС состоит из множества организационно- и аппаратно-объединённых подсистем и элементов. Модульная структура системы позволяет проектировать работоспособные комплексы из отдельных унифицированных модулей, среди которых присутствуют роботизированные обрабатывающие комплексы, агрегатные станки, обрабатывающие станки с ЧПУ и автоматические линии. В роботизированных комплексах, агрегатных станках, обрабатывающих центрах, станках с числовым программным управлением, вхо-

дящих в состав автоматических линий гибких производственных систем, механизированные и автоматизированные, движущиеся части транспортных и загрузочных устройств должны быть подключены в единую систему автоматизированного управления производственными системами.

Пример технологического состава гибкой производственной системы для промышленного предприятия представлен на рис. 1 [5, с. 1075].

Современные ГПС могут содержать различные компоненты и производственные модули, имеющие схожие характеристики, определяющие гибкость самой системы, среди которых необходимо выделить: универсализацию оборудования и технологий, сквозную автоматизацию и информатизацию предприятия, гибкость и адаптивность работников, систему оперативного планирования и управления производством, организацию сотрудничества с поставщиками и клиентами.



**Рис. 1. / Fig. 1.** Технологический состав гибкой производственной системы промышленного предприятия / The technological composition of the flexible manufacturing system of an industrial enterprise

*Источник:* составлено авторами.

При создании гибких производственных систем современных промышленных предприятий, характеризующихся необходимостью развития кооперации с научными центрами, контролирующими организациями, а также с поставщиками компонентов, необходимо отметить важность наличия информационно-технологических платформ, способных обеспечить требуемый уровень межфирменного кооперационного взаимодействия [8, с. 2649]. Примеры реализации выделенных характеристик представлены в табл. 1.



Таблица 1 / Table 1

**Ключевые характеристики, определяющие гибкость компонентов ГПС промышленного предприятия / Key characteristics determining the flexibility of flexible manufacturing system components of an industrial enterprise**

| Ключевые характеристики, определяющие гибкость               | Пример реализации                                                                                                                                                                     | Варианты использования                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Универсализация оборудования и технологий                    | Универсальное и модульное оборудование, позволяющее производить различные типы продукции без затрат на переналадку                                                                    | Гибкие технологии, которые могут быть быстро настроены на производство новых продуктов                                                                                                          |
| Сквозная автоматизация и информатизация                      | Автоматизированные системы и информационные технологии для улучшения эффективности и точности процессов производства                                                                  | Робототехника, системы мониторинга, управления, прогнозирования загрузки, спроса обеспеченности запасами                                                                                        |
| Повышение адаптивности персонала                             | Гибкость и адаптивность основного и вспомогательного персонала. Работники имеют необходимые компетенции и готовы к быстрой переквалификации при изменениях в производственных задачах | Гибкие формы организации процесса обеспечения кадровыми ресурсами, такие как работа в смены, гибкий график, аутсорсинг, удалённая работа.                                                       |
| Система оперативного планирования и управления производством | Информационно-аналитические системы, использование инструментов бизнес-аналитики, оперативного планирования и управления производством на основе ИИ и машинного обучения              | Быстрое реагирование на изменения, эффективное использование ресурсов, оптимизация производственных процессов, координация работы различных отделов предприятия                                 |
| Сотрудничество с поставщиками и клиентами                    | Внедрение системы эффективной межфирменной кооперации, сотрудничества и партнерства с поставщиками, покупателями, надзорными и контрольными организациями                             | Использование платформенных технологий для взаимного планирования и прогнозирования спроса, обмена информацией о производственных возможностях и обязательствах, взаимное согласование поставок |

*Источник:* составлено авторами

Ключевые характеристики, определяющие гибкость компонентов ГПС промышленного предприятия, помогают предприятиям быть более конкурентоспособными и адаптивными к изменениям в рыночных условиях. Данные характеристики позволяют быстро менять ассортимент и объёмы производства, повышать эффективность и качество продукции, а также снижать издержки и время производства [6, с. 61].

**Этапы создания гибких производственных систем**

Создание гибких производственных систем промышленных предприятий основано на новых инновационных принципах организации и управления производственными процессами, которые позволяют эффективно и быстро адаптироваться к изменениям в спросе, изменять ассортимент выпускаемой продукции и эффективно использовать ресурсы [7, с. 65]. Создание гибких производственных систем на промышленных предприятиях включает несколько этапов.

**Этап 1.** Проведение анализа и оценки текущей системы производства, детальный анализ текущих процессов и систем производства на предприятии. Оцениваются сильные и слабые стороны, выявляются проблемы и узкие места, а также определяются возможности для внедрения гибкой системы.

**Этап 2.** Определение стратегических целей предприятия и плановых результатов от внедрения гибкой производственной системы. Необходимо обозначить критерии гибкости: время реакции на изменения спроса, способность к переключению на производство различных продуктов.

**Этап 3.** Разработка производственного плана, который позволит промышленному предприятию адаптироваться к изменениям спроса или рыночных условий. В плане определяются стратегии переналадки, управления запасами, сокращения времени производственного цикла.

**Этап 4.** Разработка плана по обновлению оборудования и процессов, что позволит более гибко переключаться на производство различных продуктов. Этап включает в себя пересмотр и изменение процессов производства для повышения эффективности и гибкости.

**Этап 5.** Организация обучения и развития персонала, т. к. новые производственные системы требуют высокой квалификации и гибкости у персонала. На этом этапе проводятся обучение и развитие сотрудников для повышения их навыков и знаний в области гибкого производства. Обучение работников предприятия навыкам работы с гибкой системой поможет повысить эффективность производственных процессов и улучшить качество продукции.

**Этап 6.** Внедрение и непрерывное улучшение производственной системы на предприятии, первоначальные испытания, во время которых отлаживается работа системы, проводится переход на новые процессы и методы, внедряются новые технологии и подходы для поддержания гибкости.

**Этап 7.** Поддержка и сопровождение внедрения гибкой системы для обеспечения её бесперебойной работы и устранения возникающих проблем.

Все этапы процесса создания гибкой производственной системы индивидуальны для каждого конкретного предприятия, сложность и длительность прохождения этапов зависит от уровня готовности предприятия к цифровой трансформации [1, с. 239], а также от особенностей и стратегических целей предприятия. Этапы могут быть адаптированы и дополнены в соответствии с требованиями и потребностями предприятия.

Гибкие производственные системы являются одним из ключевых элементов инновационного развития промышленных предприятий. Они позволяют увеличить эффективность производства, снизить затраты, повысить качество продукции и улучшить отношения с клиентами. ГПС основаны на принципах логистики, автоматизации и гибкости.

Логистика в ГПС предполагает оптимизацию потока материалов и информации на производстве, что позволяет сократить время цикла производства и улучшить качество продукции. Автоматизация в ГПС способствует сокращению количества ручных операций и повышению скорости производства. Гибкость в ГПС предполагает возможность быстро переключаться на производство других продуктов или изменять конфигурацию производственной линии.

### Заключение

В проведённом исследовании авторами обоснована необходимость разработки новых подходов к формированию архитектуры производственных систем, обла-

дающих высоким уровнем гибкости, называемых «гибкими производственными системами». Гибкость производственной системы позволяет адаптировать производственный процесс под изменения спроса на продукцию. В исследовании выделены ключевые характеристики, определяющие гибкость производственных систем, а также предложены этапы процесса их разработки. В результате внедрения ГПС промышленные предприятия получают возможность быстро реагировать на изменения на рынке и требования клиентов, увеличивать гибкость производства и снижать затраты, создавать новые продукты и услуги, увеличивать прибыльность и конкурентоспособность предприятия в целом.

*Статья поступила в редакцию 07.02.2024.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Абдрахманова Г. И., Быховский К. Б., Веселитская Н. Н. и др. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты // Сборник трудов к XXII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апреля 2021 г. М.: ИД ВШЭ, 2021. 239 с.
2. Алиев А. Т., Желтенков А. В., Балдин К. В. Проблемы и потенциал развития экономики, промышленного производства и инноваций в современном мире // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2023. № 2. С. 48–58.
3. Джамай Е. В., Колосова В. В., Михайлова Л. В. Исследование методических инструментов для оценки уровня развития высокотехнологичного предприятия // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2020. № 4. С. 46–52.
4. Джамай Е. В., Сазонов А. А., Демин С. С. Цифровая трансформация производства на основе управления жизненным циклом изделий «PLM+» в рамках концепции «Индустрия 4.0» // Modern Economy Success. 2019. № 5. С. 36–44.
5. Формирование показателей оценки готовности машиностроительных предприятий к цифровой трансформации / В. В. Куимов, Н. В. Полежаева, Е. В. Кашина, Д. А. Фокина // Экономика и предпринимательство. 2022. № 6 (143). С. 1074–1079.
6. Полосков С. С., Желтенков А. В., Скубрий Е. В. Влияние факторов внешней и внутренней среды на успешность инновационной деятельности предприятий // Вестник Московского государственного педагогического университета. Серия: Экономика. 2020. № 3 (25). С. 51–62.
7. Сазонов А. А., Зинченко А. С. Методы проведения оценки показателей конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях цифровых преобразований // Московский экономический журнал. 2021. № 10. С. 61–69.
8. Фокина Д. А. Информационно-технологические платформы машиностроительных предприятий // Научное обозрение: теория и практика. 2020. Т. 10. № 11 (79). С. 2642–2651.
9. Technology Adoption Roadmap Assess key technology trends to benchmark adoption plans for technologies and practices across the organization "Электронный ресурс". URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/technology-adoption-roadmap> (дата обращения: 01.12.2023).
10. Terkaj W., Tolio T., Valente A. Designing Manufacturing Flexibility in Dynamic Production Contexts. Design of Flexible Production Systems. Berlin; Heidelberg: Springer. 299 p. DOI: 10.1007/978-3-540-85414-2\_1

## REFERENCES

1. Abdrakhmanova G. I., Bykhovsky K. B., Veselitskaya N.N., et al. [Digital transformation of industries: starting conditions and priorities]. In: *Sbornik trudov k XXII Aprelskoj mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva, Moskva, 13–30 aprelya 2021 g.* [Proceedings of the XXII April International Scientific Conference on problems of economic and social development, Moscow, April 13–30, 2021]. Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics Publ., 2021.
2. Aliev A. T., Zheltenkov A. V., Baldin K. V. [Problems and potential of economic development, industrial production and innovation in the modern world]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of State University of Education. Series: Economics], 2023, no. 2, pp. 48–58.
3. Dzhamay E. V., Kolosova V. V., Mikhailova L. V. [Research of methodological tools for assessing the level of development of a high-tech enterprise]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of State University of Education. Series: Economics], 2020, no. 4, pp. 46–52.
4. Dzhamay E. V., Sazonov A. A., Demin S. S. [Digital transformation of production based on product lifecycle management “PLM+” within the framework of the concept “Industry 4.0”]. In: *Modern Economy Success*, 2019, no. 5, pp. 36–44.
5. Kuimov V. V., Polezhaeva N. V., Kashina E. V., Fokina D. A. [Formation of indicators for assessing the readiness of machine-building enterprises for digital transformation]. In: *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economics and entrepreneurship], 2022, no. 6 (143), pp. 1074–1079.
6. Poloskov S. S., Zheltenkov A. V., Skubri E. V. [Influence of external and internal environment factors on the success of innovative activity of enterprises]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of State University of Education. Series: Economics], 2020, no. 3 (25), pp. 51–62.
7. Sazonov A. A., Zinchenko A. S. [Methods of assessing the competitiveness of industrial enterprises in the context of digital transformations]. In: *Moskovskij ekonomicheskij zhurnal* [Moscow Economic Journal], 2021, no. 10, pp. 61–69.
8. Fokina D.A. [Information technology platforms of machine-building enterprises]. In: *Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika* [Scientific review: theory and practice], 2020, vol. 10, no. 11 (79), pp. 2642–2651.
9. Technology Adoption Roadmap Assess key technology trends to benchmark adoption plans for technologies and practices across the organization. Available at: <https://www.gartner.com/en/information-technology/technology-adoption-roadmap> (accessed: 01.12.2023).
10. Terkaj W., Tolio T., Valente A. Designing Manufacturing Flexibility in Dynamic Production Contexts. Design of Flexible Production Systems. Berlin, Heidelberg, Springer, 299 p. DOI: 10.1007/978-3-540-85414-2\_1

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Фокина Дарья Александровна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры информатики Высшей школы кибертехнологий, математики и статистики Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, профессор кафедры бизнес-информатики и моделирования бизнес-процессов Сибирского федерального университета; e-mail: Fokina.DA@rea.ru

Джамай Екатерина Викторовна – доктор экономических наук, доцент, ученый секретарь института Центрального института авиационного моторостроения имени П. И. Баранова,

профессор кафедры управления высокотехнологичными предприятиями Московского авиационного института (национального исследовательского университета);  
e-mail: secretar@ciam.ru.

*Зинченко Александр Сергеевич* – кандидат экономических наук, доцент кафедры математики Московского авиационного института (национального исследовательского университета);  
e-mail: a.zinchenko80@gmail.com

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

*Daria A. Fokina* – Dr. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Prof., Informatics Department, Higher School of Cyber Technologies, Mathematics and Statistics, Plekhanov Russian University of Economics, Prof. Business Informatics and Business Process Modeling Department, Siberian Federal University;  
e-mail: Fokina.DA@rea.ru

*Ekaterina V. Dzhamay* – Dr. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Scientific Secretary, Central Institute of Aviation Motors, Prof., Management of High-tech Enterprises Department, Moscow Aviation Institute (National Research University);  
e-mail: secretar@ciam.ru.

*Alexander S. Zinchenko Sergeevich* – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Mathematics Department, Moscow Aviation Institute (National Research University);  
e-mail: a.zinchenko80@gmail.com

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Фокина Д. А., Джамай Е. В., Зинченко А. С. Гибкие производственные системы как основа инновационного развития промышленных предприятий // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 113–121.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-113-121

### FOR CITATION

Fokina D. A., Dzhamay E. V., Zinchenko A. S. Flexible production systems as the basis for innovative development of industrial enterprises. In: *Bulletin of Federal State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 2, pp. 113–121.  
DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-113-121



ВЕСТНИК  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА ПРОСВЕЩЕНИЯ

СЕРИЯ: ЭКОНОМИКА  
2024. № 2

Над номером работали:  
Литературный редактор А. М. Королёва  
Переводчик В. А. Дворянов  
Корректор И. К. Гладунов  
Компьютерная вёрстка – Д. А. Заботина

Адрес редакции:  
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А, офис 98  
тел. (495) 780-09-42 доб. 6101  
е-mail: [info@vestnik-mgou.ru](mailto:info@vestnik-mgou.ru)  
сайты: [www.economicsmgou.ru](http://www.economicsmgou.ru);  
[www.vestnik-mgou.ru](http://www.vestnik-mgou.ru)

Формат 70x108/16. Бумага офсетная. Печать офсетная. Гарнитура "Minion Pro".  
Тираж 500 экз. Усл. п. л. 7, уч.-изд. л. 8,5.  
Подписано в печать: 29.05.2024 г. Дата выхода в свет: 31.05.2024 г. Заказ № 2024/05-06.  
Отпечатано в Государственном университете просвещения  
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А