



# ВЕСТНИК МОСКОВСКОГО ГУМАНИТАРНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА

ISSN 2311-5351

Выпуск № 1 (97)  
**2025**



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**



**VII МЕЖДУНАРОДНАЯ  
НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ  
«МОЛОДЕЖЬ XXI-ГО СТОЛЕТИЯ.  
ПАТРИОТИЗМ ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА.  
ИСТОРИЧЕСКИЕ ПАРАЛЛЕЛИ»**

**21-22 МАЯ 2025 ГОДА**

**МОСКВА 2025  
MGEI.RU**



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
**МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

## **ИНФОРМАЦИОННОЕ ПИСЬМО**

**VII Международная научно-теоретическая конференция  
«Молодежь 21-го столетия. Патриотизм вчера, сегодня, завтра.  
Исторические параллели»  
21–22 мая 2025 года**

### **УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!**

АНО ВО МГЭУ приглашает высшие учебные заведения принять участие в **VII Международной научно-теоретической конференции «Молодежь 21-го столетия. Патриотизм вчера, сегодня, завтра. Исторические параллели».**

К участию приглашаются научно-педагогические работники и обучающиеся образовательных организаций высшего образования Российской Федерации и других стран, а также представители органов государственной власти и местного самоуправления, общественных, религиозных и иных организаций.

В рамках конференции предполагается проведение пленарного и секционных заседаний.

Работа конференции проходит по следующим секциям:

**Секция № 1.** «Язык и культура в контексте проблем формирования патриотизма страны».

**Секция № 2.** «Молодежь России в меняющемся мире».

**Секция № 3.** «Влияние искусственного интеллекта на развитие современного общества».

**Секция № 4.** «Цифровая трансформация социально-экономической и финансовой систем».

**Секция № 5.** «Правовые основы патриотического воспитания и духовно-нравственного развития молодежи».

**Круглый стол** «Роль молодежных организаций в общественном развитии» с участием Героя России С. И. Шаврина.

Рабочие языки конференции – русский, английский.

Формы участия в конференции: 1) очное: выступление с устным докладом, участие в работе Секций и Круглых столов, дискуссии, публикация научной статьи участника; 2) заочное: публикация научной статьи. Участникам конференции выдаются именные сертификаты, подтверждающие участие в конференции.

По результатам работы конференции будет издан сборник научных трудов. В случае заочного участия в конференции сборник может быть выслан наложенным платежом по адресу, указанному в заявке.

Сборнику присваивается международный индекс ISBN, УДК, ББК. Сборник будет размещен в Научной электронной библиотеке (<http://elibrary.ru/>) и включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ).

**Тексты статей и тезисы докладов присылать на e-mail: [m.konf@mgei.ru](mailto:m.konf@mgei.ru).**

Все статьи будут проходить процедуру проверки через систему «АНТИПЛАГИАТ».

Оргкомитет оставляет за собой право не включать в сборник статьи, оформленные не по требованиям, не соответствующие тематике конференции, не прошедшие проверку на плагиат. Уровень оригинальности статей должен составлять не менее 50%. Ответственность за содержание материалов несут авторы статей.

**Заявки на участие в конференции принимаются до 30 апреля 2025 г. по ссылке, размещенной на сайте университета: <https://forms.gle/yn2zTV3FoY3E4gyU7>**



ВЕСТНИК № 1 (97) • 2025

МОСКОВСКОГО ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА  
HERALD of Moscow Humanitarian Economic Institute

Научно-практический журнал  
Scientific and practical periodical

Распространение и тиражирование без официального согласия АНО ВО МГЭУ запрещается.

Distribution and replication without the official consent of the Moscow Humanitarian Economic University is prohibited.

Основан в 2000 г. Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (свидетельство ПИ № ФС77-56620 от 26.12.2013 г.).

Established in 2000. Registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technologies and Mass Communications (certificate ПИ № ФС77-56620 dated December 26, 2013).

Свидетельство о регистрации в Национальном агентстве ISSN № 2311-5351 от 16.03.2017.

The Certificate of registration in the National Agency ISSN No. 2311 -5351, 16.03.2017.

Подписной индекс «Почта России» П 1102. Включен в базу данных РИНЦ и выходит 4 раза в год.

Subscription index «Russian Post» П 1102. Included in the RINC database and published 4 times a year.

Включен в Перечень ВАК РФ (К3) по экономическим наукам: 5.2.1 – экономическая теория, 5.2.4 – финансы, 5.2.5 – мировая экономика. Присвоен международный индекс DOI с 20.02.2020 года.

Included in the List of the Higher Attestation Commission of the Russian Federation (K3) in Economics sciences: 5.2.1 – economic theory, 5.2.4 – finance, 5.2.5 – world economy. Assigned an international DOI index from 02.20.2020.

Языки издания: русский, английский.

Language of publication: Russian, English.

Учредитель: Автономная некоммерческая организация высшего образования Московский гуманитарно-экономический университет.

Founder: Autonomous Non-profit Organization of Higher Education Moscow Humanitarian Economic University.

Адрес учредителя: Ленинский проспект, д. 8., стр. 16, Москва, Россия, 119049.

Address of the founder: 8, bldg. 16, Leninsky Prospect, Moscow, Russia, 119049.

Адрес издательства: Ленинский проспект, д. 8., стр. 16, Москва, Россия, 119049.

Address of the publishing office: 8, bldg. 16, Leninsky Prospect, Moscow, Russia, 119049.

Редакционный совет:

Editorial council:

1. Демидова Любовь Анисимовна – д.пед.н., профессор, ректор АНО ВО МГЭУ, председатель Редакционного совета.

Lyubov Demidova – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Rector of Moscow Humanitarian Economic University, Chairman of the Editorial Board.

2. Смолин Олег Николаевич – д.ф.н., первый заместитель председателя Комитета по образованию ГД РФ, действительный член Российской академии образования. Председатель Общероссийского общественного движения «Образование – для всех».

Oleg Smolin – Doctor of Philosophy Sciences, First Deputy Chairman of the Education Committee of the State Duma of the Russian Federation, Full member of the Russian Academy of Education. Chairman of the All-Russian Public Organization «Education is for everyone».

3. Реймерс Снежана Валерьевна – к.социол.н., заведующая кафедрой русского и иностранного языков МГЭУ. Snezhana Reimers – Candidate of Sociological Sciences, head of the department of Russian and Foreign Languages MHEU.

4. Тумин Владимир Васильевич – д.ю.н., доцент, генерал-лейтенант в отставке, заслуженный сотрудник органов безопасности Российской Федерации.

Vladimir Tumin – Doctor of Law, Associate Professor, retired Lieutenant General, Honored Employee of the Security Agencies of the Russian Federation.



**Редакционная коллегия:**

**Editorial team:**

**А. Т. Романова** – д.э.н., профессор  
**A. Romanova** – Doctor of Economics, Professor

**С. Н. Казакова** – проректор по учебной и методической работе МГЭУ  
**S. Kazakova** – Vice-Rector for Academic and Methodological Work of MHEU

**С. А. Кононогов** – д.т.н., профессор ФГУП ВНИИМС  
**S. Kononogov** – Doctor of Technical Sciences, Professor

**Г. В. Калинина** – д.ф.н., к.э.н., профессор  
**G. Kalinina** – Doctor of Philosophy Sciences, Candidate of Economic Sciences, Professor

**Т. А. Куткович** – к.э.н.  
**T. Kutkovich** – Candidate of Economic Sciences

**Э. Б. Петросян** – к.и.н., профессор  
**E. Petrosyan** – Candidate of Historical Sciences, Professor

**Е. Ю. Мокеева** – к.э.н., доцент  
**E. Mokeeva** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**О. В. Вершинина** – к.э.н., доцент  
**O. Vershinina** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

**М. И. Васильева** – д.ю.н., профессор  
**M. Vasilyeva** – Doctor of Law, Professor

**А. В. Брыкин** – д.э.н., заместитель Генерального директора госкорпорации «Роскосмос»  
**A. Brykin** – Doctor of Economics, Deputy Director General of Roscosmos State Corporation

**О. А. Голубев** – к.ю.н., доцент  
**O. Golubev** – Candidate of Law Sciences, Associate Professor

**Е. Е. Демидова** – к.пед.н., доцент, первый проректор МГЭУ  
**E. Demidova** – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, First Vice-Rector of MHEU

**А. В. Путилов** – д.т.н., профессор, декан МИФИ  
**A. Putilov** – Doctor of Technical Sciences, Professor, Dean of MEFhI

**О. П. Неретин** – д.э.н., к.пол.н., ген.дир. ФИПС  
**O. Neretin** – Doctor of Economics, Candidate of Political Sciences, General Director FIPS

**Редакция:**

**Redaction:**

**Главный редактор**

**А. Т. Романова**, д.э.н., профессор

**Editor-in-Chief**

**A. Romanova**, Doctor of Economics, Professor

**Заместители главного редактора**

**С. В. Реймерс**, к.социол.н.

**А. А. Шаповалов**, к.э.н.

**Deputy editors-in-chief**

**S. Reimers**, Candidate of Sociological Sciences

**A. Shapovalov**, Candidate of Economic Sciences

**Научный редактор**

**Р. М. Байгулов**, д.э.н., профессор

**Scientific editor**

**R. Baygulov**, Doctor of Economics, Professor

**Редактор**

**Ю. А. Никитина**

**Editor**

**Yu. Nikitina**

**Технический корректор**

**Ю. А. Никитина**

**Technical corrector**

**Yu. Nikitina**

**Дизайн**

**А. И. Лазарев**

**Design**

**A. Lazarev**

**Компьютерная верстка и макетирование**

**Ю. А. Никитина**

**Computer layout and prototyping**

**Yu. Nikitina**

**Адрес редакции и типографии:** 119049, Москва, ГСП-1, Ленинский проспект, д. 8., стр. 16.

Тел.: (499) 237-56-41, e mail [journal@mgei.ru](mailto:journal@mgei.ru), [mgei@mail.ru](mailto:mgei@mail.ru), [www.mgei.ru](http://www.mgei.ru). Цена свободная

Address of the editorial office and printing house: 8, bldg. 16, Leninsky Prospect, Moscow, Russia 119049

Tel.: (499) 237-56-41, [journal@mgei.ru](mailto:journal@mgei.ru), [mgei@mail.ru](mailto:mgei@mail.ru), [www.mgei.ru](http://www.mgei.ru). Price is free

Подписано в печать 21.03.2025. Дата выхода 30.03.2025. Формат 60x84 1/8

Гарнитура Times New Roman. Усл. печ. л. 13,63. Тираж 500 экз. Заказ № 5068

Отпечатано в типографии АНО ВО МГЭУ. 119049, Москва, ГСП-1, Ленинский проспект, д. 8., стр. 16.

© АНО ВО Московский гуманитарно-экономический университет, 2025

© Moscow Humanitarian Economic University

## Содержание

### Экономика

<b>Андреев Ю. Д., Фотиади Н. В.</b> Цифровой рубль как средство платежа и переводов .....	5
<b>Байгулов Р. М., Пятыжкин С. С., Сковиков Н. А.</b> Современные рекомендательные системы .....	9
<b>Болгов Н. В., Куркин И. А.</b> Принципы применения искусственного интеллекта в системе поддержки принятия решений в банковском менеджменте ..	13
<b>Вершинина О. В., Султаниев И. С.</b> Внедрение цифрового рубля. Оценка влияния на ландшафт страхового рынка .....	18
<b>Казакова С. Н.</b> Институциональное предпринимательство как способ развития институциональной системы .....	24
<b>Калинина Л. Л.</b> Продвижение российских образовательных услуг на новые рынки .....	31
<b>Кирияк А. А., Путилов А. А.</b> Анализ возникновения и пути снижения социально-экономической обеспокоенности у молодежи .....	38
<b>Ломакин Н. И., Кузьмина Т. И., Захарченко Ф. Ю.</b> Исследование инновационного развития регионов системой искусственного интеллекта .....	45
<b>Мокеева Е. Ю., Кочугуева М. Н.</b> Организационно-правовые и экономические меры поддержки малого и среднего бизнеса на муниципальном уровне .....	53
<b>Недорезов В. А., Путилов А. А.</b> Экономические отношения при цифровизации сферы услуг в России: тенденции и перспективы .....	62
<b>Новикова Т. В., Байгулов Р. М., Мищенко Т. Л.</b> Практика современных подходов в управлении ИТ-консалтинговой компанией .....	70
<b>Зверько Е. Г., Моисеева О. А., Путилов А. В., Шаповалов А. А.</b> Экономические оценки использования технологий искусственного интеллекта для лингвистической независимости при обучении миротворческих контингентов ...	77
<b>Корсакова В. В.</b> Развитие медиативной компетенции у HR-специалистов как фактор снижения затрат на разрешение трудовых конфликтов .....	84
<b>Болгов Н. В., Рыбкин С. С.</b> Проблема экономического развития Российской Федерации в условиях неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды .....	89
<b>Погожин И. Н., Путилов А. В., Шаповалов А. А.</b> Экономический анализ тенденций цифровизации корпоративных закупок в Российской Федерации .....	98

### Человек и общество

<b>Пензина Н. И., Ломакина А. А.</b> К вопросу о медиаконвергенции печатной прессы и социальных сетей: поиск направлений дистрибуции контента и привлечения читателей .....	106
<b>Правила оформления публикаций журнала «Вестник Московского гуманитарно-экономического института» .....</b>	<b>115</b>



ЭКОНОМИКА

УДК 336.74

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-5-8

## ЦИФРОВОЙ РУБЛЬ КАК СРЕДСТВО ПЛАТЕЖА И ПЕРЕВОДОВ

## THE DIGITAL RUBLE AS A MEANS OF PAYMENT AND TRANSFERS

Андреев Ю. Д.<sup>1</sup>

Фотиади Н. В.<sup>2</sup>

**Аннотация.** Цифровой рубль – это третья форма рубля. Сейчас у нас есть наличная (банкноты и монеты в наших кошельках) и безналичная (деньги на счетах в банках) формы национальной валюты, а в дополнение к ним появилась еще и третья форма – цифровая. Цифровой рубль создается для того, чтобы стать еще одним средством для платежей и переводов.

**Ключевые слова:** рубль, форма рубля, цифровой рубль, денежная политика ЦБ РФ, криптовалюта, коммерческие банки.

**Abstract.** The digital ruble is the third form of the ruble. Now we have cash (banknotes and coins in our wallets) and non-cash (money in bank accounts) forms of the national currency, and in addition to them there is also a third form – digital. The digital ruble is being created in order to become another means for payments and transfers.

**Keywords:** ruble, ruble form, digital ruble, monetary policy of the Central Bank of the Russian Federation, cryptocurrency, commercial banks.

Еще недавно покупки люди оплачивали в основном наличными рублями, потом перешли на безналичный рубль, а скоро перейдут на цифровой. Что же такое цифровой рубль и для чего он нужен?

Основная цель создания цифрового рубля – предоставить дополнительный инструмент для проведения платежей и переводов, который будет свободен от ограничений, связанных с комиссиями и лимитами, накладываемыми банками. Это средство позволит

гражданам без каких-либо затрат выполнять операции в пределах остатка на цифровом счете. Для бизнеса операции с цифровым рублем также будут доступны, но с минимальными комиссиями.

Важно отметить, что цифровой рубль полностью равен своим «коллегам»: 1 наличный рубль = 1 безналичный рубль = 1 цифровой рубль.

Над темой цифрового рубля начали задумываться еще в 2015 году после успеха

<sup>1</sup> Андреев Юрий Дмитриевич – бакалавр кафедры экономики и финансов, Московский гуманитарно-экономический университет, г. Москва, Россия; e-mail: andreev-yura2018.andreev@yandex.ru

Andreev Yuri Dmitrievich – Bachelor of Economics and Finance Department, Moscow State University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: andreev-yura2018.andreev@yandex.ru

<sup>2</sup> Фотиади Наталья Валентиновна – к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов, Московский гуманитарно-экономический университет, г. Москва, Россия; e-mail: fotiadi60@mail.ru

Fotiadi Natalia Valentinovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Finance, Moscow State University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: fotiadi60@mail.ru

биткойна и Ethereum (эфира). Идея введения «крипторубля» впервые была представлена в 2017 году в виде проекта постановления правительства.

В октябре 2020 года Центральный банк Российской Федерации (Банк России) опубликовал доклад, посвященный разработке цифровой валюты, эмитируемой Центробанком, что отличает ее от децентрализованных криптовалют.

В апреле 2021 года была утверждена модель, согласно которой Банк России отвечает за открытие и ведение кошельков для банков, а они, в свою очередь, создают кошельки для своих клиентов. В июле 2021 года был сформирован перечень из 12 банков, которые приняли участие в тестировании цифрового рубля, начавшемся в январе–феврале 2022 года.

В апреле 2022 года глава Банка России в ходе выступления в Государственной Думе сообщила, что пилотные расчеты с использованием цифрового рубля планируется начать с 2023 года в ограниченном масштабе.

В декабре 2022 года в Государственную Думу был внесен проект, и 24 июля 2023 года вышел Федеральный закон № 340-ФЗ «О внесении изменений в статьи 128 и 140 части первой, часть вторую и статьи 1128 и 1174 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации», который вступил в силу с 1 августа 2023 года, введя в оборот третью форму денег – цифровой рубль<sup>1</sup>.

9 августа 2023 года Центральный банк России объявил о старте пилотного проекта по внедрению цифрового рубля, который начался 15 августа 2023 года. В рамках проекта были запланированы такие операции, как открытие цифровых кошельков, использование цифрового рубля для оплаты покупок, а также переводы между примерно 600 физическими лицами и 30 компаниями из 11 рос-

сийских городов.

На начальном этапе тестирования будут отрабатываться базовые функции, такие как открытие и пополнение цифровых кошельков, переводы цифрового рубля между гражданами, выполнение простых автоплатежей, а также оплата товаров и услуг с использованием QR-кода. Расплачиваться цифровыми рублями участники пилотного проекта смогут в 30 торговых точках, расположенных в 11 городах страны. Ожидается, что к концу 2023 года список участников пилотного проекта будет расширен за счет добавления новых компаний и граждан.

В 2024 году функционал будет дополнен возможностью оплаты через динамический QR-код, переводами между юридическими лицами и увеличением количества шаблонов автоплатежей. Также планируется подключение к проекту еще 19 банков, среди которых такие учреждения, как АО «Банк Русский Стандарт», АО «МСП Банк», АО «Российский сельскохозяйственный банк», АО «ТБанк» и АО «Первоуральскбанк».

К 2025 году предполагается обеспечить доступ к цифровому рублю для всех граждан и организаций России.

Но, как показывают исследования банка ПАО «Банк Уралсиб», участника этого пилотного проекта, только 50% граждан готовы использовать цифровой рубль как средство платежа [1].

Во внедрении цифрового рубля есть свои плюсы и минусы [2].

### Плюсы

Цифровой рубль продолжает усиливать тенденцию цифровизации финансового сектора. Банк России выделяет следующие преимущества новой формы национальной валюты:

– **Доступность.** Цифровой кошелек не будет привязан к конкретному банку, что по-

<sup>1</sup> О внесении изменений в статьи 128 и 140 части первой, часть вторую и статьи 1128 и 1174 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации: Федеральный закон от 24.07.2023 № 339-ФЗ: [принят Государственной думой 13 июля 2023 года; одобрен Советом Федерации 19 июля 2023 года]. – Текст: электронный // Официальное опубликование правовых актов: [сайт]. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202307240009>



зволит использовать его через любое банковское приложение или мобильный сервис, если финансовая организация подключена к платформе.

– **Оперативность.** Обеспечивается круглосуточная поддержка без задержек. Платежи как между гражданами, так и между компаниями будут выполняться моментально.

– **Экономичность.** Обслуживание и поддержка платформы цифрового рубля обойдутся финансовым учреждениям дешевле, чем использование других форм рубля.

– **Безопасность.** Все операции с цифровыми рублями будут происходить на единой платформе с применением криптографической защиты. Банк России гарантирует безопасность и контроль транзакций цифровых кошельков.

– **Таргетированность.** Цифровые рубли можно будет маркировать, чтобы их использование ограничивалось определенными целями. Это может быть полезно в бизнесе, при долевым строительстве, при выполнении госконтрактов и в повседневной жизни.

Для государства введение цифрового рубля тоже имеет ряд преимуществ:

– Обеспечение более эффективного контроля за расходованием бюджетных средств;

– Снижение затрат на управление бюджетными платежами;

– Упрощение процессов трансграничных расчетов.

### Минусы

Цифровой рубль не предполагает начисления процентного дохода, как это происходит с банковскими вкладами. Однако из-за отсутствия процентов банки не ожидают негативного влияния на ликвидность сектора. Банк России подтверждает, что не планирует начислять какие-либо проценты или доходы на цифровые рубли, что делает их менее привлекательными как средство накопления.

*«Так что не стоит ожидать существенного перетока ликвидности в новую форму национальной валюты»,* – объяснил представитель ВТБ.

Аналитики консалтинговой компании

«Яков и Партнеры» (бывшая McKinsey в России) подсчитали, что за пять лет после введения цифрового рубля банки могут потерять до 250 миллиардов рублей, в то время как ретейлеры могут сэкономить не менее 80 миллиардов рублей ежегодно. Это объясняется тем, что внедрение цифрового рубля способно существенно сократить доходы ключевых участников платежного рынка. Банки в значительной степени зависят от доходов, получаемых через межбанковские комиссии при использовании карт, а также от процентных ставок, что может измениться с переходом на новую форму расчетов.

Существует много мифов, которые сформировались вокруг цифрового рубля и волнуют многих граждан. Рассмотрим часть из них.

1. Это будет обязательно? Что делать, если я не хочу переходить на использование цифровых рублей?

У граждан, как и прежде, остается право выбора: они могут сами решать, какой формой рубля пользоваться – наличной, безналичной или цифровой. Выбор остается полностью за человеком. Если вам переведут цифровые рубли, вы сможете в любой момент без задержек отправить их на свой банковский счет, а затем, при необходимости, обналичить через банкомат или кассу банка.

2. Чем цифровой рубль отличается от криптовалюты?

Разница принципиальная. Криптовалюта не имеет единого эмитента и центра, который несет обязательства по ней. Цифровой рубль, напротив, является национальной денежной единицей и формой государственной валюты, выпуск которой обеспечивается Банком России.

3. У цифровых рублей есть срок годности, и они могут сгореть, если их не потратить вовремя.

Это утверждение неверно. У цифровых рублей нет срока действия, и они не могут исчезнуть. Подобно безналичным рублям на банковских счетах, цифровые рубли представляют собой полноценную форму нацио-

нальной валюты, а не бонусные баллы.

4. Цифровые рубли – это криптовалюта, которую невозможно обналичить.

Цифровые рубли можно легко обменять на наличные через безналичную форму в соотношении 1:1. Для этого их необходимо перевести на банковский счет или карту, после чего обналичить привычным способом – через банкомат или кассу банка. То же самое возможно и в обратном направлении.

5. Цифровые рубли можно потратить только на определенные товары.

Это миф. Вы сможете распоряжаться своими цифровыми рублями так, как посчитаете нужным, без каких-либо ограничений.

6. Как расплачиваться и чем пополнять?

В тех местах, где есть Интернет, оплата цифровыми рублями будет мало отличаться от привычных безналичных расчетов с помощью QR-кодов.

Для того чтобы совершать операции без доступа к сетям связи, клиенту, помимо онлайн-кошелька, понадобится заранее открыть дополнительный оффлайн-кошелек, размещенный непосредственно на мобильном устройстве, и зарезервировать на нем нужную сумму. Если клиент потеряет смартфон, скорее всего, восстановить оффлайн-кошелек будет невозможно, так же как и невозможно возместить украденные наличные.

Но те средства, которые останутся на онлайн-кошельке, сохранятся и будут доступны с другого устройства.

### **Выводы**

На сегодняшний день эксперты продолжают активно обсуждать целесообразность введения цифровых валют. Многие придерживаются мнения, что их разработка и внедрение государствами происходят слишком рано. В то же время аналитики международной аудит-консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers (PwC) уверены, что цифровые валюты сыграют важную роль в трансформации платежных рынков в течение следующих двух десятилетий [3].

### **Литература**

1. Цифровой рубль. – Текст: электронный // Банк России: [сайт]. – URL: <https://cbr.ru/fintech/dr/>
2. Когда в России запустят цифровой рубль. – Текст: электронный // Журнал «Урал-сиб» [сайт]. – URL: [https://journal.uralsib.ru/personalfinance/digital\\_ruble?ysclid=m2ksgidnkl470761024](https://journal.uralsib.ru/personalfinance/digital_ruble?ysclid=m2ksgidnkl470761024)
3. Цифровая валюта центральных банков: где используют и тестируют. – Текст: электронный // ТАСС. – 2023. – 27 апреля. – URL: <https://tass.ru/info/17624617>



УДК 336

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-9-12

**СОВРЕМЕННЫЕ РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЕ СИСТЕМЫ****MODERN RECOMMENDATION SYSTEMS***Байгулов Р. М.*<sup>1</sup>*Пятыжкин С. С.*<sup>2</sup>*Сковиков Н. А.*<sup>3</sup>

**Аннотация.** Сервисы электронной коммерции обеспечивают огромное число вариантов выбора различных товаров или услуг, поэтому необходимо производить фильтрацию для предоставления клиентам информации, релевантной их интересам. В результате экономится время пользователя и повышается прибыль магазина. Одним из решений данной проблемы являются рекомендательные системы, способные формировать персонализированные предложения товаров и услуг. В данной статье рассмотрены основные характеристики и возможности современных рекомендательных систем.

**Ключевые слова:** рекомендательные системы, коллаборативная фильтрация, фильтрация, основанная на описании товара, гибридная фильтрация, предсказание.

**Abstract.** E-commerce services provide a huge number of options for choosing different goods or services, so it is necessary to filter to provide customers with information relevant to their interests. As a result, the user's time is saved and the store's profit increases. One of the solutions to this problem is recommendation systems capable of generating personalized offers of goods and services. This article is about main characteristics and capabilities of modern recommendation systems.

**Keywords:** recommendation systems, collaborative filtering, content-based filtering, hybrid filtering, precision.

---

<sup>1</sup> **Байгулов Ришат Мягдянович** – д.э.н., профессор Института международной экономики, лидерства и менеджмента Московского университета имени А. С. Грибоедова, профессор кафедры административно-правовых дисциплин и таможенного дела Московского гуманитарно-экономического университета, профессор кафедры экономики и финансов Московского международного университета, профессор кафедры социальных технологий и государственной службы Московского психолого-социального университета, г. Москва, Россия; e-mail: baygulov2018@mail.ru

**Baygulov Rishat Mjagadjanovitch** – Doctor of Economics, Professor, Institute of International Economics, Leadership and Management of the A. S. Griboyedov Moscow University, Professor of the Department of Administrative and Legal Disciplines and Customs Affairs of the Moscow University of Humanities and Economics, Professor of the Department of Economics and Finance at Moscow International University, Professor of the Department of Social Technologies and Public Administration at Moscow Psychological and Social University, Moscow, Russia; e-mail: baygulov2018@mail.ru

<sup>2</sup> **Пятыжкин Сергей Сергеевич** – аспирант факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве РФ, г. Москва, Россия; e-mail: sp2812@yandex.ru

**Pyatyzhkin Sergey Sergeevich** – Postgraduate student of the Faculty of Higher School of Management of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia; e-mail: sp2812@yandex.ru

<sup>3</sup> **Сковиков Николай Анатольевич** – магистрант факультета экономики Ульяновского государственного университета, г. Ульяновск, Россия; e-mail: Skovikov73@yandex.ru

**Skovikov Nikolay Anatolyevich** – undergraduate student of Economics Faculty, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia; e-mail: Skovikov73@yandex.ru

---

Согласно новым трендам цифрового маркетинга, когда мы просматриваем что-то в Интернет-магазине, крупном новостном или торговом портале, на рекламном инвентаре ресурса, нам обычно показывают релевантные в определенном смысле товары. Например, мы сфокусировались на новом смартфоне, а система любезно информирует о похожих моделях. При этом параллельно выводится информация о подходящих под заинтересовавшее нас устройство чехлах, аксессуарах и защите экрана. Именно в этом заключается функционал рекомендательной системы.

Основная функция рекомендательной системы – информирование пользователя о товаре, который ему, скорее всего, будет интересен в определенных условиях. Клиент получает информацию, а сервис в перспективе может заработать на предоставлении качественных услуг, на формировании новой ценности для покупателя [2]. Здесь услуги – это не обязательно прямые продажи рекламируемого товара. Продавец также может заработать на комиссионных, улучшить имиджевую составляющую бизнеса или просто увеличить лояльность клиентов, которая потом вызовет рост рекламных и иных доходов [4].

В зависимости от модели бизнеса рекомендации могут быть как его основой, как, например, у TripAdvisor (американский ресурс, позволяющий планировать путешествия), так и просто удобным дополнительным сервисом (например, так работают рекомендательные системы в Интернет-магазине, специализирующемся на продаже одежды), призванным улучшить опыт клиента (Customer Experience) и сделать навигацию по товарному каталогу более удобной.

Почему рекомендательным системам уделяется такое серьезное внимание в последнее время? Они являются одним из действенных инструментов, обеспечивающих существенную сторону практически всех процессов трансформации, вызванных цифровой экономикой, а именно – персонализацию. Пер-

сонифицируются производство, потребление, медицина, образование, страхование и т. д. Персонализация онлайн-маркетинга – очевидный тренд нашего времени. По оценкам консалтинговой компании McKinsey, около 40% выручки Amazon и почти 80% выручки Netflix приходятся именно на рекомендованные товары, и процент этот наверняка будет расти. Рекомендательные системы – это то, что делает традиционную электронную торговлю более комфортной для потребителя, делая процесс поиска подходящего товара простым и эффективным [3].

На самом деле, рекомендация товара, услуги или контента – это прогноз того конкретного варианта, который с высокой вероятностью может быть интересен потенциальному клиенту [1]. Такой прогноз – это результат работы большого числа алгоритмов, включая машинное обучение, которые анализируют данные и находят в них закономерности.

Проще говоря, смысл рекомендательной системы – обоснованный поиск того, что еще нам может быть интересно.

Персонализированные интеллектуальные сервисы, такие как онлайн-кинотеатры, видеохостинги, новостные порталы, научились прекрасно разбираться в предпочтениях своих клиентов (пользователей). А Интернет-магазины показывают в топе поисковой выдачи те товары, которые с высокой долей вероятности придутся по вкусу покупателю. Все это стало возможным благодаря невидимой для пользователя работе рекомендательных систем, которые анализируют действия клиента и обоснованно выбирают релевантные для сложившихся условий рекомендации [5].

Профессионально настроенная рекомендательная система сокращает время поиска нужного товара или услуги, позволяет удерживать пользователя на сервисе, повысить вероятность совершения сопутствующих целевых действий, например, приобретения подписки. Когда клиент не тратит время на поиск нужного продукта, а сразу получает рекомендации, повышаются его лояльность



и интерес к платформе (бренду). В этом случае даже обычно раздражающий показ рекламы не будет вызывать негатива, поскольку в этом показе максимально учитываются предпочтения и потребности клиента, что в итоге может побудить пользователя к покупке.

На основе вышеизложенного сформулируем определение рекомендательных систем.

Рекомендательная система – это автоматизированный комплекс алгоритмов, программ и сервисов (часто с элементами искусственного интеллекта), в задачу которого входит оперативный прогноз потребностей клиента на основе данных из самых разных источников. В процессе работы рекомендательной системы используются явные и неявные методы сбора информации.

Любая рекомендательная система может быть охарактеризована на основе следующих основных параметров.

1. Предмет рекомендации. То есть какие контент, услуга или продукт рекомендуются клиенту системой. Это могут быть товары в Интернет-магазине; комфортный для пользователя маршрут; реклама; статьи; рестораны на основе имеющихся отзывов; новости; превью на Netflix; изображения; видеоконтент; персональная подборка того, что нравится клиенту (плейлист дня); персональная подборка медиаконтента, который клиент еще не использовал; «базовые» товары, которые клиент покупал ранее и которые сформировали его вкусы; музыка; подборки по активностям и по настроению пользователя; предложения акций, которые являются наиболее прибыльными для клиентов; и др.

2. Цель рекомендации. Уточняет, что именно ждет от работы рекомендательной системы владелец ресурса: оформления подписки, увеличения конверсии, расширения базы потенциальных покупателей, непосредственной покупки или заказа товара или услуги, информирования пользователей или их обучения.

3. Контекст рекомендации. В какой именно момент будет задействован механизм

рекомендаций: проявление пользователем активности, включая просмотр товаров или мультимедиаконтента; общение в чате или создание комментария; знакомство с новинками или времяпрепровождение в мини-играх.

4. Источник рекомендации. Каким образом сгенерирована рекомендация: например, на основе анализа поведения клиентов с совпадающими параметрами аккаунта, схожих предпочтений пользователей, варианта, сформированного экспертом (если информации о пользователе недостаточно).

5. Степень персонализации. Может изменяться в широком диапазоне: от самых простых форм неперсонализированных рекомендаций к более сложным групповым рекомендациям для отдельных категорий пользователей и вплоть до персонализированных рекомендаций.

Неперсонализированные рекомендации – рекомендации, в которых предпочтения конкретного пользователя не учитываются, а для ранжирования товаров используются средние оценки (иногда сглаженное среднее) рейтинга популярности. Неперсонализированные рекомендации применяются и сегодня, например, в более продвинутой вариации, когда используются данные из текущей сессии анонимного пользователя. Совершив определенные действия на сервисе, клиент получает рекомендации похожих товаров, контента из релевантной категории, либо товары ранжируются в порядке популярности. Лейтмотивом неперсонализированной рекомендации служит принцип «Если нравится всем, то понравится и Вам». Так функционирует большинство сервисов, в которых пользователь не авторизуется, например, TripAdvisor.

Куда более важными являются персонализированные рекомендации, использующие всю мощь современных алгоритмов machine learning [7]. Качество таких рекомендаций обеспечивается тем, что для принятия решения используются вся доступная информация об идентифицированном клиенте, исто-

рия его активности, знания о предпочтениях и др.

6. Прозрачность рекомендации. Уровень доверия к полученной рекомендации определяется тем, насколько пользователь понимает, почему именно такая рекомендация ему была предоставлена. Оказывается, клиенты намного лучше воспринимают подсказки, если они снабжены какими-то пояснениями. Например, каждый рекламный баннер на YouTube содержит причины демонстрации такой рекламы.

7. Формат рекомендации. Во многом определяется особенностями UX/UI-дизайна ресурса, его рекламным инвентарем. Возможные варианты: баннер сбоку от описания товара (Amazon), боковое или всплывающее окно, уведомление, информационная лента сверху или внизу окна приложения.

8. Последней и самой сложной характеристикой рекомендательной системы являются применяемые технологии. Сегодня известно огромное число различных технических решений в этой области. Однако почти все они сводятся к нескольким базовым концепциям. Например, классикой стали следующие категории рекомендательных систем: неперсональные, с контентной фильтрацией, на основе коллаборативной фильтрации, использующие матричное разложение и некоторые другие [6].

Существует множество уже реализованных и применяющихся в реальных условиях рекомендательных сервисов. К сожалению, невозможно создать единую универсальную систему для всех случаев. Прежде всего, необходимо учитывать, какая информация доступна и что собой представляет конкретная предметная область. Кроме этого, ни одна система не сможет единообразно обрабатывать объекты, отличающиеся по своему основному предназначению. Если система прекрасно умеет рекомендовать фильмы, то с прогно-

зом предпочтений в одежде она наверняка не справится. Рекомендации, в принципе, – вещь очень субъективная. Далеко идущие перспективы открываются для исследований в связи с активным развитием глубокого обучения и нейронных сетей. Все чаще искусственные нейронные сети используются для разработки новых и улучшения уже имеющихся рекомендательных сервисов.

### Литература

1. Байгулов Р. М. Деривативы и финансовый кризис / Р. М. Байгулов // Финансы и кредит. – 2011. – № 47 (479). – С. 19–21.
2. Байгулов Р. М. Развитие рынка интеллектуальной собственности / Р. М. Байгулов. – Ульяновск: Ульяновский гос. ун-т, 2006. – 435 с.
3. He X., Liao L., Zhang H., Nie L., Hu X., Chua T. S. Neural Collaborative Filtering // Proceedings of the 26th International Conference on World Wide Web, International World Wide Web Conferences Steering Committee. – Perth, 3–7 April 2017. – PP: 173–182.
4. Jannach D., Zanker M., Felfernig A., Friedrich G. Recommender Systems: An Introduction. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010. – 352 p.
5. Theoretical Analysis of NDCG Type Ranking Measures. – Текст: электронный. – URL: <https://arxiv.org/pdf/1304.6480.pdf> (дата обращения: 01.12.2023).
6. Zhang F., Yuan N. J., Lian D., Xie X., Ma W. Y. Collaborative Knowledge Base Embedding for Recommender Systems // Proceedings of the 22nd ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery, KDD. – 2016. – PP: 353–362.
7. Гольдберг Й. Нейросетевые методы в обработке естественного языка / пер. с англ. А. А. Слинкина. – М.: ДМК Пресс, 2019. – 282 с.

УДК 336.7

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-13-17

## ПРИНЦИПЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СИСТЕМЕ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В БАНКОВСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

## PRINCIPLES OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN A DE- CISION SUPPORT SYSTEM IN BANKING MANAGEMEN

Болгов Н. В.<sup>1</sup>

Куркин И. А.<sup>2</sup>

**Аннотация.** В статье проведен анализ применения искусственного интеллекта в системе поддержки принятия решений в банковском менеджменте. Рассматриваются системы поддержки принятия решений, которые могут привести к значительному снижению рисков операций, улучшению клиентского опыта, повышению операционной эффективности, что в конечном итоге способствует повышению устойчивости и гибкости финансовых учреждений. В финальной части статьи рассмотрены способы оценки эффективности внедрения подобных систем в банковский менеджмент.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, анализ данных, машинное обучение, банк, система поддержки принятия решений, алгоритм, модель, менеджмент.

**Abstract.** The article analyzes the use of artificial intelligence algorithms in the decision support system in banking management. The paper considers decision support systems that can lead to a significant reduction in transaction risks, improved customer experience, increased operational efficiency, which ultimately contributes to increased sustainability and flexibility of financial institutions. The final part of the article considers methods for assessing the effectiveness of implementing such systems in banking management.

**Keywords:** artificial intelligence, data analysis, machine learning, bank, decision support system, algorithm, model, management.

В течение последних десятилетий сфера банковского дела претерпела значительные изменения из-за быстрого развития цифровой экономики, главным фактором развития которой являются представление данных в цифровом формате, а также обработка большого объема данных [1]. В то же время

современные банки сталкиваются с постоянно увеличивающейся потребностью в эффективном управлении. Все это свидетельствует о необходимости использования передовых систем поддержки принятия решений, способных решать вопросы, связанные с постоянным ростом цифровых объемов данных

<sup>1</sup> Болгов Николай Васильевич – д.полит.н., к.э.н., Московский гуманитарно-экономический университет, г. Москва, Россия; e-mail: 4182803@mail.ru

**Bolgov Nikolay Vasilyevich** – Doctor of Political Sciences, Candidate of Economic Sciences, the Moscow State University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: 4182803@mail.ru

<sup>2</sup> Куркин Иван Александрович – аспирант Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: ivan1991king@mail.ru

**Kurkin Ivan Alexandrovich** – Postgraduate student of the Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: ivan1991king@mail.ru



и сложностью аналитических задач.

В настоящее время системы поддержки принятия решений (далее – СППР) играют значительную роль в улучшении управленческих процессов в банковской сфере, предоставляя менеджерам и аналитикам инструменты для принятия обоснованных решений. Однако традиционные СППР часто не удовлетворяют постоянно растущим требованиям к скорости и точности анализа информации из-за ограниченных возможностей работы с большими объемами данных. Кроме того, их недостаточная гибкость затрудняет адаптацию к быстро меняющимся рыночным условиям и изменениям в законодательстве, что снижает эффективность их использования.

В условиях острой конкуренции и ужесточения регулирования внедрение инновационных технологий, таких как искусственный интеллект, становится ведущим фактором для обеспечения стабильности и конкурентоспособности банков. Ключевой технологией искусственного интеллекта является машинное обучение, т. е. создание комплексного алгоритма для анализа больших объемов данных, сопоставления данных, нахождения различных взаимосвязей, построения предсказательных моделей, а также обучения моделей на основе полученных результатов [2]. Для разработки модели СППР с применением искусственного интеллекта, в зависимости от поставленных задач, необходимо выбрать подходящие методы и инструменты. Важную роль играет выбор алгоритмов машинного обучения, которые могут варьироваться от простейших алгоритмов, таких как линейная регрессия, до более мощных методов, например, градиентный бустинг (GBM) и нейронные сети.

Одним из важных направлений применения искусственного интеллекта является оптимизация операционных процессов банка. Примером является использование роботизированной автоматизации процессов (далее – RPA), которая занимается выполнением стандартных процессов, таких как

обработка транзакций, проверка документации, манипулирование данными. Внедрение RPA позволяет банкам уделять больше внимания инновационным стратегиям развития бизнеса, освобождая сотрудников от выполнения рутинных задач. Это ускоряет рабочие процессы, снижает операционные издержки и минимизирует возможность ошибок [3].

Системы поддержки принятия решений с применением технологий искусственного интеллекта позволяют банкам с высокой точностью прогнозировать изменения на финансовых рынках. Анализируя данные и текущие условия на рынке, они помогают предсказывать динамику цен, спрос на финансовые продукты и изменения в поведении клиентов. Применение искусственного интеллекта существенно совершенствует процессы оценки кредитоспособности клиентов путем анализа кредитной истории, поведенческих данных и макроэкономических показателей. Это помогает банкам делать обоснованные выводы относительно выдачи кредитов с целью снижения вероятности дефолтов. Без подобной технологии банки были бы вынуждены полагаться на кредитных экспертов, что увеличивало бы издержки и время обработки заявок на кредит.

В свете актуальных трансформаций в банковской сфере России Национальное бюро кредитных историй (далее – НБКИ) представило новую систему скоринга, основанную на применении алгоритмов искусственного интеллекта [4]. Эта инновационная система позволила снизить дефолтность розничных кредитов в 1,6 раза и увеличить точность прогнозных оценок на 15–20%. Система успешно адаптирована более чем в 20 банках, улучшая качество кредитного портфеля и делая кредиты более доступными для заемщиков. Результаты модельного применения показали снижение доли просроченной задолженности и повышение эффективности скоринговых моделей в крупнейших банках страны.

Подобные системы поддерживают стратегическое принятие решений, например,

помогая в управлении инвестиционными портфелями. Они проводят анализ доходности различных активов и связанных рисков для разработки оптимальных стратегий диверсификации портфеля. В режиме реального времени рободвайзеры (альтернативные финансовые консультанты на базе искусственного интеллекта) проводят мониторинги, открытие и закрытие счетов, обработку большого количества сделок без потери качества обработки информации [5]. Это помогает банкам максимизировать доходность при минимизации потерь от возможных рисков и выбрать оптимальную инвестиционную стратегию. Такие системы используются для оценки текущего финансового положения банков и прогнозирования будущих финансовых показателей по анализу ликвидности активов, по прибыльности операций и по расходам в рамках стратегического планирования на уровне высшего руководства.

Технологии искусственного интеллекта, интегрированные в СППР, успешно выявляют подозрительные финансовые операции в реальном времени, анализируя паттерны и необычные явления в информации. Это дает возможность банкам быстро реагировать на возможные риски и предотвращать финансовые убытки. СППР помогают определять различные виды операционных рисков и управлять ими, включая кибербезопасность, соблюдение нормативных требований и внутренние процессы. Анализ информации и событий помогает прогнозировать возможные опасности и предлагать меры по их снижению.

Интеграция СППР с системами управления отношениями с клиентами (CRM) позволяет изучать данные о поведении клиентов и их предпочтениях для предложения персонализированных продуктов и услуг. Это повышает удовлетворенность клиентов, способствует сохранению клиентуры. Применение технологий искусственного интеллекта для анализа данных о клиентах позволяет банкам создавать целевые маркетинговые кампании, соответствующие потребностям и интересам аудитории. Это повышает эффективность маркетинга и тем самым приносит прибыль банкам от инвестиций. Виртуальные помощники, такие как чат-боты или голосовые консультанты, используют технологии обработки естественного языка для взаимодействия с клиентами, оказания консультаций, ответа на запросы и выполнения различных задач для улучшения обслуживания клиентов. Одним из примеров инновационного использования искусственного интеллекта в качестве виртуального помощника является голосовой ассистент Олег от Т-Банка, который получил награду лучшего чат-бота России в рейтинге Chatbot Rank 2021 от Marksw Webb [6]. Олег одержал победу в категории «Лучший клиентский опыт в чатах» и занял первое место среди топ-15 банков страны по качеству обслуживания в чате.

Современные СППР стали неотъемлемой частью инструментария банковских технологий. Преимущества и недостатки существующих СППР приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки существующих СППР

п/п	Параметр	Описание
<b>Преимущества</b>		
	Автоматизация и оптимизация процессов	СППР значительно упрощают и ускоряют процессы принятия решений, позволяя банку обрабатывать больше данных за меньшее время и с меньшими затратами
	Улучшение качества решений	Благодаря точным прогнозам и аналитическим возможностям решения, принимаемые с помощью СППР, становятся более обоснованными и точными

Продолжение таблицы 1

п/п	Параметр	Описание
	Снижение рисков	СППР помогают более эффективно оценивать кредитные риски и выявлять потенциальные мошеннические операции, что способствует уменьшению финансовых потерь
	Повышение продуктивности сотрудников	Система позволяет сотрудникам выполнять свои обязанности более эффективно, что может привести к повышению их общей производительности
	Удовлетворенность клиентов	Быстрое и точное обслуживание клиентов благодаря СППР может повысить уровень их удовлетворенности и лояльности к банку
<b>Недостатки</b>		
	Высокие первоначальные затраты	Внедрение и настройка СППР требуют значительных финансовых вложений, что может быть проблематично для некоторых банков
	Необходимость обучения персонала	Для эффективного использования СППР требуется обучение сотрудников, что также связано с дополнительными затратами и временными ресурсами
	Зависимость от качества данных	Эффективность СППР сильно зависит от качества данных, на основе которых она работает. Плохие или неполные данные могут привести к неправильным решениям
	Проблемы с адаптацией к изменениям	В условиях быстро меняющегося рынка СППР могут не успевать адаптироваться к новым требованиям и условиям, что снижает их эффективность
	Сложность интеграции	Интеграция СППР с существующими системами и процессами может быть сложной задачей, требующей времени и ресурсов

Источник: составлено авторами.

Несмотря на то что современные СППР имеют свои недостатки, использование искусственного интеллекта в банковском менеджменте значительно расширяет возможности для повышения эффективности и точности принятия решений.

Разработанная и внедренная модель СППР напрямую влияет на внутренние процессы банка. Для оценки и изучения эффективности модели СППР в банке используются различные ключевые показатели эффективности (KPI), охватывающие различные аспекты работы системы.

*Финансовые показатели* включают увеличение доходов, связанных с внедрением СППР, сокращение расходов за счет автоматизации и оптимизации процессов, а также окупаемость инвестиций (ROI) за определенный период.

*Операционные показатели* оценивают

скорость обработки запросов и принятия решений с использованием СППР, рост числа обработанных операций, точность прогнозов и решений на основе данных от СППР.

*Эффективность персонала* оценивается по повышению производительности сотрудников, работающих с СППР, и уровню их удовлетворенности от работы с системой и ее интерфейсом.

*Качество обслуживания клиентов* измеряется удовлетворенностью клиентов качеством обслуживания после внедрения СППР и временем обработки запросов клиентов с использованием системы.

*Показатели риска и безопасности* включают уменьшение кредитных рисков благодаря улучшенной оценке кредитоспособности и количество выявленных и предотвращенных мошеннических операций, что демонстрирует эффективность СППР в борьбе



с мошенничеством.

*Технические показатели* оценивают доступность системы, время безотказной работы СППР, ее доступность для пользователей, время отклика системы на запросы, объем данных, обрабатываемых и анализируемых системой.

*Стратегические показатели* включают соответствие результатов работы СППР стратегическим целям банка и ее способность адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям бизнеса.

Опираясь на перечисленные выше ключевые показатели эффективности, существует возможность создать оптимизированную систему поддержки принятия решений, контролируя внутренние процессы, адаптируя распределение затрат и ресурсов, управляя рисками и предоставляя клиентам более персонализированные услуги.

Для реализации применения алгоритмов искусственного интеллекта в системе поддержки принятия решений в банковском менеджменте необходимо реализовать следующие основные принципы:

- регламентировать права, обязанности и ответственность операторов искусственного интеллекта;
- определить правовые основы самостоятельного принятия решений без вмешательства человека;
- определить правовую регламентацию порядка осуществления контроля за деятельностью искусственного интеллекта и предоставления объективной информации контролирующим и надзирающим органам;
- хранить информацию о персональных данных граждан, иную охраняемую законом информацию, сведения, содержащие государственную тайну;
- определить субъекты, которые вправе использовать технологии искусственного интеллекта, чтобы такого рода системы не вышли из-под контроля правообладателя;
- контролировать деятельность системы искусственного интеллекта;
- обозначить причинно-следственные связи

системы искусственного интеллекта с банковским менеджментом.

Таким образом, применение искусственного интеллекта в банковском менеджменте открывает перспективные пути для усовершенствования процессов управления и повышения эффективности банковских организаций в условиях цифровизации экономики, из чего можно сделать вывод: применение алгоритмов искусственного интеллекта в системе поддержки принятия решений в банковском менеджменте представляет собой революционный скачок в развитии человеческой деятельности в банковской сфере.

### Литература

1. Данилова Н. Ф., Сараева И. В. Глобальное цифровое пространство: перспективы и угрозы для экономического развития стран / Н. Ф. Данилова, И. В. Сараева // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. – 2019. – № 1. – С. 65–73.
2. Бердышев А. В. Искусственный интеллект как технологическая основа развития банков / А. В. Бердышев // Вестник ГУУ. – 2018. – № 5. – С. 91–94.
3. Ткаченко А. И. Роботизированная автоматизация процессов: ответы на актуальные вопросы / А. И. Ткаченко // Московский экономический журнал. – 2022. – № 1. – С. 543–550.
4. НБКИ запускает принципиально новую модель скоринга на основе искусственного интеллекта. – Текст: электронный // НБКИ: официальный сайт. – URL: <https://nbki.ru/company/news/?id=716923> (дата обращения: 06.10.2024).
5. Бутенко Е. Д. Искусственный интеллект в банках сегодня: опыт и перспективы / Е. Д. Бутенко // Финансы и кредит. – 2018. – Т. 24, № 3. – С. 143–153.
6. Голосовой помощник Олег возглавил рейтинг Chatbot Rank 2021 от Marksw Webb. – Текст: электронный // Т-Банк: официальный сайт. – URL: <https://www.tbank.ru/about/news/14072021-voice-assistant-oleg-topped-the-chatbot-rank-2021-by-markswwebb/> (дата обращения: 05.10.2024).

УДК 336.74

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-18-23

# ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВОГО РУБЛЯ. ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ НА ЛАНДШАФТ СТРАХОВОГО РЫНКА IMPLEMENTATION OF THE DIGITAL RUBLE. ASSESS- ING THE IMPACT ON THE INSURANCE MARKET LAND- SCAPE

Вершинина О. В.<sup>1</sup>

Султаниев И. С.<sup>2</sup>

**Аннотация.** Новые платежные технологии ведут к повышению уровня комфорта при проведении транзакций, в том числе в сфере страхования. Лидеры страхового рынка в современных условиях выступают проводниками новых стандартов для страховой индустрии. В статье отмечается, что переход на цифровые валюты может повысить уровень доверия со стороны потребителей к страховым организациям и к отрасли в целом, а также поспособствовать росту прозрачности страховых операций. Цифровая форма российской национальной валюты может быть использована в бизнес-процессах страховщиков для оптимизации операционных затрат и временных издержек.

**Ключевые слова:** страхование, цифровой рубль, цифровые валюты центральных банков, цифровизация, иншуртех.

**Abstract.** New payment technologies lead to a higher level of comfort in conducting transactions, including in the insurance industry. Leaders of the insurance market in the current environment act as conductors of new standards for the insurance industry. The article notes that the transition to digital currencies can increase consumer confidence in insurance organizations and the industry, as well as achieve an increase in the transparency of insurance operations. The digital form of the Russian national currency can be used in the business processes of insurers to optimize operating costs and time costs.

**Keywords:** insurance, digital ruble, central bank digital currencies, digitalization, InsurTech.

Долгие годы страховой рынок находился в тени развития финансовых технологий, а лидерами в области развития процессов цифровизации российского финансового рынка выступали коммерческие банки [5, 9].

Внедрение цифровых валют центральных банков стало темой научных изысканий большого числа исследователей. В представ-

ленной статье авторы делают попытку развить теоретические исследования внедрения суверенных цифровых валют, а также стремятся оценить влияние цифрового рубля как новой формы российской национальной валюты на ландшафт рынка страховых услуг.

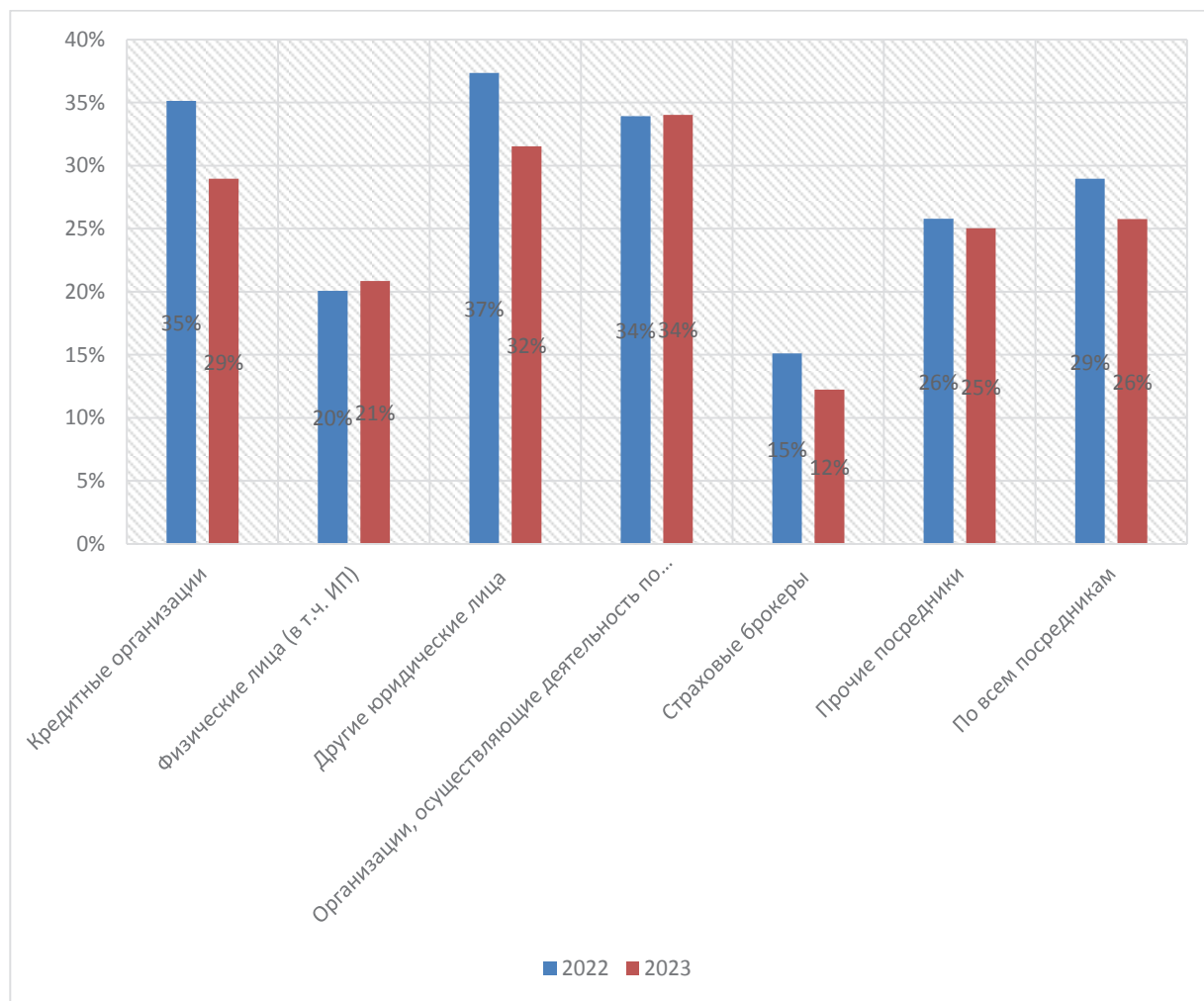
Обсуждение проблематики развития и внедрения цифрового рубля отражает существен-

<sup>1</sup> Вершинина Ольга Васильевна – к.э.н., доцент, заведующая кафедрой экономики и финансов Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: vershinina\_olga\_2013@mail.ru

Vershinina Olga Vasilevna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head Department of Economics and Finance of Moscow State University of Economics, Moscow, Russia; e-mail: vershinina\_olga\_2013@mail.ru

<sup>2</sup> Султаниев Исмаил Султаневич – старший преподаватель кафедры экономики и финансов Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: Sultaniev-Ismail@yandex.ru

Sultaniev Ismail Sultanievich – Senior Lecturer of the Department of Economics and Finance of Moscow State University of Economics, Moscow, Russia; e-mail: Sultaniev-Ismail@yandex.ru



**Рисунок 1** – Динамика доли вознаграждения посредников в страховых премиях, полученных при их участии (кроме договоров страхования, заключенных путем обмена информацией в электронной форме), %

Источник: Банк России. Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков.

но более глубокие процессы, нежели появление новой формы национальной валюты. В своей статье Д. Г. Евстафьев отмечает, что «мир должен был использовать контролируемые США каналы цифровых коммуникаций, прежде всего финансовых» [6]. А значит, можно говорить о том, что цифровой рубль может рассматриваться как инструмент для снижения санкционных рисков [3].

Как появление цифрового рубля отразится на страховом рынке страны и какова роль субъектов страхового дела в процессах развития российской суверенной цифровой валюты?

Перед тем как ответить на поставленные в статье вопросы, стоит сфокусировать вни-

мание на причинах, которые выступили препятствием для активного развития иншуртеха в России.

Заметим, что страхование выступает важным инструментом управления рисками и направлено на снижение финансовой неопределенности, поддержание операционной деятельности бизнеса, защиту от крупных убытков, а также на укрепление доверия заинтересованных сторон к этому важному сектору финансового рынка.

Можно выделить несколько причин, которые стали барьерами на пути цифровой трансформации страхового рынка.

Ключевой барьер состоит в традиционном консерватизме страховой отрасли. Причем



консерватизм присущ как самим страховым компаниям, так и потребителям страховых услуг и продуктов. Заметим также, что страховые компании обладают гораздо меньшими финансовыми ресурсами в сравнении с коммерческими банками, которые поглощают значительную долю собранных страховых премий. Это ярко демонстрируют статистические данные Банка России, представленные на рисунке 1 (см. с. 19). В 2023 году страховые компании заплатили банкам за продвижение страховых продуктов почти 30% от собранных страховых премий.

Нельзя не сказать о том, что пандемия коронавирусной инфекции стала катализатором изменений в отрасли страхования [7, 12], а активное развитие государственных проектов, таких как цифровой профиль [2], цифровой рубль [1], «Госуслуги», несомненно, оказало и продолжит оказывать существенное влияние на ландшафт рынка страховых услуг.

Крупнейшие российские банки уже к 1 июля 2025 года должны будут обеспечить своим клиентам возможность проводить операции с использованием цифрового рубля.

Следует отметить, что центральные банки эмитируют два вида денег: наличные деньги и деньги на резервных счетах коммерческих банков в центральном банке. ЦВЦБ (цифровая валюта центральных банков) – это

еще одна форма базовых денег, которая может совместить в себе плюсы как безналичных, так и наличных расчетов (рисунок 2).

Страховые компании присоединились к пилотному проекту по тестированию цифрового рубля. Среди представителей российского страхового рынка «Ингосстрах» выступил в качестве первого страховщика, приступившего к тестированию реальных операций с цифровым рублем. Один из крупнейших отечественных страховщиков присоединился к тестированию новой формы российской национальной валюты в 2023 году в качестве торгово-сервисного предприятия.

На начальном этапе, при пилотировании проекта внимание как регулятора, так и страховщиков, которые выступили в качестве одного из важных участников пилотирования проекта цифровой формы российского рубля, было сконцентрировано на процессе приобретения страховых продуктов и услуг с использованием цифрового рубля. Участникам пилотного тестирования была предоставлена возможность осуществлять различные операции с цифровым рублем – открытие цифрового счета, его блокировка или разблокировка.

Пользователи «Ингосстрах Банка», используя мобильное приложение банка, получили в рамках тестирования нового функционала в денежной системе возможность



Наличные деньги (выпускаются в виде банкнот)



Счета в коммерческих банках (существуют в виде записей на счетах в банках)



Цифровая валюта центрального банка (коды в специальном электронном кошельке, открытом в платежной системе Центрального банка)

**Рисунок 2 – Формы денег**

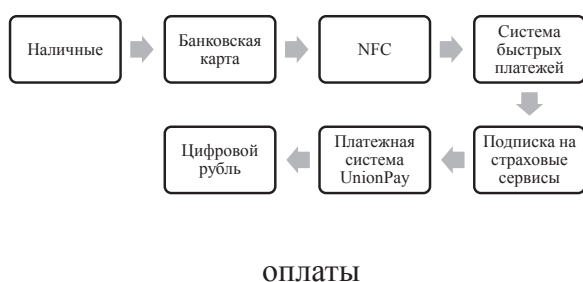
Источник: Вершинина О. В. Анализ возможностей и рисков введения в обращение цифровых валют центральных банков на примере «цифрового рубля» [1].

не только пополнять и выводить средства, но и провести тестирование операций с отложенной датой исполнения платежа. Что это даст страховщикам [13]? В заранее согласованные даты, в соответствии с графиком платежей, страховщик получит возможность взимать регулярные страховые взносы и тем самым снизит риск неплатежей и объем дебиторской задолженности.

Применение в расчетах цифрового рубля позволит значительно улучшить и дополнить клиентский путь, что будет способствовать повышению как уровня сервиса, так и оптимизации внутренних бизнес-процессов субъектов финансового рынка. С использованием цифрового рубля возможна интеграция передовых технологий, таких как блокчейн и смарт-контракты. Это в свою очередь обеспечит повышенную прозрачность и безопасность транзакций, что не только увеличит эффективность операций, но и создаст инновационные решения для управления клиентским опытом, включая персонализированные финансовые предложения и автоматизацию взаимодействия.

Применение цифрового рубля для оплаты страховых премий представляется как очередной шаг в развитии способов оплаты в страховании (рисунок 3).

**Рисунок 3** – Вариативность способов



оплаты

Источник: составлено авторами.

Бесспорно, внедрение цифрового рубля при оплате страховых премий не сумеет вытеснить другие формы оплат, а станет еще одним способом совершения платежа.

При этом цифровой рубль как новая форма национальной валюты страны может занять существенную долю в объеме платежей. Эта

доля во многом будет связана с действиями мегарегулятора как проводника цифрового рубля и самих страховщиков. По задумке Банка России, цифровой рубль должен стать еще одним средством для платежей и переводов, которое не будет зависеть от комиссий и лимитов.

Российский опыт показывает, что новые технологии в системе расчетов могут завоевывать доверие потребителей. Например, внедрение системы быстрых платежей, которое началось сравнительно недавно – в 2019 году, стремительно развивается. В 2024 году 4 из 10 жителей России воспользовались оплатой товаров и услуг через СБП, а доля покупок товаров и услуг в общем количестве операций в СБП составила 26%. Такие данные приводит мегарегулятор.

Скорость проникновения СБП во многом обусловлена тем, что сервис предлагает выгодные условия как для плательщиков, так и для представителей бизнеса. Размер комиссии, которую компании платят за прием платежей через СБП, ниже в 3–5 раз, чем при оплате банковской картой. При пилотировании цифрового рубля Банк России установил единый тариф за прием оплаты цифровыми рублями, который составил 0,3% от суммы платежа. Максимальный размер комиссии не должен превышать 1500 руб.

Экономия на комиссии, которую страховщики смогут получить от введения рубля в его цифровой форме, предоставит им возможность предлагать скидки потребителям на свои услуги и через это повысить привлекательность добровольных видов страхования. Наибольший интерес к оплате страховых премий цифровыми рублями будет сформирован со стороны страховых компаний на продукты инвестиционного и накопительного страхования жизни, КАСКО и ипотечного страхования, поскольку размер страховых премий в данных видах высок, а значит, и издержки страховщиков высоки.

Применение в расчетах цифрового рубля позволит значительно улучшить и дополнить клиентский путь [13] страхователя. Это

в свою очередь будет способствовать повышению уровня сервиса и оптимизации внутренних бизнес-процессов игроков страхового рынка.

Но выгоды, которые получит страховая отрасль от внедрения цифрового рубля, не ограничиваются исключительно развитием вариативности способов оплаты. С внедрением цифровой формы российской национальной валюты страховая отрасль страны может получить и иные направления развития. Так, цифровой рубль позволит страховым организациям повысить качество системы управления рисками посредством развития инструментов обмена информацией о финансовом состоянии потенциальных страхователей.

Следующее направление внедрения цифрового рубля в страховании – это выплата страхового возмещения.

Еще одно направление внедрения цифрового рубля – борьба со страховым мошенничеством [8, 10, 11]. Мошенничество в сфере страхования становится все более распространенным видом преступления. Внедрение рубля в его цифровой форме в перспективе способно повысить общую финансовую прозрачность страховых операций.

Последнее направление использования цифрового рубля, которое предлагается в рамках рассматриваемой статьи, – это взаиморасчеты с контрагентами страховой компании.

Внедрение цифрового рубля в сфере страхования создает и новые риски в сфере киберугроз [4].

Таким образом, можно утверждать, что цифровой рубль не только станет инструментом, который найдет свое место в бизнес-процессах страховых организаций, но и способен лечь в основу новых продуктов и сервисов страховщиков.

На основании проведенного исследования авторы выделяют следующие основные направления внедрения цифрового рубля на страховом рынке России:

1) упрощение процесса оплаты страховых

премий и экономия на издержках;

2) рост потребительской лояльности и уровня доверия со стороны страхователей к страховщикам и всему рынку страховых услуг;

3) снижение случаев страхового мошенничества.

### **Выводы**

В заключение отметим, что сегодня мы отчетливо видим, как страховые компании меняют правила игры и создают культуру технологичных финансовых решений для потребителей страховых услуг. Страховая отрасль становится все более инновационной, а внедрение цифровых решений трансформирует бизнес-модели страховых организаций.

### **Литература**

1. Вершинина О. В. Анализ возможностей и рисков введения в обращение цифровых валют центральных банков на примере «цифрового рубля» / О. В. Вершинина, Я. Г. Лабушева, И. С. Султанов // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2021. – № 1. – С. 51–60. – DOI 10.25586/RNU.V9276.21.01.P.051. – EDN IOAHGH.

2. Вершинина О. В. К вопросу о создании цифрового профиля / О. В. Вершинина, И. С. Султанов // Двадцать шестые апрельские экономические чтения: материалы Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 14 апреля 2020 года. – Омск: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Омский филиал, 2020. – С. 8–11. – EDN XZVATP.

3. Вершинина О. В. О влиянии санкций на технологическую трансформацию страхового рынка / О. В. Вершинина, И. С. Султанов // Актуальные проблемы экономической безопасности государства и бизнеса: Материалы Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 28–29 апреля 2022 года. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. – С. 113–121.



– EDN GJMWKS.

4. *Вершинина О. В.* Страхование киберрисков. Перспективы для России / О. В. Вершинина, И. С. Султаниев // XXX Апрельские экономические чтения: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 18 апреля 2024 года. – Омск: Омский государственный технический университет, 2024. – С. 167–169. – EDN LBWODG.

5. *Вершинина О. В.* Страховой рынок России в новых условиях / О. В. Вершинина, Ю. А. Кувшинова, И. С. Султаниев // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2022. – № 3. – С. 3–9. – DOI 10.18137/RNU.V9276.22.03.P.003. – EDN MADXRI.

6. *Евстафьев Д. Г.* Глобальная геоэкономическая архитектура: предопределенность кризиса и вектор трансформаций / Д. Г. Евстафьев // Управленческое консультирование. – 2024. – № 2 (182). – С. 32–49. – DOI 10.22394/1726-1139-2024-2-32-49. – EDN EVIOVE.

7. *Лабушева Я. Г.* Пандемия как акселератор цифровой трансформации страхования / Я. Г. Лабушева, И. С. Султаниев // Цивилизация знаний: российские реалии: Сборник трудов XXII Международной научной конференции, Москва, 15–24 апреля 2021 года. – Киров: Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании, 2021. – С. 168–174. – EDN NJKXUI.

8. *Лабушева Я. Г.* Страховое мошенничество как фактор правового риска / Я. Г. Лабушева // Права и свободы человека и гражданина в современном мире: новые геополитические реалии и механизмы защиты и правового обеспечения: всероссийская ежегодная декабрьская научно-практическая студенческая конференция, Москва, 08 декабря 2022 года / Российский новый университет. Том 1. – Москва: Российский новый универ-

ситет, 2023. – С. 133–138. – EDN DNFIDQ.

9. *Лабушева Я. Г.* Цифровые финансовые технологии и конкуренция на финансовом рынке / Я. Г. Лабушева, И. С. Султаниев // Двадцать шестые апрельские экономические чтения: материалы всероссийской научно-практической конференции, Омск, 14 апреля 2020 года. – Омск: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Омский филиал, 2020. – С. 52–56. – EDN CMXDPR.

10. *Охрименко И. В.* Взгляд практиков: как повысить эффективность противодействия страховому мошенничеству / И. В. Охрименко, А. А. Цыганов // Вестник Прикамского социального института. – 2024. – № 1 (97). – С. 35–39. – EDN KUSFXG.

11. *Охрименко И. В.* О проблемах противодействия страховому мошенничеству / И. В. Охрименко, А. А. Цыганов // Всероссийский криминологический журнал. – 2023. – Т. 17, № 5. – С. 432–442. – DOI 10.17150/2500-4255.2023.17(5).432-442. – EDN MZQGPU.

12. Пандемия COVID-19: конец привычного мира? / А. В. Абрамов, В. Э. Багдасарян, С. О. Бышок [и др.] // Вестник Московского государственного областного университета. – 2020. – № 2. – С. 3–83. – DOI 10.18384/2224-0209-2020-2-1001. – EDN KPCTAZ.

13. *Султаниев И. С.* Управление клиентским опытом в страховании / И. С. Султаниев // Двадцать восьмые апрельские экономические чтения: материалы всероссийской научно-практической конференции, Омск, 14 апреля 2022 года. – Омск: Омский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, 2022. – С. 46–51. – EDN EQIAVS.

УДК 338

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-24-30

# ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК СПОСОБ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

## INSTITUTIONAL ENTREPRENEURSHIP AS A WAY TO DEVELOP AN INSTITUTIONAL SYSTEM

Казакова С. Н.<sup>1</sup>

**Аннотация.** В статье представлен анализ факторов, влияющих на формирование институциональной системы.

Институциональное предпринимательство рассмотрено как целенаправленный процесс разработки и введения в действие новых формальных и неформальных институтов, а также как конструирование и развитие новых форм институциональных соглашений и социальных сетей.

Определены субъекты институционального предпринимательства и их роль в развитии институциональной системы.

Обозначены перспективные направления институционального предпринимательства, такие как развитие институционального и обобщенного доверия, а также целенаправленное моделирование социально-экономических сетей, основанных на принципах взаимного уважения, ответственности, согласования интересов и свободы договора.

Аргументирована актуальность исследований в области институционального предпринимательства, в том числе и практическая значимость для бизнеса и экономики в целом.

**Ключевые слова:** институциональное предпринимательство, институциональная система, инновации, социальный капитал, доверие, нормы, правила.

**Abstract.** The article analyses the factors influencing the formation of the institutional system.

Institutional entrepreneurship is considered as a purposeful process of development and introduction of new formal and informal institutions, as well as the construction and development of new forms of institutional agreements and social networks. The subjects of institutional entrepreneurship and their role in the development of the institutional system are defined. Promising directions of institutional entrepreneurship are outlined, such as the development of institutional and generalized trust, as well as purposeful modelling of socio-economic networks based on the principles of mutual respect, responsibility, alignment of interests and freedom of contract.

The relevance of research in the field of institutional entrepreneurship, including practical significance for business and economy as a whole, is argued.

**Keywords:** institutional entrepreneurship, institutional system, innovation, social capital, trust, norms, rules.

<sup>1</sup> Казакова Светлана Николаевна – старший преподаватель кафедры экономики и финансов Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: kazakova-sv@mail.ru

Kazakova Svetlana Nikolaevna – University teacher in the Department of economics and finance of the Moscow Humanitarian Economic University, Moscow, Russia; e-mail: kazakova-sv@mail.ru

Институциональное предпринимательство – это процесс изменения существующих институтов или создания новых институтов через активные действия отдельных индивидов, групп или организаций. Институты в данном контексте понимаются как формальные и неформальные правила, нормы, традиции и практики, которые регулируют поведение людей в обществе. Институциональное предпринимательство играет ключевую роль в трансформации институциональной системы, особенно в условиях изменяющейся среды.

Институциональная система представляет собой совокупность социально-экономических институтов, институциональных устройств и инструментов, которые находятся между собой в строгой иерархической зависимости. С точки зрения Г. Шмоллера, мы с момента рождения окружены институтами и действуем в их структуре. Институты влияют на наши стимулы (мотивацию); стимулы, в свою очередь, оставляют след на нормах и ценностях, а нормы и ценности принимают форму институтов [4].

Факт того, что институциональная система находится в состоянии постоянного изменения, общепринят и не требует доказательств, однако в настоящее время в экономической науке нет единой теории институциональных изменений. Ее место занимают несколько различных концепций.

Анализ концепций позволяет выделить сторонников, определяющих объективные противоречия как главные причины институциональных изменений. Среди них Х. Демсец, Дж. Умбек, Б. Филд, которые объясняют изменение институтов изменениями в относительных ценах экономических ресурсов. Государство и политические процессы, по их мнению, – пассивные факторы, принимающие любые изменения, обуславливающие рост чистой общественной выгоды. В. Л. Тамбовцев отмечает, что при данном подходе внимание акцентируется преимущественно на существовании спроса на институциональные изменения со стороны

экономики, обусловленного недостаточной эффективностью использования ресурсов [19, с. 44–50]. Ограниченность данного подхода породила несколько альтернативных концепций.

Например, неоинституциональный подход любые изменения институциональной системы объясняет максимизирующим поведением индивидов и организаций. Организации создаются для того, чтобы преследовать цели своих создателей. В качестве этих целей могут быть максимизация богатства, дохода, повышение качества человеческого и социального капиталов, производство общественных благ и т. д. Поэтому, как отмечает Д. Норт, «преследуя эти цели, организации постепенно меняют институциональную структуру» [13, с. 97].

Д. Норт выделяет два основных источника изменений институциональной системы: изменение относительных цен и изменение предпочтений.

Фундаментальные изменения в соотношении цен изменяют стимулы, испытываемые индивидом в процессе человеческих взаимоотношений. К указанным изменениям относятся изменения в пропорциях между ценами факторов производства; изменения в стоимости информации и изменения в технологии. Некоторые из этих изменений в соотношении цен экзогенны по отношению к деятельности фирмы, но большинство из них носит эндогенный характер и отражает результаты текущей максимизирующей деятельности индивидов (например, в экономике, в политике), которые изменяют соотношения цен и вследствие этого индуцируют институциональные изменения.

Другим источником институциональных изменений выступает изменение вкусов и предпочтений. Так, фундаментальные изменения в соотношении цен с течением времени приводят к изменению стереотипов поведения и к рационализации людьми того, что образует стандарты поведения. «Изменения относительных цен проходят сквозь фильтр предшествующих в нашем сознании



ментальных конструкций, которые формируют наше толкование этих изменений» [13, с. 110]. Таким образом, по мнению Д. Нор-та, причины институциональных изменений имеют субъективную природу.

Признание субъективных факторов в формировании институциональной системы можно встретить и в работах С. Г. Кирдиной. По ее мнению, «особенность проявления механизма самоорганизации социально-экономических систем, то есть систем с участием сознательного человека, состоит в том, что для подстройки институциональной структуры посредством использования комплементарных репликативных форм необходима целенаправленная и взвешенная деятельность социальных субъектов. Иначе стихийное действие доминирующих структур хотя и будет обеспечивать развитие, но только через кризисы» [10, с. 89–98].

Проведенный анализ теорий институциональных изменений позволяет констатировать не только наличие объективных причин институциональных изменений, но и признать немаловажную роль субъективного фактора в данном процессе.

В экономической литературе нет единого термина, обозначающего деятельность, направленную на создание новых социально-экономических институтов. Нередко эту деятельность отождествляют со строительством (проектированием) и называют институциональным строительством (проектированием) [3, 11, 17].

Нашим представлениям близка точка зрения экономистов, которые, анализируя процесс изменения институциональной системы, связывают его с предпринимательской деятельностью, а ее субъектов называют институциональными предпринимателями [18]. В этой связи А. Панарин отмечает, что «предприниматель – это не столько организатор производства <...>, сколько социальный первооткрыватель и коммуникатор. Он открывает новые социальные потребности и, следовательно, новые рынки и налаживает новые связи: межгрупповые, межрегиональ-

ные, межкультурные» [16, с. 64]. Данный подход фокусирует внимание на институциональной роли предпринимателя, который своей креативно-инновационной деятельностью способствует возникновению новых общественно-правовых форм отношений и развитию социально-экономических норм и правил.

Принято считать, что впервые термин «институциональное предпринимательство» ввел в научный оборот американский социолог Пол Димаджо в 1983 году. В своей статье «Interest and Agency in Institutional Theory» автор указывает, что классическая институциональная теория фокусируется на устойчивости институтов и их влиянии на поведение индивидов, но игнорирует роль активных акторов (агентов), которые могут изменять институты, преследуя свои интересы [6, с. 147–160].

Дж. Баттилана определяет «институциональных предпринимателей как агентов изменений, которые, независимо от того, намерены ли они изначально изменить свою институциональную среду или нет, иницируют и активно участвуют в осуществлении изменений, которые не соответствуют существующим институтам» [2, с. 70].

В работах современных российских ученых также анализируются субъективные факторы изменения институциональной среды, выраженные в терминологии институционального предпринимательства. Например, в работах Р. М. Нуреева «институциональный предприниматель – субъект экономики, который ищет наиболее эффективные (выгодные) комбинации существующих в обществе прав (собственности) и свобод или создает новые права и свободы с целью повышения эффективности своей деятельности и оптимального использования ресурсов, на которые он имеет права собственности» [14, с. 139].

Основную роль в институциональном предпринимательстве играют институциональные инновации, т. е. те новшества, которые осуществляются в формальных и неформальных правилах и при их взаимодействии.

Здесь уместно упомянуть классификацию институциональных инноваций А. Н. Олей-

ника, который выделяет три их вида. Во-первых, организационные, которые производятся и существуют как частные блага; во-вторых, организационно-рыночные, которые являются клубными благами; и, наконец, имеющие характеристики чисто общественных благ [15].

С одной стороны, в качестве результата институционального предпринимательства можно выделить коллективные соглашения, которые строятся на доверительных и солидаристских началах, но не имеют локального характера и распространяются на незнакомых между собой людей (субъектом инноваций здесь являются общественные организации), а также гражданские соглашения, задающие базовые рамки для деятельности демократических институтов и направленные на реализацию общественного интереса. Тогда субъектом инноваций выступают государство или группы, способные выступать равноправными субъектами в диалоге с государством и даже контролировать государство (общественные организации); результатом таких инноваций можно считать социальный капитал с функцией общественного блага.

С другой стороны, продуктом институционального предпринимательства могут быть клановые соглашения, где центральное место занимают принципы личного знакомства и личной зависимости. Важную роль играют личная репутация индивида, его способность установить доверительные отношения с членами клана. Субъект инновации в этом случае – отдельный индивид, сообщество индивидов, группа, а результатом инновации является социальный капитал в качестве клубного блага.

Таким образом, субъектами институциональных инноваций, а значит, и институционального предпринимательства, могут быть индивидуальные предприниматели, домашние хозяйства, фирмы (и как самостоятельный субъект, и в рамках бизнес-групп), некоммерческие организации и государство. Стремясь реализовать свои цели и интересы, они используют доступные их социальной

позиции ресурсы и вносят свою лепту в формирование новых или сохранение старых прав и правил игры.

По мнению Т. И. Заславской, в зависимости от характера влияния на трансформационный процесс *субъекты делятся на три группы*: правящую элиту, социально зрелых и активных представителей массовых общественных групп, в первую очередь средних слоев, и остальную часть общества. Каждая группа по-разному участвует в трансформационном процессе. Правящая элита занята *целевой реформаторской деятельностью* (изменением правовых и административных норм, определяющих «правила игры»). Активные представители массовых общественных групп – *массовой инновационно-предпринимательской деятельностью* (т. е. использованием, развитием, закреплением новых норм и правил). Остальная часть общества оказывает влияние на общественные преобразования через *реактивно-адаптационное поведение*, т. е. выбор и реализацию доступных этим субъектам способов адаптации к изменившимся условиям [9, с. 153–154].

В результате, в соответствии с теорией Т. И. Заславской, институциональные перемены реализуются примерно по следующей схеме. В ходе целевой реформаторской деятельности правящей элиты и верхнего слоя бюрократии разрабатываются новые правила игры; эти же группы облачают их в правовую форму и контролируют выполнение формальных правовых норм. Группы, включающиеся в массовую инновационно-предпринимательскую деятельность (предприниматели, менеджеры, чиновники, профессионалы экономической и юридической сфер и др.), реализуют открываемые новыми правилами игры возможности, частично закрепляют, а частично и корректируют проектируемые «верха» правила игры в направлении собственных интересов. Тем самым они оказывают воздействие не только на реализацию установленных сверху правовых норм, но и на сам процесс формирования новых правил игры [8, с. 16]. Своей инновационной

деятельностью эти группы изменяют условия жизнедеятельности и возможности выбора способов адаптации к новым условиям для массовых общественных групп, которые непосредственно не причастны к инновационно-предпринимательской деятельности. Пытаясь приспособиться к новым условиям, эти группы с разным успехом апробируют различные способы поведения. Наименее эффективные из них отмирают, а наиболее эффективные со временем обретают все большее число сторонников, постепенно становятся устойчивым и массовым элементом новой социальной реальности, указывая на трансформацию прежнего институционального пространства [9, с. 223].

Интегральным продуктом институционального предпринимательства является созданная институциональная система, представляющая собой взаимосвязанное и развивающееся единство формальных и неформальных институтов, институциональных устройств и инструментов.

Исследования институционального предпринимательства особенно важны для современной России, где:

- переходная экономика требует активного участия акторов в создании институтов;
- цифровая трансформация создает возможности для институциональных изменений в бизнесе и государственном управлении;
- социальные и экологические проблемы требуют новых подходов и инициатив.

По нашему мнению, в условиях современной России перспективными направлениями институционального предпринимательства являются развитие институционального и обобщенного доверия, а также целенаправленное моделирование социально-экономических сетей, основанных на принципах взаимного уважения, ответственности, согласования интересов и свободы договора, что позволит экономическим субъектам наращивать социальный капитал не только в качестве клубного, но и в качестве общественного блага.

Современный анализ процесса формирования культуры доверия, и прежде всего доверия населения страны к власти, приведен в научной работе И. Н. Макарова, Е. В. Дробота, М. Ю. Евсина [и др.] «Доверие и идеология в экономических и политических системах: связь, генезис, институциональный анализ», в которой выделены ключевые понятия и термины, связанные с концептом «доверие населения к власти». Категория «доверие» анализируется авторами в контексте ее преломления в экономической и политической сферах, а также в контексте политического, экономического и социального капиталов [5].

Также актуальность исследований в области институционального предпринимательства в настоящий момент обусловлена в том числе и практической значимостью для бизнеса и экономики в целом. Данные исследования помогают развивать инновации, компании могут использовать институциональное предпринимательство для продвижения новых технологий и бизнес-моделей. Анализ современного институционального новаторства, имеющего положительное значение для развития экономики, приведен в работе Е. Л. Молоковой «Теоретические подходы к интерпретации институционального новаторства как типа отклоняющегося поведения» [12, с. 4167–4180]. Актуальная потребность инновационного развития в институциональном стимулировании аргументирована И. Л. Березиным в научной статье «Институциональные формы управления инновационной деятельностью и их ограничения», в которой автор рассматривает проблему создания эффективной институциональной среды инновационного развития [1, с. 1211–1230].

### **Выводы**

Таким образом, можно сделать вывод, что институциональное предпринимательство – это целенаправленный процесс разработки и введения в действие новых формальных и неформальных институтов, а также



конструирование и развитие новых форм институциональных соглашений и социальных сетей.

Институциональное предпринимательство является важным механизмом изменения институциональной системы. Оно позволяет преодолевать инерцию существующих норм и правил, создавать новые институты и адаптировать общество к изменяющимся условиям. Однако успех институционального предпринимательства зависит от способности предпринимателей мобилизовать ресурсы, формировать коалиции и убеждать общество в необходимости изменений. В условиях глобальных вызовов, таких как цифровизация, изменение климата и социальное неравенство, роль институционального предпринимательства будет возрастать.

### Литература

1. Березин И. Л. Институциональные формы управления инновационной деятельностью и их ограничения / И. Л. Березин, А. А. Лукьянова // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 4. – С. 1211–1230. – DOI 10.18334/ce.17.4.117687.
2. Battilana J., Leca B., Boxenbaum E. How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship // The Academy of Management Annals. – 2009. – Vol. 3, № 1. – PP. 67–107.
3. Гельман В. Я. Институциональное строительство и неформальные институты в современной российской политике / В. Я. Гельман // Полис. Политические исследования. – 2003. – № 4. – С. 6–25.
4. Schmoller Gustav von. Grundriss der allgemeinen Volkswirtschaftslehre / Воспроизведено в оригинальной авторской орфографии издания 1904 года (издательство «Leipzig: Duncker & Humblot»). – М.: «Книга по Требованию», 2011. – 600 с.
5. Доверие и идеология в экономических и политических системах: связь, генезис, институциональный анализ / И. Н. Макаров, Е. В. Дробот, М. Ю. Евсин [и др.] // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 5. – С. 1683–1710. – DOI 10.18334/epp.14.5.121106.
6. DiMaggio P. J., Powell W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields / P. J. DiMaggio, W. W. Powell // American Sociological Review. – 1983. – Vol. 48. – № 2. – PP. 147–160.
7. Заславская Т. И. О роли социальной структуры в трансформации российского общества. – Текст: непосредственный // Куда идет Россия?...: Власть, общество, личность: Междунар. симп., 17–18 янв. 2000 г. / Под общ. ред. Т. И. Заславской. – Москва: Моск. высш. шк. соц. и экон. наук, 2000. – 450 с.
8. Заславская Т. И. Поведение массовых общественных групп как фактор трансформационного процесса / Т. И. Заславская // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2000. – № 6. – С. 16.
9. Заславская Т. И. Трансформационный процесс в России: социоструктурный аспект. – Текст: непосредственный // Социальная траектория реформируемой России: Исследования Новосибирской экономико-социологической школы / Отв. ред. Т. И. Заславская, З. И. Калугина. – Новосибирск: Наука. Сиб. предприятие РАН, 1999. – С. 149, 153–154.
10. Кирдина С. Г. Институциональная структура современной России: эволюционная модернизация / С. Г. Кирдина // Вопросы экономики. – 2004. – № 10. – С. 89–98.
11. Клейнер Г. Б. Особенности процессов формирования и эволюции социально-экономических институтов в России / Г. Б. Клейнер. – Москва: ЦЭМИ РАН, 2001. – 65 с.
12. Молокова Е. Л. Теоретические подходы к интерпретации институционального новаторства как типа отклоняющегося поведения / Е. Л. Молокова, Н. Ю. Власова // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 11. – С. 4167–4180. – DOI 10.18334/ce.17.11.119322.
13. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт; РАН; Пер. с англ. А. Н. Несте-

ренко; Предисл. и науч. ред. Б. З. Мильнера. – Москва: Начала, 1997. – 180 с.

14. *Нуреев Р. М.* Экономические субъекты постсоветской России: (институционный анализ) / под ред. Р. М. Нуреева. – Изд. 2-е, испр. и доп. – Москва: Моск. обществ. науч. фонд, 2003. – 349 с.

15. *Олейник А. Н.* Институциональные аспекты социально-экономических трансформаций / А. Н. Олейник; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. Экон. фак. – Москва: ТЕИС, 2000. – 158 с.

16. *Панарин А. С.* Парадоксы предпринимательства, парадоксы истории / А. С. Пана-

рин // Вопросы экономики. – 1995. – № 7. – С. 62–73.

17. *Полтерович В. М.* Трансплантация экономических институтов / В. М. Полтерович // Экономическая наука современной России. – 2001. – № 3. – С. 24–50.

18. *Солодуха П. В.* Институциональные основы воспроизводства человеческого капитала: монография / П. В. Солодуха. – Москва: Маркетинг, 2004. – 259 с.

19. *Тамбовцев В. Л.* Институциональные изменения в российской экономике / В. Л. Тамбовцев // Общественные науки и современность. – 1999. – № 4. – С. 44–50.

УДК 339.138:37.014.25

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-31-37

## ПРОДВИЖЕНИЕ РОССИЙСКИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ НА НОВЫЕ РЫНКИ

### PROMOTION OF RUSSIAN EDUCATIONAL SERVICES TO NEW MARKETS

Калинина Л. Л.<sup>1</sup>

**Аннотация.** В статье обосновывается необходимость присутствия России на мировом образовательном рынке в сложившихся условиях обострившейся конкуренции и беспрецедентного санкционного давления со стороны недружественных стран, что делает активизацию продвижения российского высшего образования на рынки дружественных стран одной из первостепенных задач; отмечается, что модель выхода образовательной организации на внешний рынок должна учитывать специфику экономических связей между странами; выявляется роль коммуникационной политики по взаимодействию с зарубежными аудиториями.

**Ключевые слова:** образовательные услуги, продвижение российского образования, структуры и формы работы с внешними рынками, зарубежные филиалы, коммуникационная политика, экспорт образовательных услуг.

**Abstract.** The article substantiates the need for Russia's presence in the global educational market in the current conditions of heightened competition and unprecedented sanctions pressure from unfriendly countries, which makes the intensification of the promotion of Russian higher education in the markets of friendly countries one of the primary tasks; it is noted that the model for an educational organization to enter a foreign market should take into account the specifics of economic ties between countries. The role of communication policy in interaction with foreign audiences is revealed.

**Keywords:** educational services, promotion of Russian education, structures and forms of work with foreign markets, foreign branches, communication policy, export of educational services.

#### Введение

В современных условиях усиливающегося санкционного давления на Россию со стороны недружественных государств особенно важно присутствие нашей страны на мировом образовательном рынке. Увеличение численности иностранных студентов, проходящих обучение в вузах, по праву считают

одним из главных показателей при оценке качества высшего образования, а рост экспорта образовательных услуг – это не только индикатор глобальной конкурентоспособности российского образования и отражение имиджа страны, но, кроме того, это источник доходов страны, способствующих росту благосостояния общества. Сегодня можно кон-

<sup>1</sup> Калинина Людмила Львовна – к.э.н., доцент, профессор кафедры интегрированных коммуникаций и рекламы Российского государственного гуманитарного университета, г. Москва, Россия; e-mail: lyudmilacalinina@yandex.ru

Kalinina Lyudmila Lvovna – Candidate of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Integrated Communications and Advertising, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; e-mail: lyudmilacalinina@yandex.ru



статировать, что Россия отстает от лидеров образовательного рынка, поэтому необходимо сконцентрировать внимание на эффективности использования ресурсов, учитывая, что хотя отрасль образования в мировой практике считается одной из самых крупных по затратам, но она может работать на экспорт и приносить доход.

Правительством РФ поставлена конкретная задача: увеличить число иностранных студентов-очников «до 710 тыс. в 2025 году, а количество иностранных слушателей онлайн-курсов российских образовательных организаций – с 1 млн 100 тыс. человек до 3 млн 500 тыс. человек. <...> Объемы средств, полученных от экспорта российского образования, должны вырасти более чем в пять раз, до более чем 373 млрд рублей в 2025 году»<sup>1</sup>.

В последние годы не только государство, но и ряд исследователей уделял значительное внимание этому вопросу. Так, М. Ю. Кузьменков и А. Д. Левашенко считают намеченные показатели «слишком амбициозными, нереальными» [1, с. 42]. Авторы, анализируя практику зарубежных стран, приводят результаты подобных программ, подчеркивая, например, что «в Японии стоит задача увеличения количества иностранных студентов в 2 раза более чем за 10 лет» [1, с. 42]. Они также отмечают ряд имеющихся барьеров, к числу которых относят недостаточную информационную поддержку иностранных студентов о программах обучения, доступных мерах финансовой поддержки, условиях проживания и др. [1, с. 43]. В работе А. М. Канунниковой [2] выявляются основные стратегические направления развития экспорта услуг высшего образования на долгосрочную перспективу. Автор подчеркивает необходимость «формирования единого

рынка образовательных услуг в евразийском пространстве с условием дальнейшей трансляции данной системы образования в государства азиатского и африканского регионов» [2, с. 149].

Цель данного исследования – выявить значимость выбора инструментов продвижения российских образовательных услуг на мировой рынок.

Обоснованный выбор инструментов продвижения российских образовательных услуг на мировой рынок будет способствовать выполнению стратегических целей развития государства, создаст потенциал для дальнейшего развития инновационной экономики, сокращения доли сырьевого экспорта.

При написании статьи использовались анализ, синтез, абстрактно-логический, аналитический и дескриптивный методы исследования.

### **Основная часть**

Конкурентная среда на мировом рынке высшего образования за последние годы значительно усложнилась, возрос уровень требований к качеству по всем направлениям подготовки выпускников. Причем конкуренция на данном рынке является фактором, стимулирующим экономический рост экономики страны-экспортера.

Антироссийская истерия в отдельных недружественных странах достигла апогея, в частности из МИД Польши уволили всех сотрудников, ранее окончивших МГИМО<sup>2</sup>; наблюдается уход славянских государств от сотрудничества с Россией в угоду США. В октябре 2024 года по инициативе зарубежной стороны был закрыт филиал МГУ в Словении, работавший с 2017 года<sup>3</sup>. США и ЕС пытаются настроить дружественные и нейтральные страны против России, поэтому

<sup>1</sup> О приоритетном проекте «Экспорт образования». – Текст: электронный // Правительство России: официальный сайт. – URL: <http://government.ru/info/27864/> (дата обращения: 27.01.2025).

<sup>2</sup> Из МИД Польши уволили всех выпускников МГИМО. – Текст: электронный // ИА Регнум. – URL: <https://regnum.ru/news/polit/3780289.html> (дата обращения: 14.02.2023).

<sup>3</sup> Закрылся единственный европейский филиал МГУ. – Текст: электронный // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/politics/12/10/2024/670a14c39a794743b6942b82> (дата обращения: 29.10.2024).

увеличиваются значимость и ценность информации об образовательных услугах, предоставляемых российскими вузами, их соответствии запросам национальных рынков труда.

Существенный вклад в продвижение российского образования за рубеж и позиционирование страны как лидера в международном образовании внес проект «5–100», главными целями которого были радикально изменить конкурентное положение ряда ведущих вузов страны, усилить их позиции на мировом рынке образования. Итоги реализации программы показали, что «если в 2013 году в предметных рейтингах QS было всего четыре российских университета, которые суммарно занимали 17 позиций, то в 2021 году в рейтинге присутствовали уже 62 вуза, которые заняли 448 позиций. Это рост в 15,5 и 26,4 раза. Что особенно важно, расширилось представительство российских университетов в топ-100 предметных рейтингов, где в 2021 году места занимали 17 вузов на 60 позициях. <...> В вузах-участниках в 2,6 раза в среднем выросло количество иностранных студентов на один вуз и в 2,4 раза – иностранных аспирантов. Каждый пятый иностранный студент в России сегодня обучается в вузах 5–100»<sup>4</sup>.

В настоящее время в общем составе иностранных студентов (стажеров, аспирантов, слушателей подготовительных отделений, языковых курсов и т. д.) преобладают граждане Казахстана, Узбекистана, Туркменистана, Таджикистана, Беларуси, Азербайджана, Кыргызстана и ряда других стран постсоветского пространства. Их доля является доминирующей, т. е. «более 86% иностранных студентов, обучающихся в России, из стран-лидеров (с численностью въезжающих более 1000 человек), <...> КНР и Индия обеспечивают лишь 7,5% от общего числа иностранных студентов» [3, с. 490].

Классифицируя инструменты рекрутинга иностранных студентов, специалисты выде-

ляют следующие:

- рекламные кампании в зарубежных СМИ;
- сообщества студентов и выпускников вуза;
- государственные программы;
- программы межвузовского обмена;
- выставки и студенческие конференции;
- Интернет;
- агентства по обучению за рубежом и академической мобильности [4].

Причем отдельные инструменты могут иметь разное значение на разных рынках, часто их необходимо использовать в совокупности для получения желаемого результата.

Сложившаяся геополитическая обстановка требует активного поиска таких структур и форм работы с внешними рынками, которые максимально полно смогли бы обеспечить достижение поставленной цели по развитию экспортного потенциала российских вузов, причем важно определить и географический вектор.

Вуз-экспортер свободен в выборе форм и методов продвижения образовательных услуг на внешний рынок, но для осуществления экспортного маркетинга необходимо:

- выявить круг лиц, заинтересованных в приобретении образовательных продуктов, проинформировать и заинтересовать их;
- организовать процесс предоставления образовательных услуг с наибольшей эффективностью, минимизировав связанные с этим издержки [5].

Обширный мировой опыт экспорта образовательных услуг демонстрирует ряд разнообразных моделей выхода образовательных организаций на внешний рынок, которые учитывают специфику экономических связей отдельных стран, институциональные, законодательные и другие условия. К числу основных моделей можно отнести:

- открытие зарубежных филиалов образовательной организации;
- обучение иностранных граждан в образовательной организации страны-экспортера образовательных услуг;

<sup>4</sup> Проект «5–100» [Электронный ресурс]. – URL: <https://5top100.ru/about/mass-media/143590/> (дата обращения: 14.02.2023).

– трансграничный образовательный подход, предполагающий использование дистанционного метода предоставления образовательных услуг с применением информационно-коммуникационных технологий [6, 7].

В последние годы широкое развитие получили формы, заключающиеся в перемещении через границу «институтов (иностранные кампусы университетов, открываемые или самими университетами, или коммерческими поставщиками образовательных услуг, или создание с участием иностранного капитала нового высшего учебного заведения, в котором иностранный капитал может присутствовать как в полном объеме, так и в доле в соотношении с национальным) и программ (курсы дистанционного обучения, реализуемые вузом, расположенным за границей; курсы или программы, совместно реализуемые национальным вузом и его зарубежным вузом-партнером; курсы и программы с использованием франчайзинга)» [8].

Подобные формы обучения привлекательны для студентов не только благодаря возможности получения диплома зарубежного университета, имеющего высокие оценочные показатели в международных рейтингах, но и возможности проходить обучение, не выезжая из страны, не тратя дополнительные средства на организацию быта, не меняя привычной обстановки и др. Однако практика функционирования зарубежных филиалов университетов в странах Азии (Китае, Сингапуре, Южной Корее) свидетельствует, что конкуренция на данном рынке жесткая и спрос на обучение динамично меняется по мере вхождения национальных университетов принимающих стран в мировые рейтинги, поэтому только широкая известность и престиж зарубежного университета, устойчивость его позиции в международном рейтинге обеспечивают возможность победы в конкурентной борьбе в долгосрочной пер-

спективе [9].

Наличие качественного, удовлетворяющего потребности целевой аудитории образовательного продукта не уменьшает значимость коммуникационного воздействия на целевую аудиторию. Напротив, роль коммуникационной функции маркетинга возрастает, актуализируется значение формирования общественного мнения, и хотя цели по формированию общественного мнения (далее – ФОМ) относятся к стратегическим, на тактическом уровне они могут быть реализованы с использованием не только средств ФОМ. Средства коммуникационного воздействия входят в каждую из групп комплекса продвижения образовательных услуг: реклама, формирование общественного мнения, персональные продажи, стимулирование сбыта. Потребители образовательных услуг должны получать необходимую информацию, которая, в свою очередь, должна апеллировать к мотивам и потребностям целевой аудитории. Синергический эффект комплексного применения средств коммуникации может значительно превысить суммарный результат простого сложения эффектов, вызванных применением каждого из средств в отдельности. Решая задачу продвижения на зарубежные образовательные рынки, российские вузы должны уделять постоянное внимание не только качеству образовательного продукта (что, бесспорно, крайне важно), но и качеству коммуникационной политики, полнее использовать весь потенциал коммуникационного инструментария.

На выставке «Россия» при содействии партнера выставки российского общества «Знание» был проведен Просветительский марафон «Продвижение российского образования за рубежом», на котором российскими вузами были продемонстрированы разработанные программы обучения и научные достижения<sup>5</sup>.

По количеству зарубежных филиалов Рос-

<sup>5</sup> Образование на экспорт: продвижение российского образования за рубежом обсудили на выставке «Россия». – Текст: электронный // Национальный центр «Россия»: официальный сайт. – URL: <https://russia.ru/news/obrazovanie-na-eksport-prodvizhenie-rossiiskogo-obrazovaniia-za-rubezom-obsudili-na-vystavke> (дата обращения: 29.10.2024).

сия входит в пятерку стран-лидеров, однако потенциал здесь значителен.

Развитию этой формы способствуют соглашения о взаимном признании образования и квалификаций, а также ученых степеней, заключенные между странами. В настоящее время, например, в Узбекистане число филиалов российских вузов возросло до двенадцати. В 2021 году свой первый зарубежный филиал в этой стране открыл Российский химико-технологический университет им. Д. И. Менделеева [10].

Важное значение имеет подписанное в 2022 году соглашение между Россией и Республикой Казахстан о создании и функционировании филиалов российских вузов в Казахстане и, соответственно, филиалов казахстанских вузов в Российской Федерации. Сейчас в Казахстане уже работают четыре филиала российских вузов с общей численностью учащихся около 4,5 тыс. чел. Первыми вузами, открывшими филиалы, стали Московский авиационный институт, Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов, Челябинский государственный университет, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова [11]. Следует отметить, что, открывая рынок для иностранных вузов, Казахстан планирует также создать филиалы университетов из Великобритании, Канады, ФРГ, Южной Кореи и др., последовательно реализуя принятую концепцию единого Центрально-азиатского пространства высшего образования [12].

Такой подход принимающих стран требует от российских вузов взвешенной оценки рыночной конъюнктуры и определения перспективных направлений подготовки, в которых заинтересованы принимающие страны.

Так, Российский университет дружбы народов (РУДН) начиная с 2016 года реализует модель экспорта образования в страны Африканского континента, получившую

название «кластерный подход». Благодаря использованию кластерного подхода образовательные программы создаются с учетом потребностей экономик стран-партнеров, а студенты, завершившие обучение, имеют возможность трудоустроиться по освоенной специальности<sup>6</sup>.

Что касается Киргизии и Таджикистана, то в каждой из этих стран в филиалах российских университетов обучается 8 тыс. граждан. В мае 2020 года в г. Ош (Киргизия) началось строительство филиала МГУ им. М. В. Ломоносова. Практика предоставления зарубежным вузам земельных участков или зданий для открытия филиалов позволяет снизить расходы, связанные со входом вуза на новый рынок, однако в числе возможных условий принимающей стороны может быть соблюдение ряда требований, включая требования к образовательным программам.

Активная внешняя политика России направлена на поиск совпадающих интересов с другими государствами, и вектор продвижения российского образования на Восток не должен ограничиваться постсоветскими странами. Укрепление международных связей со странами Латинской Америки, Африки, Азии, важность деятельности по популяризации российского образования требуют от вузов постоянного мониторинга ситуации для организации совместных научно-исследовательских проектов с национальными вузами, реализации очных и дистанционных образовательных программ, в том числе не только по программам высшего образования, но и повышения квалификации.

В настоящее время чрезвычайно значимой является работа по взаимодействию с зарубежными аудиториями, в частности деятельность Россотрудничества. В этом существенная роль должна отводиться Российским центрам науки и культуры (РЦНК), которые распространяют информацию о вузах непосредственно для целевой аудитории, прово-

<sup>6</sup> РУДН представил новую модель международного сотрудничества – кластерный подход. – Текст: электронный // РУДН: официальный сайт. – URL: <https://www.rudn.ru/media/news/international-cooperation/rudn-predstavil-novuyu-model-mejdunarodnogo-sotrudnichestva--klasternyy-podhod> (дата обращения: 26.01.2025).



дят презентации образовательных программ, различного рода олимпиады и др. [13].

Очевидно, что, хотя начало данному процессу уже положено, для обеспечения успеха необходимо объединение усилий департамента Министерства иностранных дел РФ по гуманитарному сотрудничеству, Минобрнауки РФ и университетского сообщества.

### Выводы

Продвижение российского образования на зарубежные рынки можно считать стратегически важным, позволяющим создать платформу для укрепления отношений между странами, а не только обеспечить экономические эффекты и повысить престиж российского высшего образования.

Россия имеет значительный потенциал в сфере экспорта образовательных услуг. Обоснованный выбор инструментов продвижения и форм реализации способен обеспечить высокие результаты в данной сфере.

Необходимо дальнейшее совершенствование выстраивания коммуникаций с зарубежной аудиторией, в частности доработка портала Минобрнауки «Study in Russia», содержащего информацию о порядке поступления в вузы России и об отдельных вузах, но не содержащего информации об имеющихся вакансиях для студентов, затратах на проживание, питание и др.

Вузы при формировании стратегии коммуникации должны уделять приоритетное внимание вопросам развития международного сотрудничества (участие в выставках и конференциях, программы академической мобильности и др.) и широко освещать результаты сотрудничества российских университетов с зарубежными. Продвижение на внешний рынок требует глубокого анализа образовательного рынка конкретной страны. При разработке программ коммуникации необходимо учитывать региональный аспект (страны Африки, Азиатско-Тихоокеанского региона и др.). Большую роль в современных условиях имеет Интернет-продвижение, поэтому хорошо оформленный сайт с четко

выстроенной навигацией и регулярно обновляемый контент в социальных сетях (обязательно на нескольких языках) – это важные инструменты привлечения целевой аудитории.

Реализация этих подходов позволит повысить вовлеченность российских вузов в реализацию экспортных задач, стоящих перед страной.

### Литература

1. Кузьменков М. Ю., Левашенко А. Д. Экспорт образовательных услуг Российской Федерации / М. Ю. Кузьменков, А. Д. Левашенко // Российский внешнеэкономический вестник. – 2018. – № 4. – С. 39–49.
2. Канунникова А. М. Экспорт образовательных услуг России в условиях современных вызовов развития глобальной экономики: дисс...канд. экон. наук: 5.2.5 / А. М. Канунникова. – М.: Гос. университет управления, 2024. – 182 с.
3. Немчинова Т. С., Музалев А. А. Стратегии экспорта образования на постсоветском пространстве: сравнительный анализ практик России и Турции. – Текст: электронный // Актуальные проблемы мировой политики. – Вып. 10 / под ред. Т. С. Немчиновой. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2020. – С. 484–506. – URL: <https://doi.org/10.21638/11701/26868318.32> (дата обращения: 14.02.2023).
4. Краснянский С. Инструменты для продвижения вуза на международной арене. Сравнение и анализ. – Текст: электронный / Сергей Краснянский // Forbes: официальный сайт. – 2021. – 12 августа. – URL: <https://education.forbes.ru/authors/instrumenti-dlya-prodvijeniya-vuza> (дата обращения: 15.02.2023).
5. Калинина Л. Л. Экспорт образовательных услуг в условиях цифровизации мировой экономики / Л. Л. Калинина // Сперанские чтения (7; 2020; М.). Актуальные проблемы управления в условиях цифровой экономики России: Всероссийская научная конференция, Гуманитарные чтения РГГУ-2020 / Российский государственный гуманитарный

университет; отв. ред. Н. И. Архипова. – М., 2020. – Ч. 1. – С. 76–85.

6. Косевич А. В. Экспорт образовательных услуг сферы высшего образования: мировой опыт и российская практика / А. В. Косевич. – М.: МИЭП, 2007. – 187 с.

7. Костюков А. Л. Особенности экспорта образовательных услуг / А. Л. Костюков // История. – 2016. – № 20. – С. 51–65.

8. Абдулкеримов И. З., Павлюченко Е. И., Эсетова А. М. Современные тенденции интернационализации высшего образования. – Текст: электронный / И. З. Абдулкеримов, Е. И. Павлюченко, А. М. Эсетова // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 3 (43). – URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=4248> (дата обращения: 16.02.2023).

9. Краснова Г. А., Пыхтина Н. А. Состояние и перспективы развития зарубежных филиалов в мире. – Текст: электронный / Г. А. Краснова, Н. А. Пыхтина // Экспертный совет журнала «Аккредитация в образовании»: официальный сайт. – URL: [https://akvobr.ru/sostoyanie\\_i\\_perspektivy\\_razvitiya\\_zarubezhnyh\\_filialov.html](https://akvobr.ru/sostoyanie_i_perspektivy_razvitiya_zarubezhnyh_filialov.html) (дата обращения: 18.02.2023).

10. Зайчукова О. Системный подход. Продвижение российского образования за рубежом на сегодняшний день – задача не толь-

ко политически, но и практически важная. – Текст: электронный / Оксана Зайчукова. – URL: <https://media-mig.ru/education/rabota-po-otkrytiju-filialov-rossijskih-vuzov-na-postsovetskom-prostranstve-priobretaet-sistemnyj-harakter/1/> (дата обращения: 18.02.2023).

11. Россия и Казахстан договорились о работе филиалов университетов. – Текст: электронный // Министерство науки и высшего образования РФ: официальный сайт. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/47771/> (дата обращения: 18.02.2023).

12. Филиалы каких зарубежных вузов планируют открыть в Казахстане. – Текст: электронный // Kapital.kz: официальный сайт. – 2022. – 1 ноября. – URL: <https://kapital.kz/gosudarstvo/110032/filialy-kakikh-zarubezhnykh-vuzov-planiruyut-otkryt-v-kazakhstane.html> (дата обращения: 18.03.2023).

13. Лебедева О. Развитие публичной дипломатии как приоритетное направление деятельности дипломатических представительств. – Текст: электронный / Ольга Лебедева // Международная жизнь. – URL: <https://interaffairs.ru/jauthor/material/1802> (дата обращения: 28.02.2023).

УДК 338.12

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-38-44

## АНАЛИЗ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И ПУТИ СНИЖЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОБЕСПОКОЕННОСТИ У МОЛОДЕЖИ

### ANALYSIS OF THE EMERGENCE AND WAYS TO RESOLVE SOCIO-ECONOMIC CONCERNS AMONG YOUNG PEOPLE

Кирияк А. А.<sup>1</sup>

Путилов А. А.<sup>2</sup>

**Аннотация.** На материалах опроса в данной статье анализируются некоторые тенденции и особенности финансового поведения населения под углом зрения развития процессов социально-экономической адаптации в современной России. Основное внимание уделяется изучению важнейших финансовых практик и особенностей финансового поведения молодежи в условиях экономического кризиса.

**Ключевые слова:** финансовое поведение, социально-экономическая адаптация, финансово-экономический кризис, сберегательное поведение, потребительский кредит.

**Abstract.** Based on the survey materials, this article analyzes some trends and features of financial behavior of the population from the point of view of the development of socio-economic adaptation processes in modern Russia. The main focus is on the study of the most important financial practices and features of financial behavior in the context of the economic crisis.

**Keywords:** financial behavior, socio-economic adaptation, financial and economic crisis, savings behavior, consumer credit.

#### Введение

На фоне экономической нестабильности, усилившейся за последние годы в России, вопросы социально-экономической напряженности, финансового стресса и их психологического влияния на молодежь приобретают особую актуальность. Молодое поколение, которое только начинает интеграцию в профессиональную, экономическую и финансовую системы страны, сталкивается с рядом уникальных вызовов, связанных с нестабильностью доходов, ростом инфляции, увеличением стоимости жилья и обра-

зования, а также с ограниченным доступом к качественным рабочим местам. Во многом положение молодого человека на рынке труда определяется его материальным положением, уровнем образования, а также профессиональной мотивацией. Рынок труда в России, таким образом, в основном представлен категорией молодежи, получившей образование или находящейся в процессе его получения. Данная категория является наиболее уязвимой, так как не имеет профессионального опыта и обладает низкой степенью конкурентоспособности. Молодым лю-

<sup>1</sup> Кирияк Андрей Александрович – аспирант Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: dir@kiriya.ru

Kiriya Andrey Aleksandrovich – Postgraduate student of the Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: dir@kiriya.ru

<sup>2</sup> Путилов Андрей Александрович – к.э.н., доцент Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: andrey@putilov.ru

Putilov Andrey Aleksandrovich – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Economics and Finance of Moscow State University of Economics, Moscow, Russia; e-mail: andrey@putilov.ru

дям тяжело устроиться на работу в условиях, в которых работодатели не намерены трудоустраивать недостаточно квалифицированных (практически с отсутствием стажа работы) специалистов. Для молодежи также проблемой становится невостребованность имеющихся у них навыков для работодателей.

### **1. Причины возникновения социальной обеспокоенности у молодежи**

Социально-экономическое самочувствие – одна из важнейших характеристик, отражающая реакцию на изменения населения и отношение к социальной реальности, которая его окружает: экономическое положение, политическая ситуация, материальное благополучие и др. Для молодежи это особенно важно, так как самочувствие базируется на субъективных ощущениях исследуемых людей: комфорта или дискомфорта среды, в которой они находятся, социальной настроенности и собственно мировосприятия. Возникновение обеспокоенности можно характеризовать рядом факторов:

– *Финансовая нестабильность и рост стрессовых факторов*

Наша страна в последние годы переживает экономические потрясения, включая санкции, определенную экономическую стагнацию и усиление инфляционных процессов. Эти факторы, безусловно, сказываются на уровне финансового стресса, особенно среди молодежи, которая обладает меньшими финансовыми и социальными ресурсами для адаптации к подобным вызовам. Недавние санкционные ограничения Запада и колебания рубля усложнили доступ к товарам и услугам, что усилило финансовую нагрузку на российскую молодежь и обострило чувство обеспокоенности.

– *Недостаточная финансовая грамотность молодежи*

В российском обществе вопросы финансового просвещения молодежи остаются нерешенными: многие молодые люди не обладают базовыми навыками управления финансами и не осведомлены о существующих

механизмах поддержки. Недостаток финансовой грамотности затрудняет управление денежными средствами и повышает восприимчивость к финансовому стрессу, снижая способность молодежи к адаптации в условиях нестабильности.

– *Влияние социальных сетей и Интернета в целом*

Социальные сети и Интернет усиливают воздействие информационного давления на молодежь, поднимая ожидания по поводу уровня жизни и вызывая ощущение несоответствия между личными достижениями и демонстрируемым в сети образом жизни. Исследования показывают, что молодежь более уязвима к восприятию «достижений» других, что только увеличивает стрессовые переживания, когда собственные финансовые возможности кажутся ограниченными.

– *Ограниченные возможности трудоустройства и профессиональной реализации*

Экономические сложности и ограниченные вакансии во многих регионах также ограничивают возможности молодежи в трудоустройстве. Особенно это затрагивает недавних выпускников вузов, которым трудно найти работу по полученной специальности. Невозможность реализовать свои профессиональные амбиции и ощущение собственной нереализованности усугубляют финансовый стресс, создавая дополнительную потребность в поддержке и разработке стратегий адаптации.

В условиях экономического спада, на фоне нехватки рабочих мест молодежь особенно остро ощущает трудности с нахождением подходящей работы. Это затруднение стало особенно актуальным и острым для недавних выпускников, которые стремятся устроиться на работу по специальности. Нехватка возможностей и профессионального роста порождает внутренние переживания, довольство собой и усугубляет и без того сложную финансовую ситуацию. Это требует от них поддержки и разработки тактики, как им адаптироваться к новым условиям [6].



## 2. Социологические исследования социально-экономической обеспокоенности молодежи

Финансовое положение – основа любого благосостояния. В эту категорию входит не только заработок, но и правильное распределение и накопление. Ключевым аспектом финансового управления является умение обосновывать расходы и сбережения. Грамотное распределение материальных ресурсов содействует удовлетворению потребностей семьи, созданию условий для жизнедеятельности, инвестированию в будущее детей и обеспечению старости [5]. Тем не менее грамотное распоряжение средствами невозможно без основ финансовой грамотности и понимания их ценности.

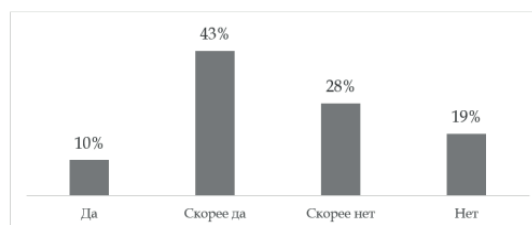
Проведенное исследование было организовано компанией ООО «Кирияк МА» (ОГРН 1245000141000, ИНН/КПП 5043088834/504301001). Местом проведения мероприятия стал известный культурный кластер Artplay, расположенный по адресу: Нижняя Сыромятническая ул., 10, стр. 12. Это обеспечило удобную транспортную доступность благодаря близости к станции метро «Курская». Исследование проводилось в два временных блока: 15, 20 и 25 декабря с 9:00 до 17:00, а также 16, 21 и 26 декабря с 10:00 до 18:00. Эти даты были выбраны для максимального охвата аудитории и обеспечения комфортных условий для участников. Проведенная работа дала результаты, которые анализируются ниже.

Основу выборки составили представители молодежи в возрасте 18–35 лет в количестве 50 человек. Каждый второй участник исследования имеет занятость (учится и работает – 23% опрошенных, только работает – 29%). Почти 23% респондентов совмещают учебу с работой, остальные 29% полностью посвящены работе. Следует отметить, что практически 50% опрошенных трудоустроено. Число безработных и необучающихся среди молодежи составляет 4%. Значительным источником дохода у респондентов является заработная плата (53%). Чуть менее тре-

ти опрошенных поддерживают себя за счет «помощи родителей» (34%), «временных подработок» (33%) и «доходов от депозитов» (33%). Наименее распространены такие источники дохода, как «пособия» (9%), «предпринимательская деятельность» (10%) и «аренда» (5%).

Чуть менее 6% респондентов активно используют доход своих супругов. Среди молодежи в возрасте от 14 до 17 лет материальная поддержка родителей также является значимой (74% респондентов). Далее следуют две категории: дополнительная поддержка (37%), временные подработки (15%). В большинстве случаев респонденты не испытывают недостатка в деньгах, что позволяет им делать долгосрочные покупки; лишь 2% опрошенных жалуются на настоящие финансовые трудности. Четвертая часть респондентов считает деньги важным ресурсом, при этом 14% респондентов сообщают о гедонистических потребностях, при этом цифры для молодых людей – 42%; для незамужних – 40%.

Согласно данным опроса, 53% участников довольны своим текущим финансовым состоянием (рисунок 1). В то время как 28% опрошенных признали, что их доходы возросли. Однако заметный процент, около 30%, чувствует, что их финансовые ресурсы сократились, что вызывает настороженность. 12% из тех, кто находится в затруднительном финансовом положении, не считают необходимым менять свою жизнь.



**Рисунок 1** – Оценка степени удовлетворенности молодежи своим материальным положением

Источник: составлено авторами.

В исследовании также анализировались

финансовые стратегии молодежи в возрасте от 18 до 35 лет. Большинство респондентов выбирает такие способы заработка, как инвестиции (40%), временные подработки (38%) и открытие собственного бизнеса (27%). При этом лотерея рассматривается как маловероятный способ получения денег. Что касается финансового планирования, 47% опрошенных предпочитают откладывать часть своих доходов до расходов, а 60% респондентов строят финансовые планы на год (рисунок 2). Такой подход говорит о том, что молодая аудитория более осознанно относится к своим финансовым вопросам, проявляя осторожность и стремление к стабильности в будущем [2].



**Рисунок 2** – Пути снижения социально-экономической обеспокоенности молодежи

*Источник:* составлено авторами.

Согласно проведенному анализу, молодежь, относящаяся к возрастной категории 18–35 лет, демонстрирует следующие статистические данные, связанные с их отношением к финансовому планированию. Результаты опроса выявили, что 28% респондентов предпочитают жить настоящим моментом, без оглядки на будущее. Примечательно, что только 13% из них задумываются о своем будущем больше чем на пару лет вперед.

Ключевым фактором, повлиявшим на такое отношение, стало состояние экономики: 50% опрошенных оценили его на уровне «плохо» или «скорее плохо». Такой же процент респондентов предсказывает, что в течение следующего трехлетнего периода ситуация только ухудшится. Это, вероятно, спровоцировало стремление молодых людей

к созданию финансовой подушки безопасности. К тому же в условиях неопределенности часть молодежи начинает тратить больше – 36%, в то время как 32% респондентов, напротив, стараются экономить и накапливать средства, чтобы минимизировать последствия потенциальных финансовых вызовов.

### **3. Пути снижения социально-экономической напряженности**

На фоне общей тревожности значительная часть молодежи отказывается от крупных покупок, которые они ранее намеревались сделать. Но в то же время многие из них не чувствуют остроты финансовых проблем, так как либо полагаются на случайные заработки, либо на деньги родителей. Часть молодежи находится на иждивении, что ослабляет их страх перед финансовыми рисками.

В условиях нестабильной экономики и неопределенности 58% опрошенных озабочены распределением своих финансов и активно используют свою текущую денежную базу [1]. При этом 72% респондентов определенно отрицают возможность получения кредитов: 59% заявили, что они не рассматривают кредитование как приемлемый вариант, а всего 18% думают, что способны погасить задолженность. К тому же проблема кредитования, по мнению 40% респондентов, является слишком обременительной для личного бюджета.

Что касается альтернативных источников финансирования, 48% респондентов готовы просить помощь у друзей или родственников, и только 20% респондентов выбирают кредит. Лишь 10% опрошиваемых признаются, что готовы взять кредит, даже если они не имеют 50% необходимой суммы. 29,8% респондентов планируют накапливать средства, 25% не собираются делать покупки, 15% выбирают более дешевые аналоги, а 14% рассчитывают на привлечение средств от близких. В настоящее время всего 4% респондентов планируют взять кредит в следующем году. 33% из этой группы собираются использовать средства на покупку бытовой техники, 20% – для приобретения

автомобиля, а 16% – для жилья. Кредиты на образование пока не вызывают значительно-го интереса и только начинают развиваться как сегмент на финансовом рынке.

Размышляя о текущих экономических реалиях, молодые люди активно формируют свои финансовые предпочтения в условиях инфляционного давления и экономической неопределенности. Все большее число респондентов (в количестве 38%) придерживается мнения, что разумное сохранение сбережений становится ключевым приоритетом в условиях растущей инфляции. Реальным основанием, помогающим реализовать такие сберегательные намерения в период кризиса, стал рост процентных ставок по вкладам, который достигает в настоящее время в отдельных банках 20–22% годовых.

Что касается инвестиционной стратегии молодежи, то наиболее популярными остаются следующие: 40% молодых людей, опрошенных в рамках исследования, выбрали недвижимость как надежный способ капиталовложения; 22% респондентов предпочитают хранить средства в иностранной валюте – это более чем в четыре раза превышает долю тех, кто выбирает рублевые накопления (6%); 22% отдают предпочтение приобретению ценных бумаг через индивидуальные инвестиционные счета (ИИС), что явно подчеркивает тренд роста интереса к фондовому рынку среди молодежи не в последнюю очередь благодаря возможности налогового вычета.

Тем не менее не все финансовые инструменты вызывают энтузиазм у молодежи. Например, 50% опрошенных отвергли инвестиции в индивидуальные доверительные управления, 45% предпочли не рассматривать НПФ, 48% – рынки Форекс, 35% – паевые инвестиционные фонды (ПИФы), 34% – страхование жизни, 32% – криптовалюту. Это подчеркивает настороженность молодежи к высокорисковым или сложным для понимания инвестиционным инструментам.

Финансовая грамотность среди молодежи растет, и все больше молодых людей за-

думываются о накоплениях на будущее [4]. В соответствии с результатами исследования, 42% респондентов планируют накопить средства на приобретение жилья, а 30% – для инвестиций на фондовом рынке. Эти данные четко указывают на то, что молодежь настроена серьезно по отношению к долгосрочным финансовым целям и готова планировать свои финансовые потоки для снижения социально-экономической обеспокоенности.

Исследование показывает, насколько разнообразны финансовые установки у молодых людей, находящихся на начальном этапе своей взрослой жизни. Эти данные раскрывают не только привычки и стратегии в накоплениях, но и в выборе инвестиционных инструментов. Они являются важным показателем того, каким образом молодое поколение подходит к финансовому планированию и использует различные финансовые инструменты [2]. Результаты исследования также указывают на то, что молодежь относится к финансовым рынкам с осторожностью. Они стараются избегать лишних рисков и не тратить лишние средства, демонстрируя свою взвешенность и осознанность в отношении сбережений и инвестиций. Но, несмотря на это, молодые люди открыты к новым возможностям и инновациям. Это создает потенциал для новых подходов в сотрудничестве с финансовыми учреждениями и для формирования новых тенденций. Интерес к инвестициям не воспринимается как азартная игра, а, скорее, как средство самореализации и ответственности за свое финансовое благополучие. Таким образом, молодое поколение, стремясь к накоплению и инвестированию, показывает, что хочет обрести финансовую независимость. Важно отметить, что их осторожность в выборе рискованных активов отражает стремление минимизировать потенциальные потери. Они готовы пробовать новое, что делает их неотъемлемой частью экономических процессов. Поэтому понимание потребностей и предпочтений этой демографической группы становится ключевым для всех участников финансового рынка.

В ходе детального анализа выявляются характерные черты финансового поведения молодежи. Эти особенности касаются как их конкретных стратегий, так и финансовых практик, которые в условиях затяжного экономического кризиса претерпели значительные изменения. Эти трансформации, с одной стороны, предоставляют возможность молодежи успешно адаптироваться к постоянно меняющимся условиям жизни, с другой – создают некоторые трудности. Среди факторов, способствующих данному процессу, можно выделить недостаток информации, недостаток финансовой культуры и навыков управления личными финансами, высокая степень доверия к финансовым учреждениям, которые играют ключевую роль в обеспечении стабильности финансовой среды.

Для снижения социально-экономической обеспокоенности молодежи структура образовательной деятельности должна предполагать изначальную мотивацию, активизацию познавательного процесса, которые являются основой субъект-субъектного подхода вторичной социализации в системе образования. В образовательном пространстве вуза обучающийся получает не только узкоспециальные знания, овладевает ключевыми компетенциями для будущей профессии, но и приобретает мировоззренческие установки, ценностные ориентиры, являющиеся специфическими для той или иной группы, к которой обучающийся будет отнесен после начала своей профессиональной деятельности. Функции профессионализации и вторичной социализации молодежи актуализируют принципы теории человеческого капитала, ориентирующей на развитие личностного потенциала, способного обеспечить индивидуальную и профессиональную траектории [7].

В целом, следует отметить, что современное российское государство находится на новом этапе развития (смена исторических эпох, развертывание процессов реформирования, глобализации и модернизации [8]).

Оно нацелено на молодежь, так как проводится молодежная политика, которая предполагает улучшение положения молодого поколения. Но все же во многом это положение можно охарактеризовать как неустойчивое, поэтому необходимо изучать проблемы, с которыми сталкивается молодежь в России, находить пути решения этих проблем [9], так как качество молодежи позволяет судить о степени развитости российского общества и его перспективах [10].

### **Выводы**

Несмотря на оптимистичные ожидания молодежи, многие респонденты отмечают у себя психологические изменения негативного характера: чаще всего это тревога, чувство психологической угнетенности и социально-экономической обеспокоенности. Среди того, что беспокоит молодежь, можно выделить три основных переживания: экономические последствия, эффект так называемого «железного занавеса» со стороны Запада, беспокойство о происходящем «на передовой». Можно сделать вывод, что, несмотря на оптимистичные ожидания, социально-экономическое самочувствие в настоящее время нельзя считать полностью положительным. Многие социологические исследования проводились на старте экономических изменений (в основном внешне-экономического характера), поэтому можно предположить периодическое ухудшение социально-экономического самочувствия молодежи, что требует постоянного мониторинга.

### **Литература**

1. *Агирбова Д. М.* Психологические аспекты представлений студентов о способах получения доходов [Электронный ресурс] / Д. М. Агирбова // Мир науки. Психология и педагогика. – 2018. – № 2. – URL: <https://mir-nauki.com/PDF/62PSMN218.pdf> (дата обращения: 28.10.2024).
2. *Микляева А. В.* Личностный инфантилизм в постиндустриальном обществе. Социально-психологический подход к пробле-



ме инфантилизации личности в условиях современной социальной действительности: монография / А. В. Микляева. – Дюссельдорф: LAP LAMBERT, 2018. – 224 с.

3. Смирнова Н. П., Шабашова Е. В. Взаимосвязь представлений об иерархии благосостояния и уровня дохода человека. – Текст: непосредственный // Развитие психологии в системе комплексного человекознания / отв. ред. А. Л. Журавлев, В. А. Кольцова. Ч. 2. – М.: Издательство «Институт психологии РАН», 2012. – С. 385–387.

4. Соколова М. В., Петросян Д. И., Голубкина Т. М. Экономические представления и экономическое поведение студенчества в сфере персонального бюджетирования (на примере студентов города Владимира) [Электронный ресурс] / М. В. Соколова, Д. И. Петросян, Голубкина Т. М. // Социодинамика. – 2020. – № 4. – URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=32681](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=32681) (дата обращения: 28.10.2024).

5. Хащенко В. А. Субъективное экономическое благополучие и его измерение: построение опросника и его валидизация / В. А. Хащенко // Экспериментальная психология. – 2011. – Т. 4, № 1. – С. 106–127.

6. Шлыкова Е. В. Ресурсы успешной адаптации к условиям экономического кризиса и факторы развития адаптационного потен-

циала молодежи Москвы / Шлыкова Е. В. // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2019. – Т. 19, № 3. – С. 443–457.

7. Столбенухина Н. В., Комкова Г. В. Социальное самочувствие молодежи в условиях расслоения общества / Н. В. Столбенухина, Г. В. Комкова // Авиценна. – 2019. – № 40. – С. 33–35.

8. Трынов Д. В., Коптяева А. С. Актуальные тенденции исследования социального самочувствия / Д. В. Трынов, А. С. Коптяева // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы VI Международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 27–28 апреля 2020 г.): в двух томах. – Издательство Уральского университета: Екатеринбург, 2020. – Т. 1. – С. 64–69.

9. Усова Е. Н. Социальное самочувствие: теоретико-методологические подходы к исследованию / Е. Н. Усова // Саратовский научно-медицинский журнал. – 2017. – № 3. – С. 554–559.

10. Социальные настроения: краткосрочная и долгосрочная перспектива. – Текст: электронный // Фонд Общественное мнение: официальный сайт. – 2022. – 29 марта. – URL: <https://fom.ru/Nastroeniya/14708> (дата обращения: 08.04.2024).

УДК 338.2

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-45-52

## ИССЛЕДОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ СИСТЕМОЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

### STUDY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF REGIONS BY ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEM

Ломакин Н. И.<sup>1</sup>

Кузьмина Т. И.<sup>2</sup>

Захарченко Ф. Ю.<sup>3</sup>

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема исследования инновационного развития регионов с использованием системы искусственного интеллекта. Несмотря на то что затронутой проблеме посвящено множество работ российских и зарубежных ученых, отдельные аспекты требуют проведения дальнейших научных исследований. В настоящем исследовании предпринята попытка устранить научный разрыв в области прогнозирования величины валового регионального продукта (далее – ВРП) под влиянием финансирования инноваций и других факторов, включенных в модель глубокого обучения. Научная новизна состоит в том, что в работе была выдвинута и доказана гипотеза, что на основе динамики инновационного потенциала и других показателей развития региона с применением модели глубокого обучения (DL-модель) «Случайный лес» могут быть получены прогнозы величины ВРП Волгоградской области на следующий год по трем сценариям. Цель исследования – сформировать модель на основе искусственного интеллекта, которая бы формировала прогнозы величины ВРП Волгоградской области по оптимистичному, реалистичному и пессимистичному сценариям развития.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, система искусственного интеллекта, прогнозирование, DL-модель «Случайный лес», глубокое обучение.

**Abstract.** The article deals with the problem of studying the innovative development of regions using an artificial intelligence system. Despite the fact that many works by Russian and foreign scientists are devoted to this problem, some aspects require further scientific research. This study attempts to bridge the scientific gap in forecasting the value of gross regional product (GRP)

---

<sup>1</sup> **Ломакин Николай Иванович** – к.э.н., доцент кафедры менеджмента и финансов производственных систем Волгоградского государственного технического университета, г. Волгоград, Россия; e-mail: tel9033176642@yahoo.com

**Lomakin Nikolay Ivanovich** – Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management and Finance of Production Systems of the Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia; e-mail: tel9033176642@yahoo.com

<sup>2</sup> **Кузьмина Татьяна Ивановна** – д.э.н., профессор, профессор кафедры мировой экономики Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия; e-mail: tutor07@list.ru

**Kuzmina Tatyana Ivanovna** – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of World Economy of the Russian University of Economics named after G. V. Plekhanova, Moscow, Russia; e-mail: tutor07@list.ru

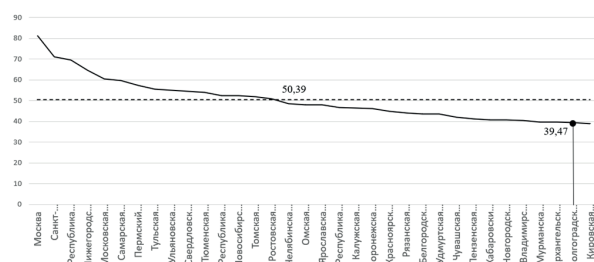
<sup>3</sup> **Захарченко Флор Юрьевич** – аспирант кафедры прикладной информатики и математических методов в экономике Волгоградского государственного университета, г. Волгоград, Россия; e-mail: flor.lucky777@gmail

**Zakharchenko Flor Yuryevich** – Postgraduate student, Department of Applied Informatics and Mathematical Methods in Economics of the Volgograd State University, Volgograd, Russia; e-mail: flor.lucky777@gmail

under the influence of innovation financing and other factors included in the deep learning model. The scientific novelty lies in the fact that the hypothesis was put forward and proved in the work that, based on the dynamics of innovation potential and other indicators of the region's development using the deep learning model (DL-model) «Random Forest», forecasts of the GRP of the Volgograd region for the next year can be obtained according to three scenarios. The purpose of the study is to create an artificial intelligence-based model that would generate forecasts of the GRP of the Volgograd region according to optimistic, realistic and pessimistic development scenarios.

**Keywords:** innovative development, artificial intelligence system, forecasting, DL-model «Random forest», deep learning.

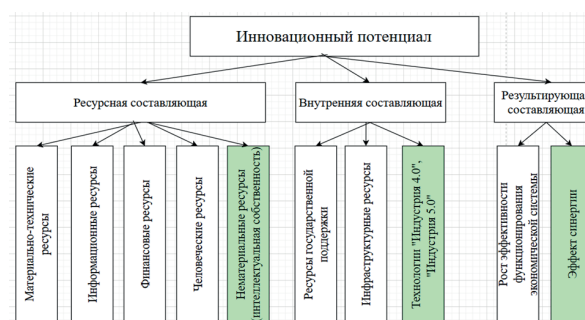
По мнению Р. М. Байгулова (R. M. Baigulov) с коллегами, в настоящее время инновационная политика, позволяющая определить цели инновационной стратегии, а также механизмы поддержки приоритетных инновационных программ и проектов, является важнейшей составляющей государственной социально-экономической политики [1, с. 9–16].



**Рисунок 1** – Рейтинг регионов по научно-технологическому развитию – итоги 2023 года [2]

Внедрение инноваций имеет большое значение для роста ВРП. Как известно, валовой региональный продукт, по мнению В. С. Бочко и коллег, представляет собой обобщающий показатель экономической деятельности региона, характеризующий процесс производства товаров и услуг для конечного использования; иными словами, это количество произведенных и реализованных товаров и услуг в стоимостной форме на территории региона всеми предприятиями за год [3]. Важно учитывать некий синергетический эффект (исходя из принципа эмерджентности) системы от внедрения инноваций. Синергетический эффект от инноваций может проявляться в революцион-

ных изменениях, приводящих к появлению «взрывного» или «прорывного» эффекта, при котором наблюдается пространственно-временной порядок нового качества. Он возникает вследствие продуктивной интеграции интеллектуальных, производственных, финансовых ресурсов, которые образуют инновационный потенциал (рисунок 2).



**Рисунок 2** – Структура инновационного потенциала

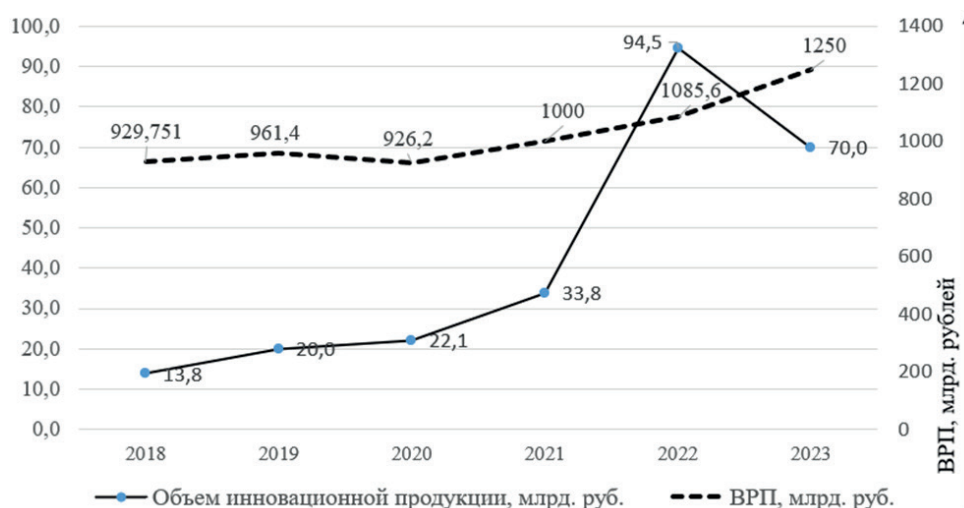
Источник: составлено авторами.

Инновационный потенциал, по мнению Т. В. Бутовой с коллегами, представляет возможность и способность региона формировать и эффективно применять инновационные ресурсы, которые необходимы для инновационного развития [4]. В современных условиях стремительно развиваются процессы цифровизации, поскольку технологический передел на основе «Индустрии 4.0» предполагает внедрение когнитивных технологий, киберфизических систем, Интернет вещей, Big Data и других технологий. «Индустрия 5.0» предполагает взаимодействие работника с «продвинутым ИИ» [5]. Развитие дата-центров обеспечило применение облачных вычислений, внедрение

Интернет вещей (IoT) и виртуальной реальности (VR), а также технологий информационной безопасности и других. Все это дало импульс к появлению новых технологий, которые позволили внедрить имеющиеся наработки за 20–30 лет в реальное производство, сделать их доступными для широкого использования.

Научная новизна состоит в том, что в ис-

следовании выдвинута гипотеза о том, что с помощью модели глубокого обучения (DL-модели) может быть получен прогноз величины валового регионального продукта. Валовой региональный продукт и объем инновационной продукции в Волгоградской области имеют положительную динамику (рисунок 3).



**Рисунок 3** – Динамика валового регионального продукта и объемов инновационной продукции Волгоградской области

Источник: составлено авторами.

Проблеме использования искусственного интеллекта в финансовой и других сферах посвящено множество научных работ. Искусственный интеллект (далее – ИИ) представляет собой набор быстро развивающихся прорывных технологий; при этом различают разные виды интеллекта по уровню сложности и возможностей. Технологии ИИ в состоянии радикально трансформировать различные аспекты, которые опосредуют отношения между людьми, бизнесом, обществом и окружающей средой. С распространением цифровых вычислительных устройств и появлением больших данных искусственный интеллект открывает значительные возможности для общества и бизнес-организаций. Интерес представляют исследования ряда ученых, занимающихся технологическим прогнозированием, устойчивым развитием, зеленой экономи-

кой и социальными изменениями, которые представлены, например, в работах К. Йогеша (K. Yogesh) и соавторов [6]. Соавторами использовано структурное тематическое моделирование (STM) на основе машинного обучения с целью извлечения, составления отчетов и визуализации скрытых тем из исследовательской литературы по искусственному интеллекту, а также изучены дисциплинарные закономерности в интеллектуальной структуре исследований в области ИИ. Й. Каджикава (Y. Kajikawa) с коллегами исследовали управление технологиями и инновациями, которое является жизненно важной областью новых исследований [7]. В своем исследовании авторы провели систематический обзор технологического прогнозирования и социальных изменений (TFSC) с поддержкой библиометрического анализа, используя при этом анализ сети цитирования



и тематические модели для извлечения исследовательских ландшафтов и тенденций.

Л. Чжу (L. Zhu), возглавляющий коллектив авторов, осознал необходимость признания связи между технологическим и социальным прогнозированиями, выразив надежду, что научный журнал может способствовать продуктивному диалогу между различными дисциплинами, которые могут участвовать в долгосрочном планировании [8].

Основанное на расширенной модели принятия технологий (Technology Acceptance Model – TAM) исследование, проведенное коллективом авторов во главе с Мухаммадом Ахтаром (M. Akhtar), направлено на изучение влияния знаний о финансовых услугах, об использовании искусственного интеллекта, господдержки и инноваций пользователей

на внедрение финтеха с точки зрения студентов университетов [9].

По мнению Мухаммада Абубакра Наима (Muhammad Abubakr Naeem) и его коллег, искусственный интеллект выступает в качестве преобразующей силы в бизнесе, технологиях и науке, но его глобальное влияние на инновационные отрасли остается пока еще относительно неизученным. В работе авторами рассмотрена взаимосвязь между искусственным интеллектом и такими секторами, как криптовалюта, блокчейн, демократизация банковского дела и чистые технологии [10].

На основе собранных данных был сформирован датасет DL-модели «Случайный лес» [11]. Датасет нейросетевой модели представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Датасет нейросетевой DL-модели

	Финансирование науки, млрд руб., X1	Инвестиции в основной капитал, млрд руб., X2	Объем инновационной продукции, млрд руб., X3	Среднемесячная заработная плата, тыс. руб., X4	Сбережения населения на вкладах, млрд руб., X5	ВРП на душу населения, тыс. руб., X6	Валовый региональный продукт, млрд руб., Y
2023	6,5	291,4	70	48,3	340,3	437,5	1250
2022	5,9	216,5	94,5	42,6	306,1	491,2	1085,6
2021	2,8	193	33,8	38,1	300	427,1	1000
2020	2,46	189,9	22,1	35,6	281,7	390,8	926,2
2019	0,15	119,5	20	32,7	268,5	364,8	961,4
2018	0,15	63,8	13,8	30,4	244	338,9	929,7

Источник: Dataset\_GRPshort

Безусловно, на динамику валового регионального продукта влияет множество различных факторов. Для удобства факторы, включенные в модель, были обозначены следующим образом: X1 – финансирование науки, млрд руб.; X2 – инвестиции в основной капитал, млрд руб.; X3 – объем инновационной продукции, млрд руб.; X4 – среднемесячная заработная плата, тыс. руб.; X5 – сбережения населения на вкладах, млрд руб.; X6 – ВРП на душу населения, тыс. руб.; Y – валовый региональный продукт, млрд руб.

«Случайный лес» (RF – random forest), представляющий собой алгоритм машинного обучения, формирует и позволяет исполь-

зовать ансамбль (совокупность) деревьев решений (decision trees). Деревья решений (DT) – это непараметрический контролируемый метод обучения, используемый для классификации и регрессии. Представленная в исследовании нейросеть выполнена в сервисе Google Colab [12].

Гиперпараметры, использованные при формировании модели, были следующими: {'criterion': 'squared\_error', 'max\_depth': 5, 'n\_estimators': 5}. Получили результат: естиматоров (деревьев) – 5; максимальная глубина деревьев – 5; параметр оценки – 'squared\_error'. Визуализация лучшего дерева представлена на рисунке 4.

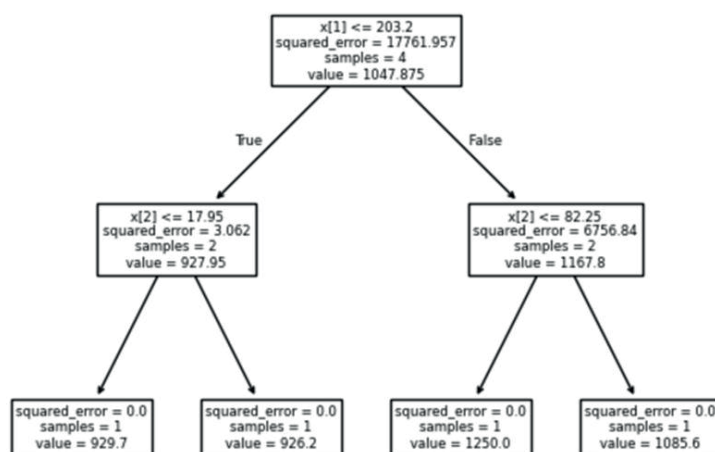


Рисунок 4 – Лучшее дерево из ансамбля «Случайного леса»

Качество модели высокое, значения ошибок низкие – Mean Absolute Error: 54.49999999999994; Mean Squared Error: 3342.7399999999943; Root Mean Squared Error: 57.816433649957986.

Ключевая идея использования случайного леса заключается в том, что качество регрессии в случайном лесу повышается за счет большого количества ансамблей деревьев решений. Дерево принятия решений обучалось с использованием библиотеки Scikit-Learn в Python. Для каждого атрибута в наборе данных алгоритма дерево решений формирует узел, в котором наиболее важный атрибут помещается в корневой узел. Этот процесс продолжается до тех пор, пока не будет достигнут конечный узел, содержащий прогноз или результат дерева решений. Обученную

модель можно использовать в целях прогнозирования.

Уравнение зависимости результативного признака от факториальных примет вид:

$$Y = 763.49 + 0.28273126 \cdot X_1 - 0.53319558 \cdot X_2 + 4.8779924 \cdot X_3 + 1.35361434 \cdot X_4 + 4.53584834 \cdot X_5 - 2.9950821 \cdot X_6, \quad (1)$$

Дерево решений – один из наиболее часто и широко используемых алгоритмов контролируемого машинного обучения, который может выполнять задачи как 1) регрессии, так и 2) классификации. Матрица парных коэффициентов корреляции свидетельствует о том, что факторы подобраны правильно (таблица 2).

Таблица 2 – Матрица парных коэффициентов корреляции

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	target
X1	1.000	0.920	0.915	0.968	0.920	0.894	0.866
X2	0.920	1.000	0.728	0.956	0.981	0.786	0.831
X3	0.915	0.728	1.000	0.844	0.759	0.927	0.776
X4	0.968	0.956	0.844	1.000	0.978	0.817	0.943
X5	0.920	0.981	0.759	0.978	1.000	0.795	0.897
X6	0.894	0.786	0.927	0.817	0.795	1.000	0.649

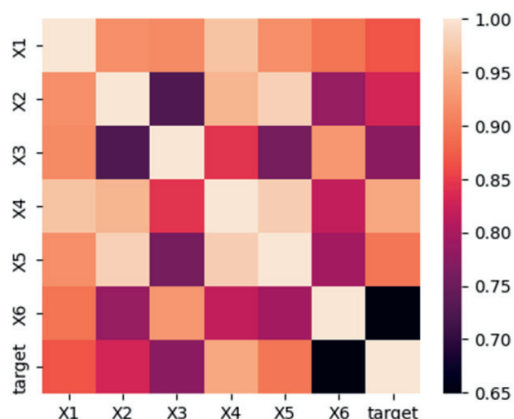
Источник: составлено авторами.

Так, связь между результативным признаком Y (валовой региональный продукт) и факториальными признаками положительная и сильная: X1 – финансирование

науки, млрд руб. (0.866); X2 – инвестиции в основной капитал, млрд руб. (0.831); X3 – объем инновационной продукции, млрд руб. (0.776); X4 – среднемесячная заработная

плата, тыс. руб. (0.943); X5 – сбережения населения на вкладах, млрд руб. (0.897). Только у X6 – ВРП на душу населения, тыс. руб. – связь положительная средняя (0.649).

Для визуализации матрицы парных коэффициентов корреляции будем использовать «тепловую карту» (рисунок 5).



**Рисунок 5** – Тепловая карта

Источник: составлено авторами.

Прогнозное значение ВРП на следующий

год в I «пессимистичном» варианте, если ничего не изменится, составит 1250 млрд руб., то есть прогноз совпадает с фактическим значением (таблица 3).

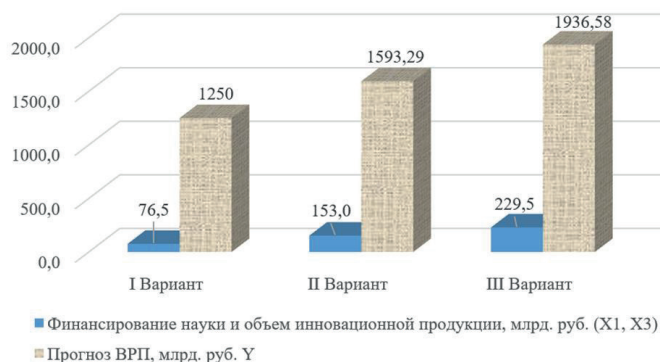
Во II «умеренном» варианте в процессе моделирования было предложено удвоить затраты на «Финансирование науки, млрд руб. (X1)» до 13 млрд руб. и «Объем инновационной продукции, млрд руб. (X3)» до 140 млрд руб. При этом прогнозное значение ВРП увеличится до 1593,29 млрд руб., или возрастет на 27,5%. В III «оптимистичном» варианте в процессе моделирования было предложено утроить затраты на «Финансирование науки, млрд руб. (X1)» до 19,5 млрд руб. и «Объем инновационной продукции, млрд руб. (X3)» до 210 млрд руб.

При этом прогнозное значение ВРП увеличится до 1936,58 млрд руб., или возрастет на 54,9% относительно «пессимистичного» варианта (рисунок 6).

**Таблица 3** – Моделирование финансирования инвестиций в развитие инновационного потенциала

	Финансирование науки, млрд руб., X1	Инвестиции в основной капитал, млрд руб., X2	Объем инновационной продукции, млрд руб., X3	Средне-месячная заработная плата, тыс. руб., X4	Сбережения населения на вкладах, млрд руб., X5	ВРП на душу населения, тыс. руб., X6	Прогноз ВРП, млрд руб., Y
I вариант	6,5	291,4	70	48,3	340,3	437,5	1250
II вариант	13	291,4	140	48,3	340,3	437,5	1593,29
III вариант	19,5	291,4	210	48,3	340,3	437,5	1936,58

Источник: составлено авторами.



**Рисунок 6** – Эффективность инвестиций в расширение инновационного потенциала региона

Источник: составлено авторами.

Расчеты свидетельствуют о высокой эффективности инвестиций в развитие инновационного потенциала Волгоградской области, поскольку на каждый рубль дополнительных инвестиций в инновации может быть получено дополнительно 4,48 рубля ВРП.

### Выводы

Таким образом, на основании вышеизложенного можно сделать некоторые выводы. Изучение тенденций развития нейросетей для решения проблем региона на основе внедрения инноваций имеет большое значение в современных условиях. В исследовании была выдвинута и доказана гипотеза, что с помощью модели глубокого обучения (DL-модели) может быть получен прогноз величины валового регионального продукта. Представляет практическую значимость использование предиктивных функций нейронных сетей для прогнозирования динамики валового регионального продукта. Развитие инновационного потенциала имеет большое значение для роста валового регионального продукта. В III «оптимистичном» варианте в процессе моделирования было предложено утроить затраты на «Финансирование науки, млрд руб. (X1)» до 19,5 млрд руб. и «Объем инновационной продукции, млрд руб. (X3)» до 210 млрд руб. При этом прогнозное значение ВРП увеличится до 1936,58 млрд руб., или возрастет на 54,9% относительно базового «пессимистичного» варианта.

### Литература

1. Байгулов Р. М., Шаймарданова Л. К., Корсакова И. В. Анализ и оценка региональных инновационных процессов / Р. М. Байгулов, Л. К. Шаймарданова, И. В. Корсакова // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2023. – № 3–4 (91–92). – С. 9–16.
2. Рейтинг регионов по научно-технологическому развитию – итоги 2023 года. – Текст: электронный // РИА Рейтинг: официальный сайт. – 2024. – 28 октября. – URL: <https://riareiting.ru/infografika/20241028/630271465.html?ysclid=m4tliizky0863414715> (дата обращения: 22.12.2024).
3. Бочко В. С. Валовой региональный продукт: оценка развития территории / В. С. Бочко // Теория хозяйствования. – 2004. – № 4. – С. 1–15.
4. Бутова Т. В., Кривцова М. К., Подзорова М. А., Белозерова В. А. Инновационный потенциал региона: его структура, оценка состояния, влияние региональных властей на его развитие [Электронный ресурс] / Т. В. Бутова, М. К. Кривцова, М. А. Подзорова, В. А. Белозерова // Интернет-журнал «Науковедение». – Выпуск 3. – май–июнь 2014. – URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/172EVN314.pdf> (дата обращения: 22.12.2024).
5. Соколов Д. Индустрия 4.0: Big Data, цифровизация и рост экономики. – Текст: электронный / Дмитрий Соколов // Хабр: официальный сайт. – 2020. – 23 июня. – URL: <https://habr.com/ru/post/507822/> (дата обращения: 22.12.2024).
6. Yogesh K. D., Anuj S., Nripendra P. R., Mihalish G., Pooja G., Vincent D. Evolution of artificial intelligence research in Technological Forecasting and Social Change: Research topics, trends, and future directions [Электронный ресурс] / K. D. Yogesh, S. Anuj, P. R. Nripendra, G. Mihalish, G. Pooja, D. Vincent // Technological Forecasting and Social Change. – 2023. – Volume 192. – PP. 122579. – ISSN 0040-1625. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122579>, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523002640> (дата обращения: 22.12.2024).
7. Kajikawa Y., Mejia C., Wu M., Zhang Y. Academic landscape of Technological Forecasting and Social Change through citation network and topic analyses [Электронный ресурс] / Y. Kajikawa, C. Mejia, M. Wu, Y. Zhang // Technological Forecasting and Social Change. – 2022. – Volume 182. – PP. 121877. – ISSN 0040-1625. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121877>, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162522004012> (дата обращения: 22.12.2024).
8. Zhu L., Scott W. Unveiling the knowledge structure of technological forecasting and social



change (1969–2020) through an NMF-based hierarchical topic model [Электронный ресурс] / L. Zhu, W. Scott // Technological Forecasting and Social Change. – 2022. – Volume 174. – PP. 121277. – ISSN 0040-1625. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121277>, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521007113> (дата обращения: 22.12.2024).

9. Akhtar M., Salman A., Ghafoor K. A., Kamran M. Artificial intelligence, financial services knowledge, government support, and user innovativeness: Exploring the moderated-mediated path to fintech adoption [Электронный ресурс] / M. Akhtar, A. Salman, K. A. Ghafoor, M. Kamran // Heliyon. – 2024. – PP. e39521. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39521>, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024155521> (дата обращения: 22.12.2024).

10. Naeem M. A., Arfaoui N., Yarovaya L. The contagion effect of artificial intelligence

across innovative industries: From blockchain and metaverse to cleantech and beyond [Электронный ресурс] / M. A. Naeem, N. Arfaoui, L. Yarovaya // Technological Forecasting and Social Change. – 2025. – 210. – PP. 123822. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123822>, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162524006206> (дата обращения: 22.12.2024).

11. Dataset\_GRPshort [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1f8PF6g6nkyicuhJPUNwyMyqS1-Yki2SEyxCTgKDnCc/edit?gid=0#gid=0> (дата обращения: 22.12.2024).

12. Исследование инновационного потенциала регионов с DL RF-short [Электронный ресурс]. – URL: <https://colab.research.google.com/drive/17uAyYB4I-JMVI3L90E40ecw5Wpgm7K-V#scrollTo=zufy17T-y04D> (дата обращения: 20.09.2024).

УДК 338.2

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-53-61

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

### ORGANIZATIONAL, LEGAL AND ECONOMIC MEASURES TO SUPPORT SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES AT THE MUNICIPAL LEVEL

Мокеева Е. Ю.<sup>1</sup>

Кочугуева М. Н.<sup>2</sup>

**Аннотация.** В статье рассматриваются роль малого и среднего бизнеса в структуре экономики муниципальных образований, а также меры организационно-правовой и экономической поддержки, которые оказываются органами местного самоуправления по созданию благоприятной среды для предпринимательства и развития малого и среднего бизнеса (на примере городского округа Щёлково Московской области).

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, предпринимательство, экономика муниципальных образований, муниципальный уровень.

**Abstract.** The article examines the role of small and medium-sized businesses in the structure of the economy of municipalities, as well as measures of organizational, legal and economic support provided by local governments to create a favorable environment for entrepreneurship and the development of small and medium-sized businesses (using the example of the Shchelkovo urban district of the Moscow Region).

**Keywords:** small and medium business, entrepreneurship, economy of municipalities, municipal level.

#### Введение

Малый и средний бизнес (далее – МСБ) играет ключевую роль в формировании эффективной экономики на уровне муниципальных образований. Он не только способствует созданию рабочих мест и увеличению занятости населения, но и развивает конкуренцию, насыщает рынок товарами и услуга-

ми, что в свою очередь ведет к росту доходов местных бюджетов.

Цель исследования сформулирована с опорой на труды отечественных авторов и состоит в анализе действующих мер и практики муниципальных органов власти в сфере поддержки субъектов малого и среднего бизнеса [8–11].

<sup>1</sup> Мокеева Елена Юрьевна – к.э.н., доцент, заведующая кафедрой менеджмента Московского гуманитарно-экономического университета, доцент кафедры юриспруденции Московского международного университета, г. Москва, Россия; e-mail: rainbah77@yandex.ru

Mokeyeva Elena Yurievna – Candidate of Economic Science, Associate Professor, Head of the department of Management at the Moscow University of Humanities and Economics, Associate Professor of the Department of Jurisprudence at the Moscow International University, Moscow, Russia; e-mail: rainbah77@yandex.ru

<sup>2</sup> Кочугуева Маргарита Николаевна – к.э.н., доцент кафедры менеджмента Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: proswet2019@gmail.com

Kochugueva Margarita Nikolaevna – Candidate of Economic Science, Associate Professor of the department of Management at the Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: proswet2019@gmail.com

Гражданский кодекс Российской Федерации определяет предпринимательство как «самостоятельную, осуществляемую на свой риск деятельность, направленную на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в установленном законом порядке» [1]. Критерии, по которым предприятия классифицируются как «микро», «малые» и «средние», определены ст. 4 ФЗ № 209-ФЗ от 24.07.2007 [2]. Характерные черты МСБ представлены в таблице 1.

Обеспечение эффективного функционирования и развития МСБ обеспечивается комплексом мер государственной поддержки, реализуемых на различных уровнях управления. Основным нормативно-правовым актом, регулирующим направления и порядок предоставления господдержки субъектам МСБ, является Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [2]. Статья 14 закона устанавливает основные принципы поддержки субъектов МСБ:

- 1) заявительный порядок обращения;
- 2) доступность инфраструктуры поддержки субъектов МСБ;
- 3) равный доступ субъектов МСБ, которые соответствуют нормативно-правовым актам всех уровней;
- 4) оказание поддержки, которая не противоречит положениям Федерального закона от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ «О защите конкуренции»;
- 5) открытость процедур оказания поддержки.

Государственная поддержка МСБ охватывает несколько ключевых направлений: формирование инфраструктуры, льготные условия для доступа субъектов МСБ к финансовым, материально-техническим и информационным ресурсам. Инфраструктурная поддержка МСБ в Российской Федерации представляет собой комплекс организаций и учреждений, направленный на создание благоприятных условий для развития пред-

принимательства. Механизм инфраструктурной поддержки включает обеспечение доступа к различным ресурсам и услугам, необходимым для успешного функционирования малых и средних предприятий. Некоторые элементы инфраструктуры поддержки МСБ представлены в таблице 2.

Важную роль в развитии МСБ играют региональные законы. К примеру, в Московской области поддержка МСБ осуществляется через ряд законодательных инициатив и программ, направленных на создание благоприятных условий для хозяйствующих субъектов. Государственная программа Московской области «Предпринимательство Подмосковья» на 2023–2027 годы содержит эффективные меры поддержки и предусматривает государственное финансирование для их реализации. При этом состав мер регулярно пересматривается, а сама программа адаптируется в зависимости от приоритетов социально-экономического развития региона и входящих в него муниципалитетов.

Государственные и муниципальные программы развития МСБ функционируют практически во всех муниципальных образованиях Московской области.

### **Основная часть**

Анализ муниципальной поддержки субъектов МСБ представлен на примере городского округа Щёлково Московской области (далее – ГО; ГО Щёлково). Всего на 01 октября 2024 года в ГО Щёлково зарегистрировано 11284 субъектов МСБ, из которых 7890 функционируют в статусе индивидуальных предпринимателей, 3394 – в статусе юридических лиц. На 10 тысяч человек в ГО приходится 518 субъектов МСБ [13]. Динамика показателей присутствия МСБ в экономике муниципалитета отображена на рисунке 1 (см. с. 56).

Увеличение показателя в исследуемом периоде связано со значительным ростом количества микропредприятий на территории округа. Положительная динамика в 2024–2026 гг. прогнозируется за счет регистрации новых

Таблица 1 – Основные характеристики малого и среднего бизнеса

Характеристика	Описание
Размер и численность работников	Предприятия МСБ имеют ограниченное число сотрудников, что позволяет им сохранять гибкость и оперативно реагировать на изменения экономической среды
Годовой доход	Предельные величины дохода, установление которых позволяет оценить масштаб бизнеса и его влияние на экономику страны, региона, муниципалитета
Организационно-правовая форма	К МСБ могут относиться как самозанятые с определенными ограничениями, индивидуальные предприниматели, так и юридические лица, такие как общества с ограниченной ответственностью (ООО) и акционерные общества. Важно, чтобы более 51% акций или долей принадлежало физическим лицам или малым предприятиям
Адаптивность и инновационность	МСБ отличается большей приспособляемостью к внешней среде и быстрой реакцией на события по причине меньшей бюрократизации управленческих процессов и, как следствие, быстрого принятия решений. Гибкость в принятии решений способствует появлению креативных идей, инноваций, реализация которых проявляется в улучшении качества товаров и услуг, клиентоориентированности бизнеса
Рынок труда	МСБ играет большую роль в создании рабочих мест и снижении уровня безработицы; в небольших населенных пунктах может быть основным работодателем
Государственная поддержка	Различные меры государственной поддержки, в том числе упрощение процедур регистрации, создают благоприятные условия для развития МСБ и стимулируют предпринимательскую активность

Источник: составлено авторами.

Таблица 2 – Инфраструктура поддержки малого и среднего бизнеса

Элемент	Назначение	Коммерческие и некоммерческие организации
Финансы	Предоставление грантов, льготных кредитов	Государственные и муниципальные фонды; акционерные инвестиционные фонды и закрытые паевые инвестиционные фонды; фонды поручительства, кредитные организации
Имущество и ресурсы	Предоставление физических пространств и ресурсов для стартапов и инновационных проектов	Бизнес-инкубаторы, технопарки; научные парки; палаты и центры ремесел, лизинговые компании, инжиниринговые компании и т. п.
Консалтинг	Предоставление юридической, бухгалтерской, информационной и управленческой поддержки	Консультационные центры, центры трансфера технологий, центры кластерного развития, государственные фонды поддержки научной, научно-технической, инновационной деятельности; торгово-промышленные палаты
Цифровые платформы (экосистемы) поддержки МСБ	Предоставление государственных услуг и мер поддержки, онлайн-сервисов для бизнеса, программ обучения и актуальной информации для МСБ	Государственные платформы поддержки МСБ и самозанятых ( <a href="https://msp.pf/#services">https://msp.pf/#services</a> ; <a href="https://мойбизнес.pf/">https://мойбизнес.pf/</a> )
Образовательные учреждения	Организация обучающих программ и семинаров для предпринимателей и их сотрудников	«Корпорация «МСП»; Центр развития предпринимательства МО; «Стартап-школа МБМ»; образовательные программы в рамках нацпроекта по поддержке МСБ и т. п.

Источник: составлено авторами.



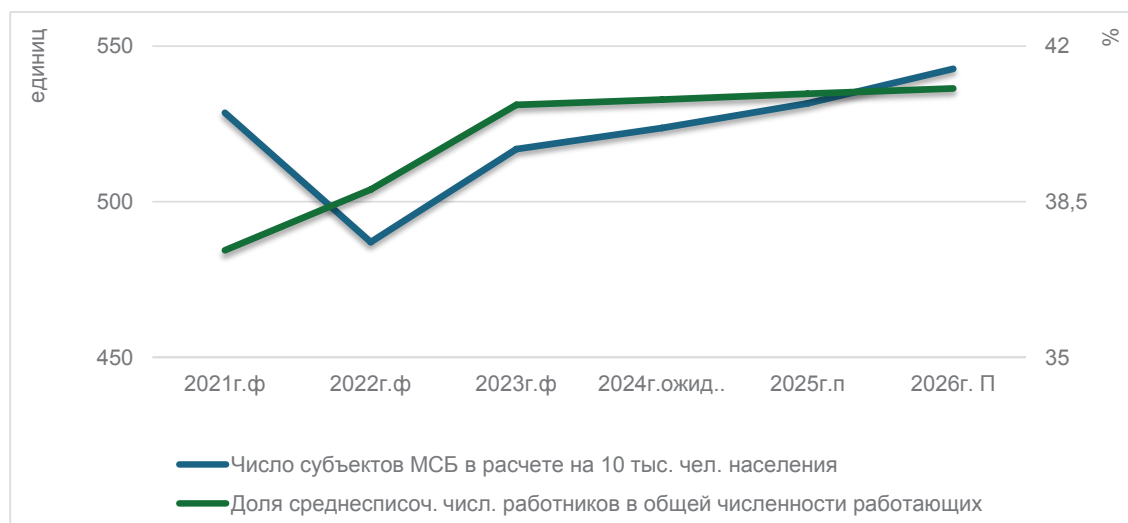


Рисунок 1 – Динамика присутствия субъектов МСБ в экономике ГО Щёлково Московской области

Источник: составлено авторами.

Таблица 3 – Распределение субъектов МСБ на территории ГО Щёлково Московской области по состоянию на 01.01.2024 г.

Субъекты МСБ	Единицы	Удельный вес от общего числа
Средние юридические лица	37	0,33
Малые юридические лица	250	2,22
Микроюридические лица	3 107	27,53
Малые индивидуальные предприниматели	33	0,29
Микроиндивидуальные предприниматели	7 857	69,63
Всего:	11 284	100,0

Источник: составлено авторами.

Таблица 4 – Результаты экономической деятельности в отраслевом срезе ГО Щёлково Московской области (2023 г.)

Отрасли	Оборот товаров (работ, услуг)		Число субъектов МСБ, ед.	Оборот в расчете на 1 субъекта МСБ, тыс. руб.	Численность работающих, чел.	Выработка на 1 работника, тыс. руб.
	млн руб.	% к итогу				
Производство	17 756,3	73,3	2 504	7 091,2	6 785	2 617,0
Строительство	1 033	4,3	1 048	985,7	2 197	470,2
Торговля оптовая и розничная	2 754	11,4	4 098	672,0	5 214	528,2
Услуги	2 687	11,1	3 634	739,4	7 699	349,0
Всего:	24 230,3	100,0	11 284	2 147,3	21 895	1 106,7

Источник: составлено авторами.

субъектов предпринимательства взамен вышедших с российского рынка иностранных компаний, а также популяризации предпринимательства и дальнейшего формирования благоприятного инвестиционного климата в ЦФО [12].

В общей структуре хозяйствующих субъектов микропредприятия составляют основную долю (69,6%), что в целом характерно для большинства муниципалитетов ЦФО (таблица 3).

Общий оборот субъектов МСБ в ГО Щёлково по результатам 2023 года на 73% сформировался за счет деятельности обрабатывающих производств и составил 24 230,3 млн руб. (таблица 4). Вклад предприятий торговли и услуг в общий экономический результат деятельности субъектов МСБ составил соответственно 2 754 млн руб. и 2 687 млн руб. (11,4% и 11,1%).

Муниципальными органами управления

оказываются имущественная, финансовая, информационная и консультационная поддержки субъектам МСБ. Предоставление финансовой поддержки (субсидий) субъектам малого и среднего предпринимательства (далее – МСП) за счет средств бюджета городского округа Щёлково осуществляется в рамках реализации муниципальной программы городского округа Щёлково «Предпринимательство», подпрограммы III «Развитие малого и среднего предпринимательства» (таблица 5):

– частичная компенсация субъектам МСП затрат, связанных с приобретением оборудования;

– частичная компенсация затрат субъектам МСП, осуществляющим деятельность в сфере социального предпринимательства.

**Таблица 5 – Детализация финансовой поддержки субъектов МСП в ГО Щёлково Московской области за 2022–2023 гг.**

Форма поддержки	Число организаций, получивших поддержку	Тыс. руб.	Число организаций, получивших поддержку	Тыс. руб.
Покупка нового оборудования	4	24 021	4	20 965
Модернизация производства	1	384	5	12 000
Гранты социальным предприятиям и молодым предпринимателям	8	7 008	10	6 000
Субсидии микропредприятиям как социальным предпринимателям	14	6 010	5	4 128
Итого:	27	37 423	24	43 093

Источник: составлено авторами.

Как можно увидеть, общее количество организаций, получивших поддержку в 2023 году, относительно 2022 года сократилось с 27 до 24, однако общий объем выделенных средств увеличился с 37 423 тыс. руб. до 43 093 тыс. руб., что свидетельствует о целенаправленном распределении ресурсов на поддержку наиболее востребованных направлений МСБ.

Субсидия предоставляется в пределах бюджетных ассигнований, предусмотренных бюджетом ГО на соответствующий финансовый год и плановый период, на реализацию мероприятий Подпрограммы III.

Субсидии позволяют сохранять/увеличивать среднесписочную численность работников за год, следующий за годом получения субсидии. Критерии оценки заявок и их бал-

льная оценка установлены Порядком предоставления финансовой поддержки (субсидий) субъектам МСП [6]. Дорожной картой

[7] утверждены мероприятия по поддержке субъектов МСП (таблица 6).

**Таблица 6 – Мероприятия и задачи по стимулированию развития МСП в ГО Щёлково Московской области**

Мероприятия	Задачи
Мероприятия по включению в программы по повышению качества управление закупочной деятельностью субъектов естественных монополий и компаний с государственным участием	1. Прирост объема закупок у субъектов МСП
	2. Увеличение количества участников закупок из числа субъектов МСП
	3. Увеличение количества поставщиков (подрядчиков, исполнителей) из числа субъектов МСП в количестве договоров, заключаемых с субъектами МСП
	4. Экономия средств заказчика за счет участия в закупке субъектов МСП
Мероприятия, направленные на содействие в развитии практики применения механизма ГЧП и МЧП	1. Предоставление субсидий по поддержке дошкольных образовательных учреждений в рамках ГЧП
	2. Мероприятия, направленные на обеспечение функционирования частных организаций отдыха и оздоровления детей
Мероприятия, направленные на содействие в развитии негосударственных социально-ориентированных НКО и социального предпринимательства	1. Проведение консультаций по информированию негосударственных социально-ориентированных некоммерческих организаций по вопросам вхождения в реестр поставщиков социальных услуг; методическое сопровождение организаций, предоставляющих социальные услуги в сфере социального обслуживания на территории городского округа
	2. Реализация мероприятий по программе IX «Развитие и поддержка социально-ориентированных некоммерческих организаций муниципальной программы ГО «Социальная защита населения»
	3. Оказание информационной помощи в поддержке деятельности негосударственных организаций, оказывающих социальные услуги, а также в сферах благотворительности и добровольчества
	4. Оказание имущественной поддержки социально-ориентированным некоммерческим организациям
	5. Введение раздела о социально-ориентированных некоммерческих организациях на официальном сайте администрации ГО Щёлково

Источник: составлено авторами

Результаты муниципальной поддержки субъектов МСП в ГО Щёлково за 2022–2023 годы демонстрируют положительную динамику в различных формах поддержки (таблица 7).

Предоставление помещений в аренду с льготным коэффициентом возросло с 183 кв. м. в 2022 году до 500 кв. м. в 2023 г. Значительный, в 2,7 раза, рост указывает на активные меры по улучшению условий для предпринимателей и свидетельствует о повышении интереса к использованию муниципальной недвижимости для бизнеса.

Финансовая поддержка в виде субсидий и грантов также демонстрирует прирост на 26,6 процента: с 34,8 млн рублей в 2022 году до 43 млн рублей в 2023 году.

Вместе с тем в анализируемом периоде объем информационной и консультативной поддержек снизился на 50,5 процента: с 2892 единиц в 2022 году до 1461 единицы в 2023 году. Данный факт может свидетельствовать о необходимости пересмотра подходов к предоставлению консультационных услуг или о снижении спроса на такие услуги со стороны предпринимателей.

**Таблица 7 – Результаты муниципальной поддержки субъектов МСП в ГО Щёлково Московской области за 2022–2023 гг.**

Вид поддержки	Форма поддержки	2022 г.	2023 г.	Изменения, %
Имущественная	Предоставление помещения в аренду 50% или 0,5 – льготный коэффициент при расчете арендной платы, кв. м.	183,8	500	272,0
Финансовая	Компенсация затрат в форме субсидий и грантов из бюджетов МО и городского округа Щёлково, млн руб.	34,8	43	126,6
Информационная и консультативная	Предоставление услуг субъектам МСП, ед.	2 892	1 461	50,5

Источник: составлено авторами.

Сведения об информационной и консультационной поддержке, оказанной в ГО Щёлково за 2022–2023 годы, представлены в таблице 8.

Общее количество консультаций и информирования субъектов МСБ снизилось на 58,2 процента (с 2512 до 1461), что свидетельствует о сокращении активности в этой сфере, связанном с изменениями в приоритетах поддержки. При этом отмечен рост числа консультаций для самозанятых, который увеличился более чем в два раза (257,3 про-

цента). Перераспределение запросов между физическими лицами и самозанятыми предположительно связано с тем, что часть населения, получив в 2022 году консультацию, перешла в категорию самозанятых. В этом случае эффективность консультационных услуг можно оценить положительно.

Число открытых индивидуальных предпринимателей осталось стабильным, что свидетельствует о том, что поддержка в этом направлении достаточно эффективна.

**Таблица 8 – Анализ динамики информационной и консультационной поддержки в ГО Щёлково Московской области за 2022–2023 гг.**

Показатели	2022 г.	2023 г.	Темп роста/снижения, %
Всего оказано, в том числе:	2 512	1 461	58,2
самозанятым	82	211	257,3
физическим лицам	214	33	15,4
Открыто ИП	41	41	100,0
Число проведенных экспресс-скоринговых анализов бизнеса	103	108	104,9
Услуги, оказанные МАУ «Многофункциональный центр представления государственных и муниципальных услуг городского округа Щёлково»	84	73	86,6

Источник: составлено авторами.

### Выводы

Уровень развития МСБ может служить индикатором экономической стабильности муниципального образования: чем выше уровни конкуренции и экономической свободы, тем более эффективными становятся механизмы регулирования и поддержки со стороны

местных властей.

Успешное развитие МСБ требует создания системы поддержки со стороны органов местного самоуправления, которая должна быть направлена на создание соответствующей правовой среды, устранение административных барьеров и обеспечение досту-



па к финансовым ресурсам. Поэтому растет значимость постоянного совершенствования системы государственной поддержки МСБ. В условиях динамично меняющейся экономической среды органы местного самоуправления должны активно реагировать на новые вызовы и потребности предпринимателей, чтобы обеспечить устойчивое развитие малого бизнеса на своих территориях.

### Литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ (последняя редакция). – Текст: электронный // КонсультантПлюс: официальный сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (дата обращения: 29.12.2024).
2. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (последняя редакция). – Текст: электронный // КонсультантПлюс: официальный сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/f37831cb86dea1959749e24d246234941esa66cd/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/f37831cb86dea1959749e24d246234941esa66cd/) (дата обращения: 29.12.2024).
3. Постановление Правительства РФ от 04.04.2016 № 265 «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства». – Текст: электронный // КонсультантПлюс: официальный сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_196415/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_196415/) (дата обращения: 29.12.2024).
4. Постановление Правительства Московской области от 04.10.2022 № 1074-35 «О досрочном прекращении реализации государственной программы Московской области «Предпринимательство Подмосковья» на 2017–2024 годы и утверждения государственной программы «Предпринимательство Подмосковья» на 2023–2027 годы». – Текст: электронный // Гарант: официальный сайт. – URL: <https://base.garant.ru/405952367/> (дата обращения: 05.01.2025).
5. Постановление Администрации городского округа Щёлково от 05.12.2022 № 3846 «Об утверждении муниципальной программы городского округа Щёлково «Предпринимательство». – Текст: электронный // Администрация городского округа Щёлково Московской области: официальный сайт. – URL: <https://shhyolkovo.ru/upload/iblock/95e/95e75a17b5cae13809c2fe75874cee39.pdf> (дата обращения: 06.01.2025).
6. Постановление Администрации городского округа Щёлково от 21.10.2024 № 4738 «Порядок предоставления финансовой поддержки (субсидий) субъектам малого и среднего предпринимательства». – Текст: электронный // Администрация городского округа Щёлково Московской области: официальный сайт. – URL: <https://shhyolkovo.ru/shchelkovskiy-rayon/finansy/standart-razvitiya-konkurentsii2/> (дата обращения: 09.01.2025).
7. Постановление Администрации городского округа Щёлково от 18.06.2024 № 2612 «О внесении изменений в План мероприятий («дорожная карта») по содействию развитию конкуренции в городском округе Щёлково за 2022–2025 годы, утвержденной постановлением Администрации городского округа Щёлково от 17.11.2022 № 3625. – Текст: электронный // Администрация городского округа Щёлково Московской области: официальный сайт. – URL: <https://shhyolkovo.ru/shchelkovskiy-rayon/finansy/standart-razvitiya-konkurentsii2/> (дата обращения: 09.01.2025).
8. Вертакова Ю. В., Феоктистова Т. В. Стимулирование развития субъектов малого предпринимательства в муниципальных образованиях / Ю. В. Вертаков, Т. В. Феоктистова // Научно-технические ведомости СПб-ГПУ. Экономические науки. – 2020. – Т. 13, № 4. – С. 97–108.
9. Владимирова С. В. Некоторые аспекты государственной политики по поддержке малого предпринимательства / С. В. Владимирова // Экономика, управление и общество: теория, методология и практика, Липецк, 25 сентября 2023 года. – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2023. – С. 30–33.

10. Сайфутдинова А. С., Яруллин Р. Р. Роль малого бизнеса в развитии экономики страны / А. С. Сайфутдинова, Р. Р. Яруллин // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2023. – № 5–3 (80). – С. 181–183.

11. Сергиенко А. М., Кулаева Т. А. Практики и эффекты муниципальной поддержки малого и среднего бизнеса в сельском хозяйстве / А. М. Сергиенко, Т. А. Кулаева // Экономика Профессия Бизнес. – 2021. – № 2. – С. 89–99.

12. XII Ежегодная оценка инвестиционной оценки регионов России «Разворот на Восток». Аналитический об-

зор. – Текст: электронный / Национальное рейтинговое агентство: официальный сайт. – URL: [https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2024/11/investicionnaja\\_privlekatelnost\\_regionov\\_2024-3.pdf](https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2024/11/investicionnaja_privlekatelnost_regionov_2024-3.pdf) (дата обращения: 09.01.2025).

13. Сведения о состоянии развития малого и среднего предпринимательства. – Текст: электронный // Администрация городского округа Щёлково Московской области: официальный сайт. – URL: <https://shhyolkovo.ru/shchelkovskiy-rayon/investitsionnyy-potentsial/malyy-biznes/> (дата обращения: 09.01.2025).

УДК 338.46

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-62-69

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ ПРИ ЦИФРОВИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ В РОССИИ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

## ECONOMIC RELATIONS IN THE DIGITALIZA- TION OF THE SERVICE SECTOR IN RUSSIA: TRENDS AND PROSPECTS

Недорезов В. А.<sup>1</sup>Путилов А. А.<sup>2</sup>

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию влияния цифровизации на развитие сферы услуг в России с акцентом на текущие тенденции и перспективы развития экономических отношений. Цифровизация рассматривается как ключевой фактор, способствующий модернизации и повышению конкурентоспособности экономики, и, следовательно, новым аспектам, возникающим в экономических отношениях. Основное внимание в статье уделено базовым аспектам цифровизации, включая такие технологии, как Интернет вещей (IoT), облачные вычисления, большие данные, искусственный интеллект и блокчейн (системы распределенного реестра). Проведен обзор исследований, показывающих, как упомянутые технологии могут улучшить качество услуг и повысить их эффективность. Также рассматриваются основные направления влияния цифровизации на сферу услуг, такие как автоматизация процессов, улучшение клиентского опыта, создание новых бизнес-моделей и повышение производительности труда. Актуальность вопросов кибербезопасности и экологических аспектов цифровизации также нашла отражение в работе. Анализ статистических данных показывает, что Россия пока отстает от мировых лидеров по внедрению передовых цифровых решений, что связано с недостаточно развитой инфраструктурой, низкой цифровой грамотностью и нехваткой квалифицированных кадров. Но анализ тенденций показывает, что это отставание будет преодолено.

**Ключевые слова:** сфера услуг, экономические отношения, цифровизация, большие данные, кибербезопасность, дистанционные услуги.

**Abstract.** The article is devoted to the study of the impact of digitalization on the development of the service sector in Russia, with an emphasis on current trends and prospects for the development of economic relations. Digitalization is considered as a key factor contributing to the modernization and improvement of the competitiveness of the economy, hence new aspects emerging in economic

---

<sup>1</sup> Недорезов Вадим Александрович – аспирант по специальности «Региональная и отраслевая экономика» Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: nedorezov.vadim@gmail.com  
**Nedorezov Vadim Aleksandrovich** – Postgraduate student in the specialty «Regional and Sectoral Economics» at Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: nedorezov.vadim@gmail.com

<sup>2</sup> Путилов Андрей Александрович – к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: andrey@putilov.ru

**Putilov Andrey Aleksandrovich** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics and Finance, Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: andrey@putilov.ru

---

*relations. The article focuses on the basic aspects of digitalization, including technologies such as the Internet of Things (IoT), cloud computing, big data, artificial intelligence, and blockchain (distributed ledger systems). An overview of existing research has been conducted showing how these technologies can improve the quality of services and increase their effectiveness. The main directions of the impact of digitalization on the service sector are also considered, such as process automation, improving customer experience, creating new business models and increasing labor productivity. The relevance of cybersecurity and environmental issues of digitalization is also reflected in the work. Analysis of statistical data shows that Russia is still lagging behind the world leaders in the implementation of advanced digital solutions, due to an underdeveloped infrastructure, low digital literacy and a shortage of qualified personnel. But trend analysis shows that this gap will be overcome.*

**Keywords:** service sector; economic relations, digitalization, big data, cybersecurity, remote services.

### **Введение**

Цифровизация стала неотъемлемой частью современного мира и продолжает стремительно проникать во все сферы жизнедеятельности человека, включая сферу услуг. Этот процесс представляет собой интеграцию сквозных цифровых технологий во все уровни бизнеса и государственного управления с целью оптимизации процессов, повышения их эффективности и улучшения качества предоставляемых услуг. В России в последние десять лет цифровизация сферы услуг начала активно развиваться, что связано с глобальными трендами и внутренними потребностями государства в модернизации и повышении конкурентоспособности экономики.

Первые попытки внедрения цифровых технологий в сферу услуг России можно отсчитывать с начала 2000-х годов, когда появились первые интернет-платформы для взаимодействия бизнеса и клиентов. Однако настоящим прорывом стал рубеж 2010-х годов, когда массовое распространение мобильных устройств, высокоскоростного интернета и облачных сервисов заложило фундамент для широкого использования цифровых технологий в бизнес-процессах.

Актуальность задачи цифровизации для российской сферы услуг обусловлена целым рядом факторов. Прежде всего, цифровые технологии позволяют значительно повысить эффективность и качество предоставляемых

услуг. Это достигается за счет автоматизации рутинных процессов, улучшения коммуникаций с клиентами и персонализации сервисов. Для отдельной компании или корпорации это может привести к оптимизации затрат, увеличению прибыли и повышению лояльности клиентов. На уровне же государства масштабная цифровизация сферы услуг способствует росту общей конкурентоспособности экономики, снижению бюрократических издержек и созданию новых рабочих мест, что в конечном итоге ведет к повышению благосостояния населения.

Таким образом, изучение влияния цифровизации на развитие сферы услуг в России является весьма актуальным и востребованным, поскольку понимание текущих тенденций и перспектив развития может помочь как отдельным компаниям, так и государственным органам формировать адекватные стратегии и политэкономические решения. По мере того как цифровые технологии проникают в различные аспекты нашей жизни, от интернет-банкинга до умных домов, растет необходимость исследовать их влияние на услуги как для бизнеса, так и для потребителей. Недавняя пандемия COVID-19 стала определенным катализатором цифровизации во многих сферах, включая сферу услуг в России. Вынужденная социальная изоляция и ограничительные меры глобально изменили характер предоставления и потребления услуг. Особенно ощутимые изменения прои-



зошли в таких областях, как розничная торговля, образование, здравоохранение и обслуживание клиентов. Компании, которые ранее могли воздерживаться от широкого внедрения цифровых технологий, были вынуждены быстро адаптироваться к новым условиям, переходя на онлайн-платформы, внедряя дистанционные сервисы и активизируя использование облачных технологий. Всеобъемлющее применение онлайн-приложений для заказа и доставки товаров, телемедицины для консультаций с врачами, а также платформ для дистанционного обучения и индустрии развлечений, стало неотъемлемой частью жизни россиян. Однако этой волне цифровизации сопутствовали и значительные вызовы, связанные с необходимостью ускоренного обучения сотрудников, обеспечением информационной безопасности, а также поддержкой новых технических решений.

В настоящее время сложная геополитическая обстановка и частичная изоляция России от западного мира оказывают значительное влияние на цифровизацию сферы услуг. Прерывание международных цепочек поставок и санкции привели к необходимости переосмысления стратегии в области технологического развития России, делая акцент на импортозамещение и развитие собственных технологий. Компании оказываются в ситуации, когда требуется срочная замена западного программного обеспечения и оборудования на отечественные аналоги или технологии из дружественных стран. В этих условиях российский бизнес переориентируется на внутренние ресурсы и возможности для создания инновационных продуктов и сервисов. Поддержка со стороны государства становится критически важной: крайне необходимыми оказываются субсидии, льготное кредитование и иные меры финансовой поддержки проектов в сфере цифровизации. Кроме того, возрастающее сотрудничество с азиатскими странами, такими как Китай и Индия, способствует доступу к альтернативным технологическим

и инвестиционным ресурсам. Американские исследователи Р. Строуп и Д. Гвартни в своей книге «Азбука экономики» указывают, что рыночная экономика – это экономика мотивов, и управление такой экономикой, соответственно, подразумевает целевое влияние на мотивы экономических агентов. Рассмотрение мотивов экономического поведения – основа понимания роли цифровизации в сфере услуг.

### Основная часть

#### 1. Влияние ключевых понятий цифровизации на описание экономических отношений в сфере услуг

Цифровизация предполагает интеграцию цифровых технологий во все аспекты бизнеса и экономики, что включает использование Интернета, больших данных, искусственного интеллекта и других современных технологий для улучшения сервисов и повышения эффективности [2]. Отношения собственности при цифровизации сильно изменяются (в основном это объекты интеллектуальной собственности), а организационно-экономические связи кардинальным образом ускоряются, и их эффективность повышается (рисунок 1).



**Рисунок 1** – Основная структура экономических отношений

Ниже описаны важнейшие особенности использования цифровых технологий в реальном секторе экономики:

– Интернет вещей (IoT): включение сенсоров и умных устройств в бизнес-процессы, что позволяет собирать и анализировать данные в режиме реального времени. (IoT –

это концепция сети физических устройств, оснащенных электроникой, программным обеспечением и датчиками, которые подключены к Интернету и могут обмениваться данными друг с другом и с другими системами).

– Облачные вычисления: использование облачных платформ для хранения и обработки данных, которое позволяет сократить затраты на инфраструктуру и повысить гибкость бизнес-процессов.

– Большие данные: анализ огромных объемов данных для выявления скрытых закономерностей, который способствует принятию более обоснованных экономических решений.

– Искусственный интеллект (ИИ): применение ИИ для автоматизации процессов, улучшения клиентского обслуживания через чат-боты и использования предиктивной аналитики на базе машинного обучения искусственных нейронных сетей.

– Блокчейн: технология распределенного реестра, повышающая прозрачность и безопасность транзакций, возможность использования «умных договоров» на алгоритмической основе.

Существует немало исследований, посвященных влиянию цифровизации на экономику и сферу услуг, в которых рассматриваются ключевые направления цифровой трансформации, включая использование электронных справочно-правовых систем, обучающих программ и электронного документооборота. Эти исследования свидетельствуют о кардинальном проникновении цифровых технологий в реальный сектор экономики:

– Электронные справочно-правовые системы: упрощение процесса получения юридической информации и ускорение правовых процедур;

– Обучающие программы: использование онлайн-курсов и интерактивных платформ для повышения квалификации сотрудников, что повышает их производительность;

– Электронный документооборот: сокращение бумажного документооборота и ускорение обмена информацией между департа-

ментами и организациями;

– Удаленная работа и гибридные модели: исследования показывают, что цифровизация способствует распространению удаленной работы, что повышает гибкость и удовлетворенность сотрудников;

– Клиентские системы управления отношениями (CRM): повышение уровня обслуживания клиентов за счет автоматизации и персонализации взаимодействий.

## **2. Экономический анализ текущего состояния цифровизации сферы услуг в России и сравнение с мировыми тенденциями**

Аналитические исследования и их ключевые данные показывают, что Россия пока значительно отстает в некоторых аспектах цифровизации по сравнению с мировыми лидерами. Например, по данным DESI, лишь 40% российских компаний используют передовые цифровые технологии, такие как большие данные и облачные вычисления, что гораздо ниже уровня внедрения в странах ЕС [3].

– Уровень проникновения широкополосного Интернета: несмотря на высокий уровень доступа к Интернету, его качество и скорость в регионах варьируются, что существенно тормозит процессы цифровизации.

– Доступность цифровых сервисов: многие малые и средние предприятия (МСП) не имеют доступа к необходимым ресурсам для внедрения цифровых технологий.

– Стандарты и регулирование: законодательная база и стандарты внедрения цифровых технологий в России нуждаются в существенной доработке и развитии для создания благоприятной экосистемы.

– Инвестиции в технологическую инфраструктуру: недостаток инвестиций в цифровую инфраструктуру замедляет процессы цифровизации.

– Образование и навыки: пока еще низкий уровень цифровой грамотности и нехватка квалифицированных кадров являются значительными барьерами для цифровой трансформации.

На международном уровне лидерами в цифровизации сферы услуг являются США, Ве-

ликобритания и страны Западной Европы. Эти страны активно внедряют новейшие технологии, способствующие повышению производительности и улучшению качества услуг. В России, несмотря на успехи в ряде направлений, таких как электронное правительство и финансовый сектор, остается много нерешенных вопросов, связанных с инфраструктурой и кадрами [2]. Основные мировые тренды:

- США: качественная IT-инфраструктура и наличие крупных технологических компаний способствуют быстрому внедрению передовых технологий в стране;

- Европа: ведущие страны, такие как Германия и Великобритания, активно занимаются цифровизацией, вкладывая значительные средства в развитие IT-инфраструктуры и образования;

- Азиатские страны: Япония и Южная Корея также являются лидерами в цифровизации, внедряющими инновации в различных секторах экономики;

- Электронное правительство: в России различные услуги, такие как оплата штрафов и получение государственных услуг онлайн, достигли высокого уровня внедрения, но остаются проблемы с интеграцией и унификацией систем;

- Финансовый сектор: активное развитие финтех и онлайн-банкинга в России привлекает внимание, однако другие сферы услуг отстают в темпах цифровизации.

### **3. Влияние цифровизации на экономические отношения в сфере услуг и изменение бизнес-моделей**

В свободном экономическом обществе позитивные последствия проявления экономических отношений в формате экономического эгоизма (свободная торговля и конкуренция, частная собственность) могут компенсироваться негативными (неравномерное распределение национального экономического дохода, нарастание социального неравенства и напряжения). Но цифровизация влияет на обе стороны экономической действительности (и рост конкуренции, и появление

цифровых «монстров»), что приводит к ряду изменений экономического ландшафта:

- автоматизация процессов: цифровые технологии позволяют автоматизировать рутинные и административные задачи, что приводит к сокращению затрат на трудовые ресурсы и ускорению времени выполнения задач;

- улучшение клиентского опыта: цифровизация способствует созданию персонализированных предложений и улучшению качества общения с клиентами через такие инструменты, как чат-боты и системы управления клиентскими взаимоотношениями (CRM);

- реализация новых бизнес-моделей: цифровизация открывает возможности для создания новых бизнес-моделей, таких как подписочные сервисы, платформы цифровых маркетплейсов и другие инновационные решения;

- повышение производительности труда: использование аналитических инструментов и больших данных для оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности работы сотрудников;

- обеспечение кибербезопасности: цифровизация также требует внедрения передовых решений для обеспечения защиты данных и предотвращения кибератак, что особенно актуально в условиях растущих цифровых угроз;

- экологический аспект: переход на цифровые формы взаимодействия снижает потребление бумажных ресурсов и уменьшает углеродный след.

Цифровизация коренным образом меняет бизнес-модели, переводя многие процессы в онлайн-формат и внедряя элементы коренной автоматизации рутинных процессов. Эффективное использование алгоритмов и больших данных позволяет компаниям предлагать персонализированные услуги, что существенно улучшает клиентский опыт. Например, сегодня многие банки используют искусственный интеллект для анализа данных о клиентах и создания индивидуальных предложений, что повышает удовлетворенность и укрепляет

ет лояльность. Более того, облачные технологии и SaaS (Software as a Service) решают множество проблем, связанных с управлением IT-инфраструктурой, что дает возможность компаниям концентрироваться на своих основных бизнес-процессах [1]. В общей схеме развития мировой экономики новые бизнес-модели занимают достойное место (рисунок 2).



**Рисунок 2** – Изменения в мировой экономике и роль бизнес-моделей при цифровизации сферы услуг

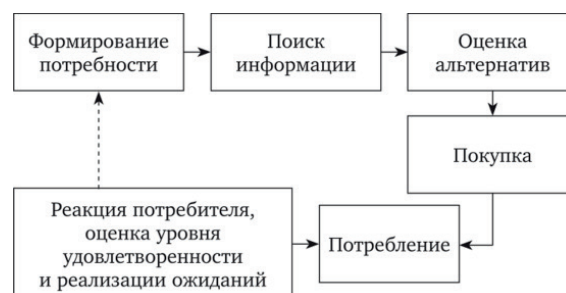
#### 4. Изменение потребительского поведения при цифровизации сферы услуг

Потребительское поведение также претерпело существенные изменения: все больше людей предпочитают онлайн-платформы для заказа товаров и услуг. Этот тренд, очевидно, получил особую популярность во время недавней пандемии COVID-19, когда значительная часть населения была вынуждена перейти на удаленный формат работы и жизни. Дистанционное образование и электронные медицинские консультации стали неотъемлемой частью повседневности, что стимулировало компании вкладываться в цифровую инфраструктуру и предлагать новые онлайн-сервисы. Анализ показал, что пандемия дала не только мощный толчок развитию онлайн-услуг, но и существенно изменила массовое потребительское поведение; ожидается, что данный тренд продолжит расти и в будущем, охватывая все более широкий спектр отраслей [1, 4].

Цифровизация активно способствует оптимизации традиционных операционных

процессов, снижая затраты и повышая эффективность. Внедрение технологий искусственного интеллекта и машинного обучения позволяет автоматизировать рутинные задачи, такие как бухгалтерия, обработка заявок клиентов и управление складскими запасами, что освобождает время для решения стратегически важных вопросов. Примером может служить использование чат-ботов для обработки клиентских запросов, что позволяет значительно снизить нагрузку на колл-центры и улучшает скорость обслуживания клиентов. Благодаря этим технологиям компании могут использовать ресурсы более эффективно и фокусироваться на инновациях и развитии [2].

Одним из ключевых барьеров для цифровизации является недостаточная развитость цифровой инфраструктуры, особенно в отдаленных регионах России. Недостаток доступа к высокоскоростному Интернету и современным технологиям серьезно ограничивает возможности для эффективной цифровизации. Это мешает компаниям в полной мере использовать потенциал цифровых технологий и расширять свой бизнес за пределы крупных городов [3]. А рост потребления при использовании современного информационного поиска (рисунок 3) имеет значительный потенциал развития при оснащении компаний современным оборудованием.



**Рисунок 3** – Потребительское поведение при информационном поиске необходимой услуги

Острая нехватка специалистов в IT-сфере и недостаточное развитие цифрового об-



разования также пока являются серьезными проблемами. Переход к цифровому формату требует работников с высокими цифровыми навыками, однако текущая система образования не всегда способна обеспечить необходимый уровень подготовки. Более того, существует большой разрыв между знаниями, которыми обладают специалисты, и быстро меняющимися требованиями рынка. Необходимость в подготовке квалифицированных кадров становится все более актуальной [2]. Этот вопрос активно обсуждается также на международных форумах и конференциях [5].

### **5. Законодательные аспекты регулирования и прогнозы развития цифровых услуг**

Регулирование использования цифровых технологий и защита данных также представляют собой вызовы для успешности цифровизации. Существующие нормативные акты часто не успевают за быстрым развитием технологий, что создает правовые и этические проблемы. Это требует от государства достаточно быстрой адаптации законодательной базы к новым реалиям, чтобы поддерживать инновации и одновременно защищать права граждан. Результаты исследований показывают, что правовые и институциональные меры играют ключевую роль в поддержке цифровых инициатив и служат важным фактором их успешной реализации [3, 4].

По мнению экспертов, в ближайшие годы можно ожидать значительного роста внедрения цифровых технологий в различных сферах услуг, включая здравоохранение, образование и различные аспекты государственных служб. Прогнозируется, что доля компаний, использующих передовые цифровые технологии, увеличится до 65% к 2027 году. Эти изменения помогут значительно повысить качество и доступность услуг, а также увеличить их эффективность. Важную роль в этом процессе будут играть международные тенденции и практики, которые способствуют обогащению опыта и обмену инновационными решениями [1, 4].

Одними из наиболее перспективных направлений цифровой трансформации реального сектора экономики являются разработка и внедрение искусственного интеллекта и развитие Интернета вещей (IoT). Эти технологии могут существенно улучшить качество и доступность услуг, а также повысить общую конкурентоспособность российской экономики. Например, использование IoT в медицине позволяет проводить удаленный мониторинг пациентов, что значительно сокращает время реакции на возникновение проблем. Искусственный интеллект, в свою очередь, может анализировать большие объемы данных для выявления паттернов и предложений по улучшению процессов. Развитие этих технологий активно продвигается на международном уровне и становится важным элементом цифровой трансформации в России [2, 5].

Результаты исследований показывают, что, несмотря на ряд достижений, Россия пока еще сталкивается с серьезными вызовами в сфере цифровизации услуг. Необходимы комплексные меры, направленные на сокращение цифрового неравенства, улучшение инфраструктуры и развитие кадрового потенциала. Важно учитывать международные практики и опыт, чтобы более эффективно решать эти задачи и успешно интегрировать цифровые технологии в различные сектора экономики и общественной жизни [4].

### **Выводы**

Россия демонстрирует успехи в ряде направлений цифровизации, таких как электронное правительство и финансовый сектор. Например, систематическое развитие государственных электронных услуг («Госуслуги» в МФЦ) облегчает жизнь граждан, сокращает бюрократические процедуры и экономит время. Существуют значительные проблемы, связанные с инфраструктурой, кадрами и законодательством, которые требуют решения. Например, несмотря на высокие темпы роста цифровизации в столичных регионах, отдаленные территории страны

продолжают испытывать проблемы со скоростью и качеством интернет-соединения, что сдерживает развитие бизнеса и социальных сервисов. В новом национальном проекте «Экономика данных», начало которого запланировано на 01.01.2025 г., предусмотрена существенная модернизация интернет-среды. По итогам аналитического рассмотрения экономических особенностей развития цифровой среды в сфере услуг можно сформулировать несколько рекомендаций.

В сфере развития бизнеса:

– Активно внедрять цифровые технологии и обучать персонал: компании должны инвестировать в обучение сотрудников, чтобы они могли эффективно использовать новые инструменты и технологии, что поможет повысить производительность и конкурентоспособность.

– Разрабатывать и внедрять инновационные цифровые продукты и услуги: компании должны быть готовы к экспериментированию и быстрому внедрению новых решений, что особенно важно в условиях быстро меняющихся рынков и потребительских предпочтений.

В сфере государственного управления развитием цифровых услуг:

– Инвестировать в цифровую инфраструктуру и образование: государство должно выделять средства на развитие высокоскоростных интернет-сетей, особенно в отдаленных регионах, а также на поддержку образовательных программ в области ИТ и цифровых технологий.

– Создавать благоприятные условия для развития ИТ-сектора, что может обеспечить налоговые льготы для ИТ-компаний, гранты на разработку инновационных проектов и программы поддержки цифровых стартапов.

– Разрабатывать и корректировать нормативно-правовую базу: необходимо оперативно реагировать на изменения в цифровой

сфере и адаптировать законодательство, чтобы оно соответствовало новым требованиям и вызовам – это включает вопросы защиты данных, кибербезопасности и регулирования цифровых платформ.

### Литература

1. Ганченко Д. Н. Тенденции в цифровизации сферы услуг / Д. Н. Ганченко // Вестник Прикамского социального института. – 2024. – № 1 (97). – С. 114–121.

2. Контобойцева А. Е., Дьячкова А. В. Цифровизация бизнеса в России и ее отражение на экономических и социальных процессах / А. Е. Контобойцева, А. В. Дьячкова // XVI Международная конференция «Российские регионы в фокусе перемен», Екатеринбург, 18–20 ноября 2021 года. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2022. – С. 192–195.

3. Шуйский В. П. Цифровизация экономики России: достижения и перспективы / В. П. Шуйский // Вестник Института экономики РАН. – 2020. – № 6. – С. 158–169.

4. United Nations Conference on Trade and Development. Digitalisation of Services: What Does It Imply to Trade and Development? – Geneva: UNCTAD, 2022.

5. Rha Jin Sung, Lee Hong-Hee. Research trends in digital transformation in the service sector: a review based on network text analysis / Jin Sung Rha, Hong-Hee Lee // Service Business. – 2022. – Vol. 16. – PP: 77–98.

6. Национальная программа «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА». – Текст: электронный // Правительство России: официальный сайт. – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/> (дата обращения: 09.01.2025).

7. Петров А. М., Марков В. А. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства»: от концепции к реализации / А. М. Петров, В. А. Марков // «Экономические науки». – 2024. – № 10. – С. 175–186.

УДК 338.1

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-70-76

# ПРАКТИКА СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ В УПРАВЛЕНИИ ИТ-КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИЕЙ

## PRACTICE OF MODERN APPROACHES IN MANAGE- MENT OF AN IT CONSULTING COMPANY

Новикова Т. В.<sup>1</sup>

Байгулов Р. М.<sup>2</sup>

Мищенко Т. Л.<sup>3</sup>

**Аннотация.** В научной статье рассматривается взаимосвязь цифровых технологий с системой управления компанией, представлен практический пример функционирования компании в сфере ИТ-индустрии. Дана краткая характеристика практических маркетинговых подходов к управлению компанией. Разработаны предложения в стратегическом и тактическом плане с целью повышения конкурентных преимуществ компании в рыночном сегменте. Показаны некоторые результаты, характеризующие деятельность исследуемой компании.

**Ключевые слова:** цифровые технологии, система управления, сегмент рынка ИТ-компаний, подходы ITSM-управления, ИТ-услуги, эффективность управления.

**Abstract.** The scientific article examines the relationship between digital technologies and the company's management system, presents a practical example of the company's functioning in the IT industry. A brief description of practical marketing approaches to company management is given. The authors have also developed proposals in strategic and tactical terms in order to increase the company's competitive advantages in the market segment. Some results characterizing the activities of the company under study are shown.

---

<sup>1</sup> **Новикова Татьяна Валерьевна** – к.э.н., доцент, проректор по учебной работе Московского университета имени А. С. Грибоедова, г. Москва, Россия; e-mail: t.novikova@ille.ru

**Novikova Tatyana Valeryevna** – Candidate of Economics, Associate Professor, Vice-Rector for Academic Affairs, Moscow State University named after A. S. Griboyedov, Moscow, Russia; e-mail: t.novikova@ille.ru

<sup>2</sup> **Байгулов Ришат Мягдянович** – д.э.н., профессор Института международной экономики, лидерства и менеджмента Московского университета имени А. С. Грибоедова, профессор кафедры административно-правовых дисциплин и таможенного дела Московского гуманитарно-экономического университета, профессор кафедры экономики и финансов Московского международного университета, профессор кафедры социальных технологий и государственной службы Московского психолого-социального университета, г. Москва, Россия; e-mail: baygulov2018@mail.ru

**Baygulov Rishat Mjagadjanovitch** – Doctor of Economics, Professor, Institute of International Economics, Leadership and Management of the A.S. Griboyedov Moscow University, Professor of the Department of Administrative and Legal Disciplines and Customs Affairs of the Moscow University of Humanities and Economics, Professor of the Department of Economics and Finance at Moscow International University, Professor of the Department of Social Technologies and Public Administration at Moscow Psychological and Social University, Moscow, Russia; e-mail: baygulov2018@mail.ru

<sup>3</sup> **Мищенко Татьяна Леонидовна** – к.э.н., доцент, доцент кафедры аудита, финансов и кредита Московского университета имени А. С. Грибоедова, г. Москва, Россия; e-mail: btl.67@mail.ru

**Mishchenko Tatyana Leonidovna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Audit, Finance and Credit Department, Moscow State University named after A. S. Griboyedov, Moscow, Russia; e-mail: btl.67@mail.ru

---

**Keywords:** *digital technologies, management system, IT company market segment, ITSM management approaches, IT services, management efficiency.*

В современных условиях развития цифровых технологий (изменения тенденций конкуренции в рыночном пространстве, турбулентности социально-экономической среды) становится очевидным тот факт, что эффективность функционирования компаний напрямую зависит от использования современных подходов в системе управления. Сложившийся классический подход формирования конкурентного преимущества, основанный на ресурсном аспекте, сегодня не совсем актуален. Плавный переход в разных отраслях к цифровым технологиям определяет новые маркетинговые подходы в деятельности компаний. Особенно актуальным это утверждение выглядит для рынков и отраслей, которые занимаются производством товаров высоких переделов, а также услуг, связанных с их использованием.

Очевидно, что ИТ-индустрия, в частности ее сектор, связанный с решением задач финансовых технологий, является ярким примером такой отраслевой специфики. В этой связи нами проведены исследования деятельности системы управления одной из успешных российских компаний в сфере финансовых технологий, выявлены отклонения от оптимальных режимов деятельности, а также сформулированы предложения относительно поставленного вопроса.

Систематизация научных подходов к поставленному вопросу доказывает, что для конкретного рыночного субъекта существует своя специфика, требующая специального подхода к управлению. Так, например, основатель современной теории систем Людвиг фон Берталанфи считал организацию центральным предметом современной науки и предлагал сосредоточить внимание на таких задачах, как:

1. Нахождение средств решения проблем со многими переменными (в предельном случае число таких переменных может быть бесконечно).

2. Замена механистического подхода на описание систем как множества разнородных и несводимых одна к другой сфер реальности, связь между которыми проявляется в сходстве действующих в них законов. С помощью этого сходства осуществить построение единой науки.

3. Разработка методов описания так называемых эквивиальных систем, способных достигать заранее определенного конечного состояния независимо от имеющихся начальных условий.

Как показывает сегодняшняя практика, система управления компанией отвечает за все бизнес-процессы, которые начинаются с этапа, связанного с постановкой задач, подготовкой и утверждением управленческих решений. А потому систему управления развернуто можно представить в виде схемы на рисунке 1 (см. с. 72), которая включает две составляющие: факторы управления и организацию управления.

Каждая компания в своем бизнесе стремится к максимальному финансовому результату, который можно использовать на расширенное воспроизводство в долгосрочном или среднесрочном временном интервале и капитализацию компании.

Исходя из этого, следует, что основными ориентирами получения максимального результата прежде всего будут являться:

1. Формулировка дерева целей и разработка плана их достижения.

2. Определение необходимых возможностей (ресурсов) для достижения целеполагания компании.

3. Расчет траекторий и динамики реализации плановых задач.

4. Формирование и использование системы показателей по оценке результативности управления.

5. Создание системы управления, способной эффективно достигать целей на оперативном и стратегическом уровнях.





Исследуемая нами современная ком-

*Источник:* составлено авторами.

«Родовой продукт/услуга» – это текущие системы и их дополнения/обновления. Реализация данных решений и их поддержка обеспечивают основную прибыль компании. «Ожидаемый продукт/услуга» – это аутсор-

синг управляющих компаний (далее – УК); на данном этапе компания готова оказывать профессиональный аутсорсинг для УК. «Расширенный продукт/услуга» – это создание нового продукта или расширение возможностей текущего товара или комплекса услуг на рынке финансовых услуг (страховые компании, брокерские услуги, банковский сектор).

Программные системы «Х» – оригинальные конфигурации, разработанные на платформе «1С: Предприятие 8.3», позволяющие вести строго регламентированный законодательством учет в сфере операций на финансовых рынках, в том числе организаторам торгов на рынке ценных бумаг. Принимаемые управленческие решения способствуют внедрению цифровых технологий для ведения учета и анализа отчетных данных по активам компании, паевым фондам, инвестициям.

В процессе разработки ИТ-решений компания «Х» использует проработанную методологию и современные подходы к решению задач. Следует также отметить комплексный подход к разработке программ.

Для реализации подхода к внедрению проектов компания применяет знания из серии документов библиотеки ITIL, стандарты и руководство в области управления ИТ COBIT, а также подходы ITSM-управления ИТ-услугами. Все этапы работ проводят и контролируют подключенные к проекту специалисты: бизнес-аналитики, программисты, сервисные инженеры.

Относительно взаимодействий с клиентами компания использует инструменты отслеживания проекта. Для клиента создается доступ в системе «Личный кабинет», что позволяет ему участвовать в проекте в режиме online. Клиент может оставлять комментарии, формировать новые задачи, добавлять и просматривать вложения.

Однако в результате проведенного SWOT-анализа исследуемой компании были выявлены проблемные точки. Среди слабых сторон высокий уровень набирают такие, как: сложная предметная область (постоянное обучение персонала), нехватка кадров по аналитике

и программистов в пик загрузки, отрицательное отношение руководства к формату удаленной работы.

При анализе внешней среды к угрозам отнесены следующие факторы: резкая нехватка сотрудников из-за сжатия рынка труда, трудности с поиском персонала с подходящей квалификацией, огромные трудности с внешнеэкономической деятельностью, барьеры в использовании международных технологий и сервисов, недобросовестная конкуренция.

Положительной стороной бизнес-деятельности «Х» является то, что ключевой целью руководство считает предоставление услуг, которые должны соответствовать передовым стандартам качества. В этой связи стратегический менеджмент качества (далее – СМК) выступает как основной инструмент развития компании. В связи с этим представляется важным отношение менеджмента к политике качества.

В компании разработана, реализуется и поддерживается в актуальном состоянии политика в области качества, включающая соответствие намерениям и среде организации, а также поддержание ее стратегии и обязательное соответствие всех процессов стандартам качества.

Ежегодно руководством компании проводится оценка политики системы качества, а также политика в области качества пересматривается не реже чем один раз в 3 года. Контроль процессов реализации в системе менеджмента качества показан на рисунке 3 (см. с. 74).

Проведенная оценка эффективности управления компанией показала, что средний рост индекса управления составляет 141%, а коэффициент эффективности менеджмента за последний анализируемый период составил 0,87 руб. на 1 руб. затраченных средств по управлению в компании. Однако, как отмечалось выше, проблемной зоной в управлении является обеспеченность кадрами в условиях критически высокой конкуренции на рынке квалифицированного труда.



Рисунок 3 – Схема взаимодействия процессов СМК

Источник: составлено авторами.

В связи с тем, что управление кадрами является важной и сложной функцией в современном бизнесе для обеспечения эффективности принимаемых решений и достижения целей компании, нами были разработаны некоторые предложения, которые нашли положительный отклик в данной компании.

Во-первых, оценить некоторые ПО для оптимизации управления кадровым составом. К таким программам следует отнести HRM Software, SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud и Workday HCM, которые автоматизируют процессы управления кадрами, производительностью, анализом бизнес-процессов и др.

Во-вторых, усовершенствовать стратегию управления кадровым составом по трем основным кластерам:

1) оптимизация организационной структуры компании через проектирование процессов, систему градации и уровни заработной платы;

2) инновационные подходы к управлению талантами на каждом этапе жизненного цикла (приглашение на работу, адаптация сотрудника, самосовершенствование и развитие, увольнение);

3) повышение корпоративной культуры в соответствии с принципами, разработанным брендом, социальной ответственностью и т. п.

Состав каждого кластера описывает стратегию и тактическую ситуацию в компании с учетом реальных внутренних и внешних изменений.

В-третьих, разработать мотивационный пакет для работников компании, предлагая привлекательные карьерные перспективы, программы профессионального развития и выгодные социальные проекты, конкурентные зарплаты и бонусы (так как регулярные пересмотры зарплат и предоставление бонусов за достижения помогают удерживать сотрудников и повышать их мотивацию), возможность работать над инновационными и сложными проектами, что поможет поддерживать интерес и вовлеченность сотрудников.

И, наконец, предоставить возможность работы в удаленном режиме, что является значимым фактором для сотрудников данной компании.

В результате для решения разработанных предложений компании необходимо создать при отделе кадров скаутинговую службу, ответственную за поиск и найм сотрудников, имеющих необходимый уровень квалификации, и организовать работу по привлечению в компанию молодых грамотных специалистов для последующего тренинга и ввода в состав команды разработчиков. Финансовое обоснование предлагаемых мероприятий показало, что рентабельность инвестиций составит более 25%, а индекс прибыльности (PI) – 15,1, что свидетельствует о положительном принятии решения. Финансовая целесообразность совершенствования системы управления по рекрутингу молодых талантов также отражает положительное значение по IRR, равной 6,8%.

### Литература

1. Байгулов Р. М. Деривативы и финансовый кризис / Р. М. Байгулов // Финансы и кредит. – 2011. – № 47 (479). – С. 19–21.
2. Байгулов Р. М. Развитие рынка интеллектуальной собственности / Р. М. Байгулов. – Ульяновск: Ульяновский гос. ун-т, 2006. – 435 с.
3. Мирошниченко М. А., Дейнега В. В., Кузнецова К. А. Современный подход к развитию стратегии формирования и управления человеческим капиталом / М. А. Мирошниченко, В. В. Дейнега, К. А. Кузнецова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – №. 4 (36). – С. 197–204.
4. Мищенко Т. Л. Маркетинг персонала как инструмент развития компании / Т. Л. Мищенко // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 7. – С. 10–13.
5. Управление качеством и интегрированные системы менеджмента: учебник / А. В. Аверин, Т. В. Барт, С. А. Бука [и др.]; под ред. А. В. Аверина. – Москва: КноРус, 2020. – 357 с.



6. Цифровизация и инновационное развитие экономики: монография / Т. В. Новикова, Н. В. Автимонова, Ю. А. Бабарыкин [и др.]; под общ. ред. Т. В. Новиковой. – Москва: Русайнс, 2023. – 161 с. – ISBN 978-5-466-03361-8.

7. 100 крупнейших компаний в одном сег-

менте рынка (ИТ-компаниях). – Текст: электронный / Наталья Рудычева // CNews: официальный сайт. – 2023. – 5 июля. – URL: [https://biz.cnews.ru/reviews/rynok\\_it\\_itogi\\_2022/articles/rejting\\_cnews100\\_v\\_2022\\_gvyruchka\\_razrabotchikov](https://biz.cnews.ru/reviews/rynok_it_itogi_2022/articles/rejting_cnews100_v_2022_gvyruchka_razrabotchikov) (дата обращения: 10.01.2025).

УДК 339.976.2

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-77-83

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОЦЕНКИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ ЛИНГВИСТИЧЕСКОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ ПРИ ОБУЧЕНИИ МИРОТВОРЧЕСКИХ КОНТИНГЕНТОВ

## ECONOMIC ASSESSMENTS OF THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES FOR LINGUISTIC IN- DEPENDENCE IN THE TRAINING OF PEACEKEEPING CONTINGENTS

Зверько Е. Г. <sup>1</sup>

Моисеева О. А. <sup>2</sup>

Путилов А. В. <sup>3</sup>

Шаповалов А. А. <sup>4</sup>

**Аннотация.** В статье рассматривается эффективность подготовки и работы миротворцев межгосударственных и международных организаций с позиции обеспечения лингвистической независимости. Для оптимизации миротворческой деятельности и упрощения подготовительного процесса предлагается применение ИТ-переводчика с использованием технологий машинного обучения редким языкам искусственных нейронных сетей.

**Ключевые слова:** конфликты, миротворцы, соглашение, безопасность, контингент, программно-аппаратный комплекс, искусственный интеллект.

**Abstract.** This article examines the effectiveness of training and subsequent professional activities of Intergovernmental and International Organizations and their peacekeepers from a standpoint of linguistic independence. Furthermore, the article suggests the use of a High-tech translators, based on the AI technologies. The adoption of such technologies will simplify

---

<sup>1</sup> Зверько Екатерина Германовна – аспирантка Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», г. Москва, Россия; e-mail: Trololo.katya@bk.ru

Zverko Ekaterina Germanovna – Postgraduate student of the National Nuclear Research University MEPHI, Moscow, Russia; e-mail: Trololo.katya@bk.ru

<sup>2</sup> Моисеева Ольга Александровна – д.ю.н., доцент Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», г. Москва, Россия; e-mail: Oamoiseyeva@mephi.ru

Moiseeva Olga Alexandrovna – Doctor of Jurisprudence, Associate Professor at the National Research Nuclear University MEPHI, Moscow, Russia; e-mail: Oamoiseyeva@mephi.ru

<sup>3</sup> Путилов Александр Валентинович – д.т.н., профессор, декан факультета бизнес-информатики и управления комплексными системами Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», лауреат премии Правительства РФ, г. Москва, Россия; e-mail: avputilov@mephi.ru

Putilov Alexander Valentinovich – Doctor of Technical Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Business Informatics and Integrated Systems Management at the National Research Nuclear University MEPHI, winner of the Russian Government Prize, Moscow, Russia; e-mail: avputilov@mephi.ru

<sup>4</sup> Шаповалов Александр Александрович – к.э.н., проректор Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: a.shapovalov@mgei.ru

Shapovalov Alexander Alexandrovich – Candidate of Economics, Vice-rector of Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: a.shapovalov@mgei.ru

---

*will simplify the preparatory process and optimize the peacekeeping operations around the world.*

**Keywords:** *conflicts, peacekeepers, agreement, security, contingent, software and hardware complex, artificial intelligence.*

### **Введение**

В настоящее время происходят изменения политического и экономического укладов мира: многочисленные государства и нации оказались вовлеченными в затяжные военные конфликты. К тому же такие конфликты зачастую имеют тенденцию перекидываться на соседние территории и государства. Возникающая в результате региональная нестабильность наносит ущерб безопасности общества и отдельных лиц, тем самым препятствуя социальному и экономическому развитию. Несмотря на то что усилия межгосударственных организаций, в частности ООН, по обеспечению краткосрочной стабилизации конфликтов посредством гуманитарных операций и поддержания мира часто бывают успешными, достижение долгосрочного устойчивого мира остается сложно выполнимой задачей.

В современных условиях миротворческим контингентам в большинстве случаев приходится не предотвращать конфликты, а заниматься поддержанием мира и миростроительством. Причины этого кроются в стадии вовлечения миротворцев в конфликт. Они появляются в проблемной зоне не после подписания мирных соглашений, а в период активного ведения боевых действий. В результате достижение мира и поддержание мира являются задачами, решаемыми одним и тем же миротворческим контингентом. Вследствие этого сегодня наблюдается несоответствие между теорией миротворчества и практически осуществляемыми действиями. Одной из самых успешных при этом стала операция на территории Восточного Тимора на основании резолюции Совета Безопасности ООН № 1704, принятой 25.08.2006 года. Она позволила обеспечить мир между сторонами и проведение в новообразованной стране демократических выборов в органы власти. В результате Миссия ООН по под-

держке Восточного Тимора функционировала на протяжении трех лет с момента обретения страной независимости, обеспечивая не только поддержание мира на ее территории, но и миростроительство до момента обретения страной, называемой сегодня Тимор-Лешти, возможностей самостоятельно нести всю полноту ответственности за функционирование государственных институтов и за поддержание необходимой безопасности и социально-экономической стабильности.

Миротворческие контингенты, которые готовит ООН, как правило, состоящие из сотрудников военной полиции, должны быть подготовлены к условиям конкретных стран, с учетом языка и специфики терминологии. Опыт образования в сфере высоких технологий с использованием искусственного интеллекта [1] может быть применен и при подготовке миротворческих контингентов.

### **Основная часть**

#### **1. Опыт подготовки участников международных миротворческих миссий: лингвистические особенности и проблемы**

Военно-полицейские контингенты межгосударственных и международных организаций принимают участие в миротворческих миссиях, формируют правоохранительные структуры и обеспечивают мониторинг их деятельности. Для этого специально обученный персонал должен иметь не только компетенции в соответствующих сферах, но и возможность свободного общения с представителями заинтересованных государств, причем не только с представителями администраций, но и с обычными гражданами. Программы по подготовке миротворцев преимущественно включают тематику общего характера, не отвечая всем запросам миротворческой деятельности, не предусматривая формирования всех необходимых миротворческих компетенций. Созданная в Де-

партаменте операций по поддержанию мира Секретариата ООН Учебная группа консультирует, оказывает экспертную помощь и информирует государства-члены по вопросам подготовки сотрудников для участия в операциях по поддержанию мира. Данная группа разрабатывает соответствующие учебные курсы и готовит другие материалы, призванные способствовать распространению необходимых знаний и стандартных оперативных процедур, выработанных за многие годы практической работы по поддержанию мира. Эта группа сотрудничает с военными училищами, национальными и региональными учебными организациями во многих странах мира и с миротворческими миссиями.

Новые тенденции в развитии конфликтного потенциала, особенно изменения в информационном поле, привели к изменению характера вооруженных конфликтов. Следовательно, назрела необходимость изменений традиционного миротворчества, связанная с появлением нового оружия в виде информационных технологий. Миротворчество является одним из важных аспектов обеспечения мира и безопасности на глобальном и региональном уровнях. Несмотря на членство в различных организациях, блоках или союзах, каждое государство заинтересовано в мире и стабильности в своей стране и в сопредельных государствах. Именно поэтому эффективное сотрудничество в области миротворчества является приоритетным для участников международного сообщества, и затраты на подготовку миротворцев окупаются.

В Российской Федерации подготовка миротворцев ведется по международным и российским образовательным программам и методикам, эффективность которых, к сожалению, зачастую оставляет желать лучшего. Для повышения результативности следует провести анализ особенностей формирования у миротворцев профессиональных компетенций, связанных с осуществлением мониторинга за деятельностью полиции страны пребывания.

Правоохранительные системы мира построены по принципу функциональной специализации. Задача формирования миротворческих компетенций возлагается на программы подготовки миротворцев, и одной из важнейших компетенций является возможность прямого и свободного общения. Изучение программ подготовки полицейского персонала ООН, ОДКБ, МАГАТЭ и других межгосударственных организаций, а также дополнительной профессиональной программы повышения квалификации сотрудников ОВД России и правоохранительных органов заинтересованных государств свидетельствует об их слабой практикоориентированности, касающейся лингвистической независимости.

Целесообразно «предмиссионное» (ориентированное на конкретную миссию) обучение военно-полицейских миротворцев не только основам предупреждения, раскрытия и расследования общеуголовных преступлений, свойственных конкретной миротворческой операции, но и обеспечению языковой независимости, что добавит образовательному и впоследствии переговорному процессу практикоориентированный характер и оптимизирует формирование у миротворцев соответствующих профессиональных компетенций.

В целом миротворчество и международное право характеризуются множеством факторов, ослабляющих эффективность. К некоторым из них относятся: длительный процесс принятия компромиссного решения, столкновение национальных интересов и согласование действий со всеми мировыми державами, противоречивость многих положений международного права, одновременно признающего прямо противоположные принципы, а также отсутствие гибкости в действиях сил ООН. Наряду с этим существуют также проблемы обеспечения материально-технической части сил ООН, ясности процедуры финансирования, согласования действий национальных военных контингентов в рамках операций (ООН не обладает собственными



миротворческими силами), и самое главное – отсутствует стратегия по стабилизации ситуаций и по завершению миротворческих операций. Все это требует консультационной поддержки, что увеличивает затраты на проведение миротворческих операций.

Знание и прикладное применение иностранных языков необходимы для качественного и долгосрочного разрешения конфликтов. Миротворцы работают не в стенах международных организаций, где имеются технические и человеческие ресурсы для устранения языкового барьера; они находятся непосредственно среди участников и модераторов конфликтной ситуации. Успех миротворческой операции напрямую зависит от общения сторон и правильного понимания обстановки и поставленных задач по ее разрешению. Следует добавить, что использование самообучающегося ИТ-переводчика на базе технологий искусственного интеллекта обеспечивает не только перевод с одного языка на другой, но и корректное использование местных диалектов, что часто является важным для достижения взаимопонимания и результативности.

## **2. Использование ИИ-технологий на примере разработки АО «Концерн Росэнергоатом»**

Концерн «Росэнергоатом» представил свою новую разработку – программно-аппаратный комплекс «ИТ-переводчик», который благодаря своим новым современным технологиям [2] позволяет обеспечивать перевод в режиме реального времени. По своей сути данное решение представляет собой переводчик, который базируется на искусственном интеллекте [3, 4]. Важно обозначить, что разработка данного ПАК ведется не первый год, и это уже вторая версия переводчика (первая версия вышла в 2019 году). Данная разработка на первый взгляд может показаться весьма распространенной в современном мире, поскольку на сегодняшний день можно увидеть множество решений в сфере онлайн-перевода, однако по большей части все подобные решения работают через доступ к Интернету

и чаще всего именно к скоростному Интернету [5]. Данное решение способно поддерживать работу в офлайн-режиме и при этом работу непрерывную. Еще одним серьезным преимуществом в сравнении со стандартными онлайн-решениями, у которых отсутствует выверка качества переводческих терминов, является именно качество обучения искусственной нейронной сети, которое обеспечили в концерне «Росэнергоатом».

Само по себе обучение машинного интеллекта измеряется в количестве часов; данное решение прошло более 900 часов обучения. В «ИТ-переводчике» представлено более пятидесяти тысяч терминов, включая базовые, технические, экономические и др. Весьма внушительной характеристикой является наличие значительного глоссария терминов, используемых в атомной промышленности и соответствующих директиве МАГАТЭ. Специфика такого глоссария позволяет не просто перевести тот или иной термин корректно, но и дает возможность разъяснения конкретной специфики или обозначения понятий.

Помимо основных своих особенностей, таких как работа в офлайн-режиме, распознавание голосовой речи и дальнейший ее перевод в текст, в основе разработки программного обеспечения переводчик имеет импортозамещенную систему, разработанную с учетом рекомендаций и текущих трендов развития современных российских программных продуктов. Это, безусловно, повышает лингвистическую независимость и российского образования, и российских технологий.

В настоящее время полноценный перевод поддерживается на русском и английском языках. Тем не менее концерн находится на этапе разработки турецкой версии, для которой глоссарий терминов уже готов. Помимо этого, планируется дальнейшее развитие переводчика с такими непростыми языками, как, например, арабский язык. Здесь нельзя не упомянуть еще об одной особенности переводчика – о его способности распознавать речь вне зависимости от наличия того

или иного акцента. Не исключено, что машинное обучение этой искусственной нейронной сети будет возможно и на других редких и сложных языках, что позволит ускорить и, что самое важное, увеличить качество подготовки и применения [6, 7, 8].

Несомненно, данный переводчик способен решить проблемы во множестве отраслей, включая задачи подготовки кадров к миротворческим миссиям межгосударственных организаций и не только. Такие задачи становятся более адекватно решаемыми, и большее значение здесь имеют скорость и качество перевода, которые обеспечиваются за счет работы ПАК на базе ИИ. Переводчик способен обеспечить качественную координацию и повышение эффективности взаимодействия с иностранными партнерами в целом. Внедрение похожих систем положительно сказывается на сроках, удобстве и качестве обучения и применения. На форуме «Армия-2024» в рамках Молодежной научно-практической конференции «Технологии искусственного интеллекта в процессе диверсификации ОПК России» одним из авторов был сделан доклад об описанной выше технологии обучения, вызвавший большой интерес.

### **3. Оценка эффективности лингвистического обеспечения миротворческих операций на базе искусственного интеллекта**

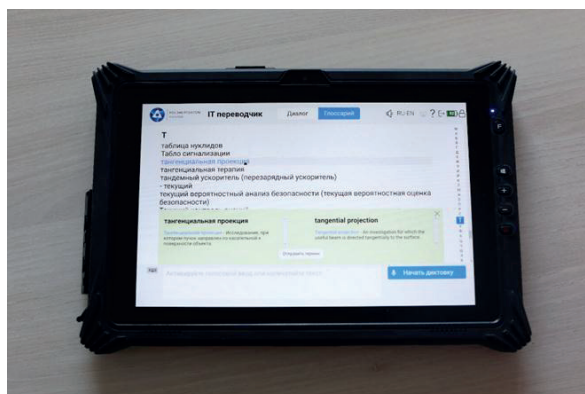
Конфликты последних лет в Ливии, Сирии, Ираке, Йемене и других странах показали, что нежелание или промедление международных институтов под эгидой ООН принять решительные меры для стабилизации обстановки практически разрушили и продолжают разрушать эти государства, причиняя страдания их народам. А синхронность и стремительное развитие событий в этих странах позволяют говорить о действии механизма управляемых кризисов, не имеющих ничего общего с миротворчеством.

Существует несколько моделей урегулирования конфликтов. Англо-саксонская модель использует инструменты мягкой и жесткой силы. У модели есть свои досто-

инства и недостатки. К примеру, результат применения жесткой силы характеризуется недолговечностью, но при этом отличается своей молниеносностью. Мягкая же сила позволяет достигать длительного результата. В рамках модели допускается нарушение международного права. Восточноазиатская модель (или китайская) характеризуется постепенным включением в конфликт наряду с ассимиляцией. Это своего рода модель «слияния и поглощения бизнеса», подмены идентичности. Примером в данном случае может служить операция по возвращению Гонконга. Ближневосточная или исламская модель сама по себе проекционная, в которой исламский мир выступает как монолит. Романо-германская, или западно-европейская, модель характеризуется правилами бесконфликтного сосуществования, когда не нужно принуждать, а нужно менять взгляды на конфликт. Суть данной технологии – это формирование образа конфликта, который будет всех устраивать, на базе чего происходит сближение сторон.

Все перечисленные выше аспекты миротворческих операций (и многие другие) должны быть использованы при обучении контингентов с учетом языковых особенностей различных регионов мира. Очевидно, что привлечение специалистов высокого уровня для обучения миротворцев – крайне затратная сторона подготовки миротворческих операций. В то же время описанные выше программно-аппаратные комплексы (ПАК), один из вариантов которых приведен на рисунке 1 (см. с. 82), представляют собой искусственную нейронную сеть, обучение которой на различных информационных массивах – стандартный и недорогой процесс.

В настоящее время все больше возрастает роль гражданских компонентов миротворческих операций, в том числе полицейских (милиейских) миротворцев. Их задача не только предотвратить возобновление боевых действий, но и создать условия для мирной жизни, обеспечить законность и правопорядок, соблюдение прав человека. Это



**Рисунок 1** – Программно-аппаратный комплекс (ПАК), созданный АО «Концерн Росэнергоатом» как IT-переводчик для обеспечения мирного использования атомной энергии

требуется привлечения в состав операций ООН специалистов в самых различных областях миротворческой и правоохранительной деятельности. Полицейские миротворцы осуществляют подготовку местных кадров, следят за их деятельностью, создают условия для проведения выборов, и все это с учетом местных лингвистических особенностей. Без их участия не может быть и речи о верховенстве права или демократическом развитии страны, охваченной конфликтом, в которой развернута миссия ООН.

На сегодняшний день в рамках ООН учреждено 16 операций, в которых принимают участие более 120 тысяч человек из 115 стран мира. Военнослужащих в них сейчас гораздо больше, чем полицейских: 85 тысяч против почти 13 тысяч. О масштабах операций ООН говорят цифры: в рамках миссий на данный момент задействовано более 200 самолетов и вертолетов, тысячи единиц боевой техники, десятки тысяч автомашин, десятки военно-полевых госпиталей [9, 10]. Но, учитывая характер совершенствования операций, сейчас все больше востребованы полицейские специалисты – сотрудники отделов по борьбе с незаконным оборотом наркотиков, организованной преступностью, следователи, а также преподаватели и эксперты по информационным технологиям.

На раннем этапе развертывания миротворческих операций упор, как правило, делается на военную составляющую, но затем акцент перемещается на вопросы законности и пра-

восудия, налаживания политической жизни. В этих аспектах технологии искусственного интеллекта могут быть использованы в полной мере с учетом лингвистических особенностей. Экономические оценки использования технологий искусственного интеллекта могут быть сделаны в предварительном варианте на основе сравнения вклада стран в миротворческую деятельность. По данным ООН, Российская Федерация выделила на миротворческую деятельность около \$331 млн в 2021 году, это 3,15% от общего бюджета миротворческих операций в размере \$8,27 млрд. Лидерами-участниками бюджета являются США (28,4%, \$2,35 млрд), Япония (10,8%, \$893,2 млн) и Франция (7,22%, \$597 млн).

Если предположить, что использование ПАК для обеспечения лингвистической независимости снизит затраты на миротворческие операции всего на 0,1%, то эффективность использования искусственного интеллекта можно оценить примерно в 10 млн долл. США, что может быть обоснованием для производства и использования специализированных ПАК в миротворческих операциях. Разумеется, придется проводить более детальные экономические оценки, но можно уже сейчас констатировать, что тренды и тенденции развития машинного обучения нейронных сетей будут постоянно снижать затраты на подобные технологии, что делает будущие ПАК конкурентоспособными.

**Выводы**

При подготовке миротворческих миссий для работы на территориях иностранных государств (особенно развивающихся государств с богатой языковой палитрой) возникает ряд проблем, среди которых наиболее ярко выраженной является лингвистическая проблема, которая непосредственно связана с успешным разрешением конфликтов. Данную проблему необходимо решить на современном технологическом уровне. Методика по подготовке миротворцев не должна ограничиваться простыми процедурами, а должна включать также и использование высоких технологий и новых разработок. При использовании ИИ-технологий, таких как созданный АО «Концерн Росэнергоатом» ИТ-переводчик, для лингвистической независимости образования, качество подготовки и результативность миротворческой деятельности могут быть повышены, а сроки подготовки – снижены, что в реалиях сегодняшнего мира неоспоримо жизненно важно.

**Литература**

1. Путилов А. В., Назарова Ю. С., Моисеева О. А. Лингвистическая независимость образования в сфере атомной энергетики / А. В. Путилов, Ю. С. Назарова, О. А. Моисеева // «Известия вузов. Ядерная энергетика». – 2024. – № 4. – С. 191–201.
2. Алханов А. А. Машинное обучение и его применение в современном мире / А. А. Алханов // Проблемы науки. – 2021. – № 7 (66). – С. 1–2.
3. «Концерн Росэнергоатом» представил на «АТОМЭКСПО-2024» собственное цифровое решение – «ИТ-переводчик». – Текст: электронный // Росэнергоатом: официальный сайт. – URL: <https://www.rosenergoatom.ru/zhurnalistam/news/45982/> (дата обращения: 15.09.2024).
4. Ильина Е. А., Путилов А. В. Технологическая готовность как критерий направлений диверсификации предприятий ОПК / Е. А. Ильина, А. В. Путилов // «Научный

вестник ОПК России». – 2021. – № 4. – С. 21–28.

5. Тамбовцев А. И., Долгошеин П. С. Специфика компетентностного обучения и подготовки миротворцев ООН к мониторингу за деятельностью местной полиции страны пребывания / А. И. Тамбовцев, П. С. Долгошеин // «Психопедагогика в правоохранительных органах». – 2018. – № 1 (72). – С. 5–11.

6. Колин К. К., Хорошилов А. А., Никитин Ю. В., Пшеничный С. И., Хорошилов А. А. Искусственный интеллект в технологиях машинного перевода / К. К. Колин, А. А. Хорошилов, Ю. В. Никитин, С. И. Пшеничный, А. А. Хорошилов // «Социальные новации и социальные науки». – Москва: ИНИОН РАН, 2021. – № 2. – С. 64–80.

7. Соколова Н. В. Машина против человеческого перевода в синергетическом переводческом пространстве / Н. В. Соколова // «Научный журнал Волгоградского государственного университета. Лингвистика». – 2021. – Т. 20. – № 6. – С. 89–98.

8. Программа подготовки по поддержанию мира учебного и научно-исследовательского института Организации Объединенных Наций. – Текст: электронный // Idealist: официальный сайт. – URL: [www.idealists.org](http://www.idealists.org) (дата обращения: 08.09.2024).

9. Российских миротворцев выгодно отличает языковая подготовка и профессионализм. – Текст: электронный // «Российская газета». – URL: <https://rg.ru/2010/08/10/oon.html?ysclid=m5t6uchxdt19818919> (дата обращения: 08.09.2024).

10. Адодин А. А., Брянцев А. В., Юмашева Е. В. Финансирование миротворческой деятельности и обеспечение коллективной безопасности / А. А. Адодин, А. В. Брянцев, Е. В. Юмашева // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – № 4–5. – URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=18969> (дата обращения: 12.01.2025).



УДК: 658.3.07

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-84-88

# РАЗВИТИЕ МЕДИАТИВНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ У HR-СПЕЦИАЛИСТОВ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ НА РАЗРЕШЕНИЕ ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ

## DEVELOPMENT OF MEDIATIVE COMPETENCE IN HR SPECIALISTS AS A FACTOR IN REDUCING THE COSTS OF RESOLVING LABOR CONFLICTS

Корсакова В. В.<sup>1</sup>

**Аннотация.** В статье рассматриваются понятие трудового конфликта, его виды, и потери организации, вызванные наличием в ней трудовых конфликтов, и затраты, связанные с их разрешением.

Также проанализированы тенденции в области формирования медиативной компетенции студентов в вузах России, определена теоретическая база медиации как учебной дисциплины, разбираются практики, включенные в процесс обучения медиации студентов. В заключении предлагаются рекомендации по совершенствованию процесса разработки рабочих программ и системы обучения медиации студентов вузов.

**Ключевые слова:** трудовой конфликт, медиация, медиативная компетенция, высшее образование, конфликтология, посредничество, процесс обучения, медиатор, рабочая программа дисциплины, технологии обучения.

**Abstract.** The article examines the concept of a labor conflict, its types, and the losses of an organization caused by the presence of labor conflicts in it and the costs associated with their resolution.

Also, the trends in the field of developing mediation competence of students in Russian universities are analyzed, the theoretical basis of mediation as an academic discipline is determined, and the practices included in the process of teaching mediation to students are analyzed. In conclusion, recommendations are offered for improving the process of developing work programs and the system of teaching mediation to university students.

**Keywords:** labor conflict, mediation, mediation competence, higher education, conflictology, mediation, learning process, mediator, discipline work program, learning technologies.

### Введение

Успешность деятельности любой организации во многом зависит от внутреннего климата в компании, в том числе от наличия, количества и сложности имеющихся в ней трудовых конфликтов.

Трудовой конфликт представляет собой

столкновение противоречивых интересов представителей различных групп сотрудников организации, связанных с трудовыми отношениями (например, с условиями, организацией, содержанием и оплатой труда) [1].

В зависимости от состава участников противоборствующих сторон трудовые кон-

<sup>1</sup> Корсакова Валентина Викторовна – к.э.н., доцент, доцент Российского университета транспорта, г. Москва, Россия; e-mail: korskova\_v@mail.ru

Korskova Valentina Viktorovna – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Russian University of Transport, Moscow, Russia; e-mail: korskova\_v@mail.ru

фликты можно разделить на индивидуальные (между конкретным сотрудником и работодателем) и коллективные (между коллективом и работодателем или его представителем) [2].

Статистика показывает, что в России ежегодно фиксируется значительное количество крупных коллективных трудовых конфликтов. Так, в 2021 году, по данным Центра мониторинга и анализа социально-трудовых конфликтов, в г. Санкт-Петербурге [3] был зафиксирован 151 конфликт, в 2022 году – 128 конфликтов, в 2023 году – 131 конфликт. Эти конфликты приводят к значительным потерям рабочего времени, так как их продолжительность составляет от нескольких дней до нескольких месяцев.

Существует мнение, что значительная часть проблем в организациях (по некоторым оценкам, до 65%) связана с проблемами в отношениях между членами коллектива, в том числе с неурегулированными конфликтами. Последствиями неразрешенных конфликтов могут быть: потеря времени руководителя, затрачиваемого на улаживание конфликтных ситуаций между работниками, увольнение опытных работников, падение производительности труда, ухудшение мотивации, саботаж, снижение качества управленческих решений из-за непримиримых разногласий, абсентеизм.

Конфликт между сотрудником и работодателем может дорого обходиться организации, поскольку «обиженный» сотрудник может подавать жалобы в различные организации (прокуратуру, Государственную инспекцию по труду, суд и т. п.) и требовать от работодателя финансовой компенсации за понесенный, с его точки зрения, ущерб [4]. Поэтому чем скорее и квалифицированнее со стороны организации будет разрешен данный конфликт, тем меньше финансовых и репутационных потерь понесет организация.

Одним из наиболее эффективных инструментов разрешения трудовых конфликтов является медиация как способ досудебного урегулирования трудовых конфликтов (трудовых споров).

Использование инструментов медиации позволило бы организации значительно снизить экономические потери от неурегулированных вовремя, по крайней мере, индивидуальных трудовых конфликтов. Однако в организациях она практически не применяется в силу того, что нанимать профессионального медиатора дорого, а руководители и работники служб управления персоналом навыками медиации не обладают.

**Цели статьи** – рассмотреть имеющийся опыт обучения медиации студентов высших учебных заведений в России и предложить рекомендации по совершенствованию системы преподавания данной дисциплины с целью формирования у будущих HR-специалистов медиативной компетенции.

Зарождение института медиации в России протекало длительное время, проходя различные этапы. Медиация начала развиваться в период, последовавший после развала Советского Союза, когда в процессе Правовой реформы 1996–2004 годов стали учитывать альтернативные варианты урегулирования конфликтов. Начало формирования учебных программ, включающих направление «Медиация», можно отнести к 2005 году, когда на одной из международных конференций было заявлено об институте медиации. После этого юридическая и правовая практики начали рассматривать данное направление для включения в систему обучения студентов. Окончательное становление института медиации закончилось в 2010 году с появлением Федерального закона Российской Федерации «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)».

В силу молодости данного направления разрешения трудовых конфликтов не многие высшие учебные заведения осмеливаются включать в учебные планы медиацию как отдельную дисциплину, поэтому данная статья рассматривает имеющийся опыт обучения студентов направления 38.03.03 «Управление персоналом» навыкам медиации и формирования у них медиативной компетенции.

### Тенденции в области обучения медиации студентов вузов

В 2024 году, по данным сайта «Поступи онлайн», по всей стране было представлено всего лишь 4 программы в 7 вузах, осуществляющих подготовку специалистов в области медиации [5].

В качестве основания данного исследования будет выступать опыт обучения медиации студентов Российского университета транспорта (город Москва). В настоящий момент в учебном заведении дисциплина «Медиация внутриорганизационных конфликтов» включена в подготовку специалистов по управлению персоналом.

Для того чтобы развивать навыки урегулирования конфликтов посредством медиации, программа учебной дисциплины должна включать в себя совокупность знаний в таких отраслях, как конфликтология, психология, социология, юриспруденция.

Современный специалист должен владеть знаниями в данных областях, поскольку именно они выступают фундаментом в процессе обучения будущих медиаторов. В современной России есть ряд проблем, с которыми сталкиваются специалисты при подготовке будущих посредников:

1. *Отсутствие необходимого количества учебных материалов для направления подготовки «Медиация».* В Интернете есть большое количество информации, однако специализированной литературы по медиации, особенно отечественных авторов, очень мало. Использование в процессе обучения медиаторов иностранных литературных источников возможно лишь в ограниченном объеме в силу того, что представленный в них материал носит очень обобщенный характер.

2. *Неопределенность в вопросе о том, специалист с каким базовым образованием можно считать медиатором.* Возникает множество споров, касающихся основного образования специалиста, который может заниматься медиацией – кем он должен быть: юристом или психологом. С нашей точки зрения, медиатор должен обладать набором знаний

в обеих сферах.

3. *Отсутствие установленных требований к повышению квалификации практикующих медиаторов.* В любой профессии рано или поздно специалист сталкивается с необходимостью в совершенствовании своих навыков и знаний, поэтому всегда присутствуют определенные ступени в развитии. В области медиации сложно подобрать курсы повышения квалификации или переквалификации, поэтому этот вопрос в настоящий момент остается открытым.

### Теоретическая база медиации как учебной дисциплины

Перед тем как обучающиеся познакомятся с процедурой медиации на практике, они должны овладеть определенными знаниями, включающими в себя следующие области:

– *Культурно-исторический аспект* возникновения института медиации: предпосылки, прецеденты, этапы развития – все это позволяет обучающимся понять уровень развития медиации в настоящий момент.

– *Конфликтология.* Этот аспект включает в себя обширное количество знаний: анализ конфликтов, структуру и динамику конфликтов, картографию. Данные знания необходимы будущему медиатору для помощи сторонам в осознании общей ситуации, позволяют специалисту самому выбрать стратегию ведения переговоров и подобрать необходимые методы работы со сторонами.

– *Общие сведения о медиации.* Специалист должен знать все о своей специальности и быть «подкованным» также в юридическом аспекте, именно поэтому теория должна предусматривать изучение специфики процесса медиации, принципов и правил проведения переговоров, структуры переговоров, кодекса медиаторов, законодательства (в том числе закона о процедуре медиации).

– *Психологический инструментарий.* Для работы с конфликтующими сторонами и для содействия в поиске решений медиатор должен владеть разнообразными психологическими приемами: установление ранга и поддержание контакта, способствование

взаимопониманию между сторонами и медиатором, регуляция эмоционального напряжения, поддержание обратной связи между медиатором и сторонами конфликта (вовлечение в конструктивную работу).

– *Сферы применения медиации.* В процессе обучения специалистов знакомят с направлениями медиации, чаще всего они разграничиваются в зависимости от предмета спора. Так, выделяют следующие сферы применения медиации: корпоративные конфликты (внешние и внутренние; горизонтальные и вертикальные); финансовые (коммерческие) споры; семейные конфликты; школьные споры; споры в области интеллектуальной собственности и некоторые другие.

– *Задачи и место посредника в переговорах.* Для того чтобы медиатор был конструктивен, ему необходимо знать, какую роль он играет в разрешении конфликта и как должен вести себя, проводя процедуру.

– *Последствия работы в сфере урегулирования конфликтов для медиатора.* Поскольку в процедуре преобладает психологический аспект, становясь медиатором, человек должен знать, к чему для него самого может привести его деятельность: эмоциональное выгорание – частое явление для людей, работающих в сфере коммуникаций [6].

#### **Формирование практических навыков в процессе обучения медиации**

Для того чтобы закрепить теоретические основы процедуры медиации, используются различные практические задания, основанные на реальных ситуациях, с которыми в последующем могут сталкиваться посредники в медиативных переговорах. Например, в перечень таких заданий в Российском университете транспорта входят следующие виды:

1. Анализ конфликтов (их структуры, динамики и картографии) на основе анализа кейсов из художественных фильмов.

2. Практические задания на освоение техник медиации: техники установления и поддержания психологического контакта медиатора со сторонами конфликта; техники

активного слушания; упражнения, направленные на идентификацию эмоций сторон; техники регуляции эмоционального напряжения сторон в медиативных переговорах; техники постановки вопросов; техники предоставления медиатором обратной связи сторонам.

3. Использование технологии Lego Serious Play для анализа конфликтных ситуаций и поиска способов их конструктивного разрешения.

4. Видеоанализ медиативных игр. Обучающиеся принимают на себя роли оппонентов и медиатора и разыгрывают процесс медиации, который записывается на видео. Анализ видео позволяет им проанализировать действия медиатора и разобрать допущенные ошибки.

#### **Рекомендации по совершенствованию системы обучения медиации студентов вузов**

Поскольку медиация не является устоявшейся учебной дисциплиной, нет четких ограничений и рекомендаций по обучению студентов. Каждый преподаватель вынужден подключать творческий подход к процессу разработки учебной программы. На основе опыта обучения медиации студентов Российского университета транспорта можно сформулировать ряд рекомендаций для разработки рабочих программ:

1. Включение в учебную программу практических занятий, направленных на преодоление ловушек группового мышления. Поскольку медиатору необходимо уметь работать с эмоциями сторон, очень важно прорабатывать причины их появления, которые зачастую связаны с ловушками группового мышления. Для этого можно использовать игры и тренинги [7].

2. Проведение детального анализа конфликтов (определение объекта, предмета и структуры конфликта, выявление мотивов сторон). С этой целью можно включить в программу обучения различные игры и видеоанализ.

3. Большой акцент на психологических



аспектах работы медиатора (выявление эмоций сторон и работа с ними; помощь в вовлечении сторон в конструктивную работу при поиске решений). Здесь можно использовать тренинг развития эмоционального интеллекта.

4. Использование наглядных примеров проведения процедур медиации. Отсутствие понимания у студентов целостной картины процедуры медиации приводит к развитию у них блоков и страхов: они знают теорию, получили отдельные практические навыки, но не имеют представления о процедуре медиации в целом. Именно поэтому рекомендуется демонстрировать студентам процесс медиации полностью, сопровождая демонстрацию видеоанализом.

5. Включение практик, направленных на развитие умений импровизировать. Любой процесс, связанный с коммуникациями людей, непредсказуем, поэтому медиатору необходимо быть искусным актером. Навыки импровизации обеспечивают ему гибкость при поиске нестандартных решений для ситуаций, возникших в рамках урегулирования споров.

6. Работа с психологическими особенностями медиатора (содействие в выявлении проблемных сторон специалиста как личности и помощь в преодолении барьеров). К сожалению, в каждой профессии огромную роль играют личностные особенности специалиста, поэтому при обучении будущих посредников в конфликтах рекомендуется помогать им в преодолении барьеров, влияющих на проведение процедуры медиации.

### Выводы

Медиатор – это разносторонний специалист, который должен обладать определенным набором качеств и знаний. При обучении медиации очень важно заложить основу, которую студентам предстоит развивать в своей будущей профессиональной деятельности. Работа с людьми является очень тяжелой в эмоциональном аспекте, поэтому требует сильной психологической подготовки.

В настоящее время развитие института медиации в России зависит от нынешнего молодого поколения медиаторов, поскольку потребность в конструктивном разрешении споров сохраняет свою актуальность. Качественное обучение медиации отразится на судьбе этого направления, поэтому при обучении должны применяться различные методы и техники, позволяющие сформировать профессиональных медиаторов.

### Литература

1. Ситдиков А. Т. Управление трудовыми конфликтами в коммерческих структурах / А. Т. Ситдиков. – Текст: электронный // Тенденции развития науки и образования. – 2020. – № 62–11. – С. 18–21. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43168723> (дата обращения: 12.10.2024).

2. Шичих Р. А., Коваленко Л. В. К вопросу об эффективности управления трудовыми конфликтами в современных организациях / Р. А. Шичих, Л. В. Коваленко. – Текст: электронный // Вестник академии знаний. – 2021. – № 1 (42). – С. 296–301. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45746121> (дата обращения: 12.10.2024).

3. Социально-трудовые конфликты: официальный сайт // Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов. – URL: <http://industrialconflicts.ru/> (дата обращения: 12.10.2024).

4. Божукова Е. М. Затраты на разрешение трудовых конфликтов в организациях / Божукова Е. М. // Экономика, управление, финансы: материалы X Междунар. науч. конф. – Краснодар, 2019. – С. 29–32.

5. Абитуриенту Москвы: справочник для поступающих в вузы Москвы. – Текст: электронный // Траектория поступления в вузы Москвы: справ.-информ. портал. – URL: <https://msk.postupi.online> (дата обращения: 09.10.2024).

6. Азарнова А. И. Медиация: искусство примерять / А. Н. Азарнова. – М.: Инфотропик Медиа, 2015. – 288 с. – ISBN 978-5-9998-0202-6.

7. Медиация в образовании: поликультурный контекст. – Текст: электронный // Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2020. – URL: <https://bik.sfu-kras.ru/ft/LIB2/ELIB/u37/free/i-345096201.pdf> (дата обращения: 01.11.2024).

УДК 338.1

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-89-97

## ПРОБЛЕМА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ НЕБЛАГОПРИЯТНЫХ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

## THE PROBLEM OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONDITIONS OF UNFAVORABLE FACTORS OF THE EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT

Болгов Н. В.<sup>1</sup>

Рыбкин С. С.<sup>2</sup>

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема экономического развития Российской Федерации в условиях снижения темпов роста экономики и неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды. Проведен анализ современных проблем экономического роста России. Выявлено, что негативные тенденции вызваны следующими основными факторами: непрекращающейся инфляцией, связанной с действующей моделью «военной экономики», ослаблением рубля, растущей нехваткой бюджетных средств для решения существующих социальных и инфраструктурных задач. Также рассмотрены негативные тенденции для России, связанные с трендами на внешних сырьевых рынках и с внешнеполитической конъюнктурой в целом. Авторы констатируют, что проблематика изменения динамики экономического роста представляет собой следствие цикличности экономического развития и является объективным фактором. Отмечается целесообразность смены целевых ориентиров инвестиционной политики государства. В этой связи рассматриваются целевые сферы государственного инвестирования. Предложены возможные меры по ускорению экономического роста Российской Федерации.

**Ключевые слова:** экономическое развитие, темпы роста, факторы, внешняя среда, инфраструктура, инвестиции, экономическая география, экономические циклы.

**Abstract.** The article deals with the problem of economic development of the Russian Federation in the context of declining economic growth and adverse factors of the external and internal environment. The analysis of modern problems of economic growth in Russia is carried out. It has been revealed that negative trends are caused by the following main factors: incessant inflation associated with the current model of the «war economy», the weakening of the ruble, and the growing shortage of budgetary funds to solve existing social and infrastructural problems.

<sup>1</sup> Болгов Николай Васильевич – д.полит.н., к.э.н., Московский гуманитарно-экономический университет, г. Москва, Россия; e-mail: 4182803@mail.ru

Bolgov Nikolay Vasilyevich – Doctor of Political Sciences, Candidate of Economic Sciences, the Moscow State University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: 4182803@mail.ru

<sup>2</sup> Рыбкин Сергей Сергеевич – студент Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия; e-mail: ssrybkin@mail.ru

Rybkin Sergey Sergeevich – student of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia; e-mail: ssrybkin@mail.ru

*Negative trends for Russia related to trends in foreign commodity markets and the foreign policy environment in general are also considered. The authors state that the problem of changing the dynamics of economic growth is a consequence of the cyclical nature of economic development and is an objective factor. The expediency of changing the targets of the state's investment policy is noted. In this regard, the target areas of public investment are being considered. Possible measures to accelerate the economic growth of the Russian Federation are proposed.*

**Keywords:** economic development, growth rates, factors, external environment, infrastructure, investments, economic geography, economic cycles.

### **Введение**

Амбициозные цели и задачи, стоящие перед экономикой нашей страны в ближайшие годы, требуют их решения за счет использования всей системы прогрессивных институтов, факторов и инструментов на федеральном и региональном уровнях<sup>1</sup>. В первую очередь это затрагивает развитие промышленности, формирование новых логистических центров, всех видов транспорта и пр. При этом внешние и внутренние факторы, которые могут выступать в качестве ограничителей экономического развития, должны учитываться в должной мере, а подходы к достижению поставленных целей своевременно и адекватно корректироваться в условиях неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды.

Проблематика экономического развития и роста рассматривается рядом исследователей в рамках нескольких подходов, которые получили развитие в последнее время. В частности, можно отметить такое направление, как новая экономическая география, которое исследует влияние пространственного распределения экономической активности на рост, делая акцент на кластеризации, агломерации и торговле. Значимыми авторами в этой области можно назвать П. Кругмана [10], Э. Хелпмана [9] и Р. Лукоса [11]. Также можно выделить такое направление, как эконометрика экономического роста, институциональная экономика, в котором можно выделить исследования Д. Норта [5]

и Д. Аджемоглу [8]. Другой точки зрения на понятие экономического роста придерживается В. И. Ленин, который считал, что он связан с количественной стороной расширенного воспроизводства [4]. Следует отметить исследования современных отечественных ученых в изучении проблем экономического роста – А. Г. Аганбегяна [1], С. Ю. Глазьева [3]. Мнения многих экономистов по вопросу преодоления неблагоприятных факторов в экономическом развитии страны сводятся к необходимости модернизации производства и переходу на новый технологический уровень развития.

**Цели исследования** – проанализировать современные проблемы экономического роста и определить направления экономического развития России.

#### **Задачи исследования:**

- изучить факторы, влияющие на экономическое развитие Российской Федерации;
- проанализировать показатели роста экономики страны;
- разработать меры по ускорению экономического роста Российской Федерации.

**Новизна исследования** состоит в выявлении факторов, сдерживающих экономический рост Российской Федерации, и разработке предложений по совершенствованию государственной политики в области экономического роста.

**Теоретическую и методологическую базу исследования** составляют системный и комплексный подходы. Для исследования про-

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». – Текст: электронный // Официальное опубликование правовых актов: официальный сайт. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015?index=1> (дата обращения: 10.01.2025).

блем экономического роста применяется комплексный подход. Системный подход – для факторов, сдерживающих экономический рост.

**Результаты исследования.** Развитие экономической ситуации в России в 2024 году происходило на фоне негативных тенденций, вызванных перспективами замедления экономического роста, непрекращающейся инфляцией, связанной с действующей моделью «военной экономики», ослаблением рубля, растущей нехваткой бюджетных средств для решения существующих социальных и инфраструктурных задач в российских регионах и стране в целом [2, 6]. Также не были позитивными для России и тренды на внешних сырьевых рынках.

На протяжении второй половины 2024 года положение на нефтяном рынке характеризовалось снижением цен, вызванным сдержанным ударом Израиля по Ирану, не затронувшим иранскую нефтяную инфраструктуру, и общими тенденциями к постепенному снижению напряженности на Ближнем Востоке. На этом фоне, в связи с медленным ростом спроса, нефтяные доходы Саудовской Аравии в августе 2024 года снизились на 6% м/м, до 17,4 млрд долл. США, что стало минимальным значением с июня 2021 года<sup>2</sup>. Такое положение заставляет их искать способы укрепления позиций на мировом рынке и стимулирования нефтяных цен.

В то время как снижение мировых цен на нефть является негативной тенденцией для России, появились проблемы в российской отрасли СПГ (сниженного природного

газа). Так, на фоне западных санкций и сложностей с экспортом проект «Арктик СПГ-2» опять приостановил коммерческое сжижение природного газа, фактически лишь едва начав его летом. В октябре 2024 года среднесуточный объем добычи газа снизился до 5,3 млн кубометров после 12,1 млн кубометров в сентябре 2024 года<sup>3</sup>. Между тем в новый санкционный список США включены эмиратские компании: Smart Solutions, которая, как сообщается, была поставщиком проекта «Арктик СПГ-2» и фрахтовала попавшие под санкции суда Audax и Pugnah, дочерняя компания НОВАТЭКа New Transshipment FZE, участвующая в закупке танкеров-газовозов, а также 4 контролируемые ею компании-операторы, владеющие ранее попавшими под санкции США газовозами.

В настоящее время США вернулись к пересмотру своей политики антироссийских санкций, стремясь найти «больные места» и видя в этом не только способ давления на Россию в условиях продолжения СВО, но и способ избежать прессинга со стороны Киева в части его недовольства объемами американской помощи. В санкционный список, в частности, попали компании, которые, как считает Минфин США, участвуют в поставках в Россию передовых технологий и оборудования, а также помогают России в обходе санкционных ограничений. На этом основании в санкционный список было включено большое количество новых компаний и физических лиц из Турции, ОАЭ и КНР<sup>4</sup>.

Проблемы продолжают преследовать

<sup>2</sup> Доходы Саудовской Аравии от экспорта нефти упали до трехлетнего минимума. – Текст: электронный // «AFN.BY»: официальный сайт. – URL: <https://afn.today/news/i/322835> (дата обращения: 12.11.2024).

<sup>3</sup> НОВАТЭК приостановил сжижение природного газа на «Арктик СПГ-2». – Текст: электронный // «Bloomberg». – URL: [https://nedradv.ru/nedradv/ru/page\\_news?obj=6c4d8038a8e1316dd5d0b941ad0ba1dd](https://nedradv.ru/nedradv/ru/page_news?obj=6c4d8038a8e1316dd5d0b941ad0ba1dd) (дата обращения: 12.11.2024).

<sup>4</sup> Кроме того, в санкционный список были включены российские импортеры и производители ресурсов для российского ВПК, а также высокопоставленные чиновники Минобороны РФ (замминистра обороны А. Цивилева, А. Фомин, П. Фрадков, В. Горемыкин и А. Булыга) и генеральный директор АО «Трансмашхолдинг» К. Липа. В санкционный список также попали структуры «Росатома» («Цифровые платформы и решения умного города», «Росатом Цифровые решения» и «Росатом Микроэлектроника»), холдинг «Ленинец» семьи Турчаков, производитель шин «Кордиант» (выкупленный в октябре компанией «Севергрупп» А. Мордашова), задействованный в обходе санкций Sister Trust А. Усманова (причем на фоне выдвижения А. Усманова на пост главы Международной федерации фехтования) и др.



и российскую угольную отрасль. На фоне падения мировых цен и фискальных изъятий российская угольная отрасль находится на грани банкротства и в 2024 году стала единственной убыточной отраслью в России. Убытки в 2024 году до налогообложения составили 34 млрд руб.<sup>5</sup> На этом фоне развивается конфликт Минэнерго РФ и ОАО «РЖД» по поводу железнодорожных перевозок угля. Министерство энергетики РФ обсуждает список антикризисных мер, среди которых рассматриваются: продление и заключение новых соглашений по вывозу угля (тогда как ОАО «РЖД» отказалось заключать их с регионами, уступив лишь Кузбассу), скидки на тарифы РЖД, отмена курсовых экспортных пошлин после начала действия повышающих коэффициентов к НДС в 2025 году (в настоящее время курсовые экспортные пошлины для угля действуют до 28 февраля 2025 года) и переговоры с Китаем об отмене ранее введенной импортной пошлины для российского угля. На этом фоне за январь–сентябрь 2024 года экспорт угля из России снизился примерно на 10% г/г<sup>6</sup>, что связано с низкой рентабельностью отрасли и проблемами с вывозом в порты по железной дороге.

Основным фактором падения российского рубля в октябре–ноябре 2024 года является нехватка иностранной валюты на внутреннем рынке, поддерживаемая сохраняющимися низкими ценами на нефть. О том же свидетельствует и актуальная динамика рубля в отношении к юаню. В этих условиях после саммита БРИКС многие страны-участницы

сделали выводы о том, что стремление России расширить внутренние расчеты в рамках объединения является «спасением утопающих», что малоинтересно таким странам, как Индия, Бразилия и др.

Кроме того, на фоне отсутствия успехов в борьбе с инфляцией, роста инфляционных ожиданий до максимума с начала года и запланированных масштабных бюджетных расходов на конец года продолжилось ужесточение денежно-кредитной политики. Так, по итогам заседания ЦБ в октябре 2024 года ключевая ставка была повышена сразу на 2 п.п. – до 21% годовых, в то время как большинство аналитиков ожидали ее повышения до 20%<sup>7</sup>. По данным ЦБ, в сентябре 2024 года рост цен с поправкой на сезонность ускорился до 9,8% после 7,5% в августе 2024 года, а аналогичный показатель базовой инфляции вырос до 9,1% после 7,7% в августе 2024 года.

Новый прогноз ЦБ по средней ключевой ставке до конца года составляет 21–21,3%, а это означает, что на следующем заседании ключевая ставка может быть повышена до 22–23%. Прогноз средней ключевой ставки на 2025 год был повышен до 17–20% (ранее – 14–16%), на 2026 год – до 12–13% (ранее – 10–11%)<sup>8</sup>. Тем самым на будущий год сохраняется план проведения жесткой денежно-кредитной политики, что коррелирует с общей неопределенностью в финансовой политике и приоритетах государства, что, в свою очередь, связано с неясными, но все же ожидаемыми в 2025–26 гг. планами завершения СВО в том или ином варианте.

<sup>5</sup> Аналитики предупредили о риске банкротства угольной отрасли / Катя Загвоздкина. – Текст: электронный // «Forbes»: официальный сайт. – 2024. – 28 октября. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/523950-analitiki-predupredili-o-riske-bankrotstva-ugol-noj-otrasli?ysclid=m44n26ywdj69953697> (дата обращения: 12.11.2024).

<sup>6</sup> Экспорт угля из России по итогам девяти месяцев снизился на 10% / Василий Милькин, Георгий Бичашвили. – Текст: электронный // Ведомости: официальный сайт. – 2024. – 29 октября. – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2024/10/29/1071481-eksport-uglya-snizilsya?ysclid=m44n5ys6ov277806545> (дата обращения: 12.11.2024).

<sup>7</sup> Банк России повысил прогноз по инфляции в 2024 году с 6,5–7% до 8–8,5%. – Текст: электронный // Новости Mail: официальный сайт. – 2024. – 25 октября. – URL: <https://news.mail.ru/economics/63368962/> (дата обращения: 12.11.2024).

<sup>8</sup> ЦБ РФ вновь обновил прогноз по ключевой ставке. – Текст: электронный // КонсультантПлюс Новости: официальный сайт. – 2024. – 6 ноября. – URL: <https://www.consultant.ru/legalnews/26894/> (дата обращения: 12.11.2024).

Как и ожидалось, в связи с актуальными тенденциями был также значительно повышен прогноз по инфляции. Теперь по итогам 2024 года ЦБ ожидает инфляцию в диапазоне 8–8,5% (июльский прогноз – 6,5–7%). В 2025 году инфляция ожидается в диапазоне 4,5–5% (ранее – 4–4,5%). Таким образом, в следующем году уже не ожидается достижения таргета (4%). Только в 2026 году, согласно актуальному прогнозу, инфляция должна вернуться к 4%. Фактически данный прогноз еще не раз будет пересмотрен, поскольку нет предпосылок к тому, что инфляция в будущем году столь резко понизится, как это прогнозирует ЦБ.

На этом фоне инфляция продолжала ускоряться. Согласно новым данным Росстата<sup>9</sup>, за период с 22 по 28 октября инфляция ускорилась до 0,27% (предыдущая неделя – 0,2%). Кроме того, вторую неделю подряд наблюдалось ускорение годовой инфляции, которая в рассматриваемый период составила 8,61% (предыдущая неделя – 8,52%, две недели назад – 8,51%). Тем самым тренд на хотя бы небольшое снижение инфляции, наблюдавшийся ранее, прекратился.

Так, продовольственная инфляция ускорилась до 0,48% (предыдущая неделя – 0,3%). Продолжил ускоряться рост цен на плодово-овощную продукцию, который составил 1,74% (предыдущая неделя – 0,11%). В рассматриваемый период наиболее подорожавшими товарами стали репчатый лук (+ 4,29%), помидоры (+ 3,84%), огурцы (+ 3,74%), картофель (+ 3,11%), свекла (+ 2,48%), белокочанная капуста (+ 1,51%) и бананы (+ 1,27%). Наибольшее снижение показали цены на яблоки (– 1,05%). Кроме того, продолжился рост цен на молочную продукцию: сливочное масло (+ 1,86%), сметана (+ 0,7%), стерилизованное цельное питьевое молоко (+ 0,69%), сыры

твердые, полутвердые и мягкие (+ 0,68%), пастеризованное цельное питьевое молоко (+ 0,53%). На фоне продолжения роста цен на сливочное масло сообщается о начале его поставок из Турции (с 27 октября 2024 года), а также о расширении импорта из Индии и Ирана, но проблемы это вряд ли решит (прослеживается полная аналогия с действиями государства в период резкого роста цен на куриные яйца).

Непродовольственная инфляция тем временем ускорилась до 0,12% (предыдущая неделя – 0,1%). В частности, снова ускорился рост розничных цен на дизельное топливо, который составил 0,3% (предыдущая неделя – 0,2%, две недели назад – 0,1%). Рост розничных цен на бензин, как и на предыдущей неделе, составил 0,2%: в частности, рост цен на АИ-92 ускорился до 0,2% (предыдущая неделя – 0,1%), рост цен на АИ-95, как и на предыдущей неделе, составил 0,1%, а рост цен на АИ-98 и выше замедлился до 0,4% (предыдущая неделя – 0,6%). При этом рост розничных цен на бензин с начала года (8,41%) 13 неделю подряд остается выше общего уровня инфляции (6,55%)<sup>10</sup>.

Немного сдержал инфляцию только факт замедления роста цен в секторе услуг до 0,17% (предыдущая неделя – 0,27%). В частности, снова замедлился рост цен на полет в салоне экономического класса самолета, который в рассматриваемый период составил 0,36% (предыдущая неделя – 3,14%). В то же время заметно выросли цены на дома отдыха и пансионаты (+ 2,53%).

Начинающееся замедление экономического роста в связи с исчерпанием потенциала как сырьевого сектора, так и ВПК становится уже общепризнанным фактом. Прогноз по ВВП на 2024–2026 гг.: в 2024 году рост составит 3,5–4%, в 2025 году – всего лишь

<sup>9</sup> Об оценке индекса потребительских цен с 22 по 28 октября 2024 года. – Текст: электронный // Росстат: официальный сайт. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/170\\_30-10-2024.html](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/170_30-10-2024.html) (дата обращения: 12.11.2024).

<sup>10</sup> Биржевые цены на бензин за неделю, впрочем, снизились. По данным на четверг, 31 октября, цены на АИ-92 составили 59563 руб. за тонну (четверг, 24 октября – 59971 руб. за тонну), цены на АИ-95 – 61910 руб. за тонну (четверг, 24 октября – 63141 руб. за тонну). Тем самым рост розничных цен при снижении биржевых цен свидетельствует сейчас о стремлении нефтетрейдеров повысить свои доходы в нестабильных условиях, тогда как государство фактически с этим соглашается.



**Рисунок 1** – Порядок и взаимосвязь фаз промышленного и экономического роста

Источник: составлено авторами.

0,5–1,5%, затем в 2026 году – 1–2%, а в 2027 году – 1,5–2,5%<sup>11</sup>. Негативные тенденции стимулируют и уход из России оставшихся западных компаний, вызванный во многом уже экономическими причинами (новым таким примером может стать французская торговая сеть «Ашан»).

Таким образом, существующие тенденции в экономике носят негативный характер и требуют быстрого реагирования со стороны исполнительной власти. Планы на перспективу оцениваются многими высокопоставленными чиновниками без завышенных ожиданий, что все в большей степени отличается и тех, кто ведает инфраструктурными проектами, на которые государство тратило деньги особенно охотно.

Вместе с тем важным является определить базовые причины снижения роста в промышленном секторе, который последние два года был главным двигателем экономического развития. Несмотря на имеющиеся негативные тенденции, которые заключаются в снижении темпов роста, необходимо проанализировать сущность проблемы для объективной оценки происходящих процессов. Наследием 1990-х годов явилось значительное сокращение промышленного производства во всех сферах экономики. Несмотря на от-

дельные положительные примеры, в целом тяжелое машиностроение и оборонно-промышленный комплекс развивались крайне незначительно, и в целом предприятия были сильно недогружены. Резкое увеличение госбронзаказа повлекло к загрузке существовавших ранее промышленных мощностей, но остававшихся «в резерве». Таким образом, исчерпание незадействованных промышленных мощностей не является чем-то абсолютно негативным и принципиально ограничивающим темпы роста.

Следует констатировать, что экономическое развитие переходит в новое качество и на новый уровень. Данное явление можно рассматривать с позиции цикличности (рисунок 1).

Как видно из рисунка 1, на ФАЗЕ 1 (подготовительной) происходит расширение промышленных мощностей или увеличение средств производства. Данный процесс напрямую не сопряжен с ростом производства, поскольку сами производственные мощности только создаются. Тем не менее инвестиционные затраты достаточно высоки, и если смотреть формально, то их эффективность недостаточно высока. Вложения идут в создание производственной инфраструктуры, решение энергетических и транспортных задач, формирование логистических цепочек.

<sup>11</sup> ЦБ повысил прогноз роста ВВП России до 3,5–4% в 2024 году. – Текст: электронный // «Ведомости»: официальный сайт – 2024. – 26 июля. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2024/07/26/1052277-povisil-prognoz-rosta-vvp?ysclid=m44noelmtu971671622> (дата обращения: 12.11.2024).

чек и производственной кооперации. Отдача наступает во второй фазе, когда начинаются выпуск продукции и освоение производственных мощностей. Далее цикл повторяется.

Таким образом, проблематика изменения динамики экономического роста представляет собой следствие цикличности экономического развития и является объективным фактором. Очевидно, что в условиях специальной военной операции требуемые темпы роста промышленного производства отстают от реальных. В этой связи целесообразно рассмотреть возможность сокращения длительности подготовительной фазы, что потребует смены целевых ориентиров инвестиционной политики государства. Гособоронзаказ в нынешнем виде не является достаточным стимулом расширения производственной базы. Однако при его увязке с целевым кредитованием расширения производственных мощностей может получиться достаточно эффективная модель ускоренного экономического развития. Для решения вопросов, связанных с обеспечением такого кредитования, следует использовать механизм частичной национализации стратегически значимых предприятий через допэмиссию акций, которые будут передаваться государству. Плюсом такого подхода является то, что по завершении активной фазы специальной военной операции и при снижении потребности в большом военном производстве такие акции могут быть из государственной собственности проданы, что в потенциале дополнительно сможет пополнить государственный бюджет.

Рассмотрим следующие целевые сферы государственного инвестирования и возможные меры по ускорению экономического роста Российской Федерации.

#### *Энергетика*

В условиях проведения специальной военной операции Россия нуждается в производ-

стве военной техники и обеспечении ей вооруженных сил [7]. В этой связи целесообразно рассмотреть крупнейшего производителя военной техники в России – АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф. Э. Дзержинского». За первое полугодие 2024 года завод выпустил около 5 тыс. ед. подвижного состава<sup>12</sup>. Данные производственные мощности требуют огромного количества энергии для своего увеличения. В Нижнем Тагиле, где расположен «Уралвагонзавод», существуют 3 крупные электроподстанции: две – в Ленинском районе, одна из которых предназначена для снабжения электричеством железной дороги, и одна – в Дзержинском районе. Государственные инвестиции в развитие электросетей дадут возможность увеличить производственные мощности предприятия. Так, в целях обеспечения завода электричеством целесообразно построить две дополнительные электроподстанции в Дзержинском районе, то есть в непосредственной близости к предприятию, и обновить уже имеющуюся сеть электроснабжения.

#### *Транспорт*

Транспортная отрасль России имеет стратегическое значение для всей экономики нашей страны. Вклад транспортной отрасли в ВВП России в 2023 году составил 10,8 трлн рублей (6,3%)<sup>13</sup>. С 2025 года начнет реализовываться новый национальный проект «Эффективная транспортная система», или «Транспорт», который направлен на создание транспортной инфраструктуры нового качества. Появится бесшовная транспортная система, которая представляет собой интеграцию различных видов транспорта в единую транспортную услугу, максимально удовлетворяющую потребности как пассажиров, так и грузоотправителей.

В этой связи в целях развития стратеги-

<sup>12</sup> «Уралвагонзавод» в I полугодии увеличил производство подвижного состава на 13%. – Текст: электронный // «Интерфакс»: официальный сайт. – 2024. – 19 июля. – URL: <https://www.interfax.ru/business/971483> (дата обращения: 16.11.2024).

<sup>13</sup> Транспорт России: информационно-статистический бюллетень. – Текст: электронный // Минтранс России: официальный сайт. – URL: <https://mintrans.gov.ru/file/505330?ysclid=m44o9myo8e480222771> (дата обращения: 16.11.2024).



ческих предприятий необходимо увеличить мощности инфраструктуры единой опорной транспортной сети на 80%. Также целесообразно увеличить государственное финансирование строительства и реконструкции 53 аэропортовых комплексов, обеспечение роста доли федеральных трасс и дорог агломераций в нормативном состоянии до 85%, региональных и местных – до 60%, опорной сети – до 85%.

#### *Освоение производственных площадок*

Несмотря на введение санкций, которые создали непростые экономические условия для развития нашей страны, необходимо освоение новых производственных площадок. Новое производство позволит заместить значительную долю импортной продукции на российском рынке. Так, российская группа компаний «Титан» может нарастить свои мощности почти в 3,5 раза за 7 лет, однако для этого требуется поддержка государства. Также необходимо увеличение инвестиционных проектов по созданию базовой химической продукции в разных регионах России: от европейской части страны и до Сибири. Например, в Омской области реализуется масштабный проект по созданию комплекса «ЭП-600», окиси алкенов и их гликолей, полиэфиров и их производных. Мощности этиленового комплекса позволят в два раза увеличить объемы выпускаемой продукции и станут основой для производства на «Нижекамскнефтехиме» и «Казаньоргсинтезе» полипропилена, этилбензола, стирола и каучуков.

#### *Станкостроение*

Разрушенные после развала СССР основы отечественного машиностроения вместе с санкционным давлением извне усугубили ситуацию в области станкостроения. Не-

обходимым условием достижения технологического суверенитета страны в станкостроительной отрасли является наличие собственных средств производства – станков. На современном этапе развития основными центрами российского станкостроения являются Москва, Коломна, Иваново, Егорьевск и Рязань<sup>14</sup>. В связи с ориентацией России на технологический суверенитет за несколько последних лет в эксплуатацию было запущено три новых станкозавода в Рязанской области, Липецке и Перми. Большая загрузка предприятий отрасли увеличила режим эксплуатации оборудования на станкостроительных заводах, что требует незамедлительного структурного преобразования отрасли.

Объем финансирования программы развития станкоинструментальной промышленности и робототехники до 2030 года оценивается более чем в 300 миллиардов рублей<sup>15</sup>. Выделяемые средства необходимо вкладывать в создание новых производств и модернизацию действующих.

#### *Выводы*

Таким образом, можно сделать вывод, что проблема экономического развития Российской Федерации в условиях неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды прежде всего определяется снижением темпов роста промышленного производства на фоне целого ряда ограничений и проблем в мировой экономике. Однако данные обстоятельства иллюстрируют цикличность фаз экономического роста. Из проведенного анализа следует, что наблюдавшийся ранее взрывной рост промышленного производства был следствием ранее недозагруженных производственных мощностей реального сектора экономики. Анализ показал, что име-

<sup>14</sup> Станкостроительные заводы России: география, мощности, перспективы. – Текст: электронный // «Промышленные страницы»: официальный сайт. – 2024. – 24 апреля. – URL: <https://indpages.ru/equipment/stankostroitelnye-zavody-rossii-geografiya-moshhnosti-perspektivy/> (дата обращения: 16.11.2024).

<sup>15</sup> Правительство планирует расширить программу развития станкоинструментальной промышленности и робототехники до национального проекта. – Текст: электронный // Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации: официальный сайт. – 2024. – 13 июня. – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/pravitelstvo-planiruet-rassirit-programmu-razvitia-stankoinstrumentalnoj-promyslennosti-i-robototekniki-do-nacionalnogo-proekta-27821> (дата обращения: 16.11.2024).

ются объективные возможности сокращения фаз цикличности экономического роста, которые требуют изменения ориентиров инвестиционной политики государства.

### **Литература**

1. Аганбегян А. Г. О драйверах социально-экономического роста / А. Г. Аганбегян // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2019. – Т. 218, № 4. – С. 180–209.
2. Ведев А. Л., Еремкин В. А., Тузов К. А. Высокие риски и слабые темпы роста экономики: макропрогноз для России на среднесрочную перспективу / А. Л. Ведев, В. А. Еремкин, К. А. Тузов // Вопросы экономики. – 2024. – № 2. – С. 5–22.
3. Глазьев С. Ю. Методология опережающего развития экономики: как решить поставленную президентом России задачу рывка в экономическом развитии / С. Ю. Глазьев // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2019. – Т. 218, № 4. – С. 124–132.
4. Ленин В. И. Полное собрание сочинений / Ин-т марксизма-ленинизма при ЦК КПСС. – 5-е изд. – Москва: Госполитиздат, 1958–1965. – Т. 27: август 1915 – июнь 1916, 1962. – 643 с.
5. Норт Д. К. Понимание процесса экономических изменений / Пер. с англ.: К. К. Мартынов, Н. В. Эдельман; науч. ред.: А. В. Смирнов. – М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2010. – 253 с.
6. Попова С. А., Русавская А. В. Развитие экономики регионов России на основе институциональных финансово-кредитных факторов / С. А. Попова, А. В. Русавская // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 7. – С. 268–276.
7. Рыбкин С. А. Экономическая безопасность России и итоги специальной военной операции / С. А. Рыбкин // Россия и мир: развитие цивилизаций. Мир, страна, университет – 25 лет развития: материалы XIV Международной научно-практической конференции. – Москва, 2024. – С. 654–658.
8. Acemoglu D., Simon J. Power and Progress: Our Thousand-Year Struggle Over Technology and Prosperity / D. Acemoglu, J. Simon. – New York: PublicAffairs, 2023. – 554 p.
9. Helpman E., Krugman P. R. Market structure and foreign trade: Increasing returns, imperfect competition and the international economy / E. Helpman, P. R. Krugman. England, London: MIT Press, Cambridge, MA, 1985. – 285 p.
10. Krugman P. R., Wells R. Economics / P. R. Krugman, R. Wells. – Worth Publishers, 2005. – 1200 p.
11. Lucas R. E. On the mechanics of economic development / R. E. Lucas // Journal of monetary Economics. – North-Holland, 22 (1988). – 3–42. – PP. 4–41.

УДК 338

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-98-105

## ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНЫХ ЗАКУПОК В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## ECONOMIC ANALYSIS OF TRENDS IN DIGITALIZATION OF CORPORATE PROCUREMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION

Погожин И. Н.<sup>1</sup>

Путилов А. В.<sup>2</sup>

Шаповалов А. А.<sup>3</sup>

**Аннотация.** Статья посвящена изучению экономических аспектов цифровизации российской системы закупок по Федеральному закону № 223-ФЗ [1]. Авторы анализируют специфику цифровой трансформации корпоративных закупок, исходя из их особенностей, отличных от контрактной системы, рассматривают перспективные направления использования новых информационных технологий, уделяя особое внимание правовому регулированию цифровизации, а также ее причинам и тенденциям, исследуют достоинства и возможные проблемы цифровизации корпоративных закупок.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, анализ тенденций, корпоративные закупки, контрактная система, публичные закупки, цифровой рубль, смарт-контракт.

**Abstract.** The article is devoted to the study of various aspects of the digital transformation of the Russian procurement system under Federal law No. 223 [1]. The authors analyze the specifics of digitalization of corporate procurement based on their features other than the contract system, consider promising areas of use of new information technologies, paying special attention to the legal regulation of digitalization, as well as its causes and trends, explore the advantages and possible problems of digitalization of corporate procurement.

**Keywords:** digital transformation, trend analysis, corporate procurement, contract system, public procurement, digital ruble, smart contract.

---

<sup>1</sup> **Погожин Иван Николаевич** – аспирант Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», г. Москва, Россия; e-mail: pogojin2014@yandex.ru

**Pogozhin Ivan Nikolaevich** – Postgraduate student of the National Nuclear Research University MEPhI, Moscow, Russia; e-mail: pogojin2014@yandex.ru

<sup>2</sup> **Путилов Александр Валентинович** – д.т.н., профессор, декан факультета бизнес-информатики и управления комплексными системами Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», лауреат премии Правительства РФ, г. Москва, Россия; e-mail: avputilov@mephi.ru

**Putilov Alexander Valentinovich** – Doctor of Technical Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Business Informatics and Integrated Systems Management at the National Research Nuclear University MEPhI, winner of the Russian Government Prize, Moscow, Russia; e-mail: avputilov@mephi.ru

<sup>3</sup> **Шаповалов Александр Александрович** – к.э.н., проректор Московского гуманитарно-экономического университета, г. Москва, Россия; e-mail: a.shapovalov@mgei.ru

**Shapovalov Alexander Alexandrovich** – Candidate of Economics, Vice-rector of Moscow University of Humanities and Economics, Moscow, Russia; e-mail: a.shapovalov@mgei.ru

---

### **Введение**

Современный этап развития общества характеризуется повсеместной цифровизацией, развитием информационных технологий, изменением способов взаимодействия людей и функционирования бизнеса. Цифровизация становится неотъемлемым элементом конкурентоспособности и устойчивого развития компаний. Эти процессы не обошли стороной и закупочную деятельность, в которую в наши дни интегрируются цифровые технологии в целях повышения ее эффективности, оптимизации ее управления, улучшения уровня прозрачности, сокращения издержек и усиления контроля за качеством производимых товаров, работ и услуг (далее – ТРУ). При этом цифровизация охватывает не только контрактную систему, рассмотренную в наших работах ранее, но и систему корпоративных закупок, традиционно заимствующую показавшие свою эффективность в публичных закупках решения. Настоящая работа является продолжением начатого исследования цифровизации российской системы закупок.

Основными аспектами цифровизации закупочной деятельности становятся, например, использование электронных торговых площадок (далее – ЭТП), автоматизация процессов, аналитика больших данных, использование цифрового инструментария заключения контрактов и др., что свидетельствует о росте интереса к внедрению передовых цифровых решений в процессы закупок. Эти технологии не только автоматизируют рутинные операции, но и позволяют проводить глубокий анализ данных для принятия более обоснованных решений, что критически важно в условиях неопределенности и динамично меняющихся рынков. Исследование основных тенденций цифровизации корпоративных закупок для последующего прогнозирования возможных векторов ее развития в Российской Федерации является целью настоящей работы.

Научная новизна работы заключается во всестороннем исследовании цифровизации корпоративных закупок в России с уче-

том новейших изменений законодательства и внедрения современных цифровых технологий. В работе анализируются возможности использования корпоративных информационных систем (далее – КИС), цифрового рубля и смарт-контрактов в рамках закупочной деятельности, подчеркивается необходимость их интеграции с единой информационной системой (далее – ЕИС). Также отмечается значимость перспектив использования цифрового рубля в целях обеспечения прозрачности и автоматизации закупок, что делает работу актуальной в связи с недостаточной изученностью правовых аспектов данной темы в российских исследованиях.

### **Основная часть**

#### **1. Правовое регулирование цифровой трансформации корпоративных закупок**

Обращаясь к истокам правового регулирования цифровой экономики, отметим, что согласно легальному определению она представляет собой «...хозяйственную деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [2, пп. п п. 4 ч. 1]. Следовательно, деятельность по цифровизации системы закупок соответствует общей российской концепции цифровой экономики, приоритетом которой является использование данных в цифровом виде. Зарождение же идей о необходимости цифровизации закупок произошло еще раньше появления концепции цифровой экономики – в 2014 году, когда Правительство РФ установило, что цифровизация государственных закупок, а также упрощение и ускорение их процедуры являются способом повышения эффективности бюджетных расходов [3, п. 14]. Цифровизация закупок становится одной из основных задач программных документов



по достижению национальных целей развития РФ; государственные закупки, в отличие от корпоративных, были проанализированы ранее [4].

Все это свидетельствует о том, что цифровизация закупок ознаменовала не простое внесение технических изменений в закупочные процедуры, а стала частью глобальной модернизации системы государственного и муниципального управления в целом [5, с. 7]. При этом комплексный характер цифровизации закупочной деятельности проявляется не только на государственном уровне, но и на международном, обусловленном стремлением государств выстроить эффективно функционирующую внешнюю торговлю и гармонизировать национальное законодательство о закупках. Эти процессы говорят о наличии потребности интеграции государств в международный рынок и имеющемся потенциале для развития закупок в целом.

Вслед за кардинальными изменениями публичных закупок происходит и трансформация системы корпоративных закупок, что обусловлено необходимостью цифровизации быть комплексной, всеобъемлющей и охватывающей не только публичные закупки, осуществляемые по Закону № 44-ФЗ [6], но и систему корпоративных закупок по Закону № 223-ФЗ, в которой зачастую заимствуются те подходы, которые первоначально нашли свое отражение в контрактной системе. Если государственный сектор в РФ стал двигателем цифровизации закупок, что связано с его масштабом, необходимостью контроля и установления жестких законодательных требований, то в корпоративном секторе процесс цифровизации начался несколько позднее, по мере осознания бизнесом ее преимуществ и желания внедрения новых технологий. При этом ранее внедренные в контрактную систему решения, направленные на ее цифровизацию и рассмотренные нами в прошлых работах (создание ЕИС, начало работы ГИС «Независимый регистратор», мониторинг работы ЕИС и ЭТП, переход

закупок в электронный формат, использование аукционных роботов и внедрение технологий искусственного интеллекта), оказали ключевое влияние на старт процесса цифровой трансформации корпоративных закупок.

В настоящей работе предлагается рассмотреть три основных аспекта цифровизации системы корпоративных закупок, проводимых в соответствии с Законом № 223-ФЗ. Сразу стоит отметить, что сама по себе закупочная процедура по Закону № 223-ФЗ регламентирована не так строго, как по Закону № 44-ФЗ. Связывается это в первую очередь с тем, что порядок закупок по Закону № 223-ФЗ устанавливается заказчиками самостоятельно в своих положениях о закупках, с учетом общих принципов и рамочных норм, установленных законом. Ряд заказчиков может осуществить закупку по обоим названным законам, выбор которого, как правило, будет зависеть от источника финансирования закупки. Ввиду наличия большей дискреции и свободы в действиях участников закупки по Закону № 223-ФЗ, с одной стороны, для заказчиков и поставщиков появляются возможности для маневрирования путем формулирования недостаточно детализированных условий в положении о закупке, но, с другой – освоить процедуру закупки становится сложнее в связи с отсутствием четко регламентированных действий и шаблонной документации. Ведение закупочных процедур по Закону № 223-ФЗ более приоритетно для заказчиков, т. к. они могут выбрать любой удобный способ проведения закупки согласно положению о закупке, самостоятельно установить сроки проведения неконкурентных закупок, определить основания закупки у единственного поставщика, оперативно внести изменения в план закупки и др. По этой причине цифровизация корпоративных закупок может иметь свою специфику.

## **2. Анализ основных направлений цифровой трансформации корпоративных закупок**

Одной из основных особенностей перевода корпоративных закупок в электронный формат

является то, что допускается использование не только ЕИС [7], созданной первоначально в рамках № 44-ФЗ для функционирования контрактной системы, но и корпоративных ИС, взаимодействующих с ЕИС (ч. 22 ст. 4 № 223-ФЗ). Относительно новое требование, вступившее в силу с 01.10.2023, включает в себя необходимость обеспечения соответствия КИС требованиям к классу защищенности [8, п. 4], что означает обязанность организаций обеспечить безопасность своих КИС и их соответствие стандартам. С этой же даты фиксируются все действия участников контрактной системы при информационном взаимодействии с КИС [9, п. 13]. По своим сущностным характеристикам КИС представляет собой систему, предназначенную исключительно для внутреннего пользования компании, целью которой являются автоматизация и оптимизация внутренних процессов закупок, управление контрактами, контроль исполнения обязательств, анализ затрат и обеспечение эффективного взаимодействия между структурными подразделениями компании. КИС позволяет организовать работу с закупками в соответствии с требованиями компании, учесть особенности бизнеса и интегрироваться с другими корпоративными системами. ЕИС же, в свою очередь, – государственная система, цель которой – обеспечить свободный доступ к информации о закупках, включая планы, извещения, результаты закупок, и выполнить требования законодательства о закупках на федеральном уровне.

Еще одной особенностью стоит назвать намечающийся в настоящее время переход на цифровые контракты в сфере корпоративных закупок по аналогии с уже принятыми изменениями в законодательстве о контрактной системе. Несмотря на то что Закон № 223-ФЗ сейчас допускает наличие бумажных договоров и электронных неструктурированных договоров, подписанных электронными подписями (см., например, ч. 28 ст. 3.4 № 223-ФЗ), предлагается постепенный переход к электронному структурированному виду договоров [10]. Специалисты в области закупок обращают внимание на то, что в связи с утверждением

в 2023 году ФНС России обязательных для хозяйствующих субъектов форматов электронных договоров [11] возникает неоднозначная ситуация, в которой участники закупок при заключении договора, согласно требованиям № 223-ФЗ, нарушают требования ФНС России ввиду отсутствия идентичности электронных структурированных договоров, формы которых установлены налоговым законодательством, и договоров в электронной форме, заключаемых на ЭТП по Закону № 223-ФЗ [12, с. 8]. Представляется, что в ближайшее время законодателем этот пробел правового регулирования должен быть устранен.

Прогрессивным потенциалом для цифровизации закупок обладает и внедренная ФНС России новая система оценки финансово-хозяйственного состояния юридических лиц [13]. В настоящее время оценка участников закупки на предмет соответствия требованиям, содержащимся в положениях о закупке, осуществляется вручную, что требует немалых временных и трудовых ресурсов, а устанавливаемые требования во многом дублируют параметры оценки, утвержденные ФНС России (например, отсутствие задолженностей по обязательным платежам, сведений в реестре недобросовестных поставщиков и др.) (таблица 1, см. с. 102). Возможное использование результатов оценки, проведенной в автоматическом режиме сервисом ФНС России, результаты которой зафиксированы в выписке об оценке, значительно упростит процедуру рассмотрения заявок.

Наибольшими перспективами для цифровизации корпоративных закупок обладает недавнее внедрение в российские правовую и экономическую системы цифрового рубля [14], являющегося видом безналичных денег. Согласно данным новостных порталов, планируется тестирование расчетов по цифровым рублям и в сфере закупок [15]. По своей сущности цифровой рубль – форма национальной валюты, функционирующая на основе технологии блокчейн [16, с. 14], с которой и связывают преимущества цифрового рубля по сравнению с традиционными спосо-

Таблица 1 – Процедура оценки финансово-хозяйственного состояния юридических лиц

Этап процедуры оценки	Сроки	Описание этапа
Первый этап оценки юридического лица	–	Оценка по 12 критериям, включая отсутствие записи о недостоверности сведений в ЕГРЮЛ, отсутствие противоречий в декларациях по НДС, отсутствие задолженности перед бюджетом (более 1% активов и не менее 3000 руб.)
Второй этап оценки юридического лица	–	Оценка финансово-хозяйственного состояния по 15 критериям, включая уровень зарплаты сотрудников и налоговую нагрузку (не менее 75% от среднего уровня по отрасли)
Формирование результатов оценки	1 рабочий день	Результаты оценки формируются в печатной форме в формате PDF с электронной подписью должностного лица через АИС «Налог-3»
Верификация выписки	–	Выписка может быть верифицирована по QR-коду или через сайт ФНС России с помощью ИНН и кода верификации данных
Корректировка сведений	7 рабочих дней	При несогласии с оценкой организация направляет запрос на корректировку сведений. Налоговый орган предоставляет обоснование оценки или вносит корректировки в срок, не превышающий 7 рабочих дней

Источник: составлено авторами.

бами расчета в виде безналичных или наличных средств. Главные из этих преимуществ в контексте системы закупок – прозрачность и большие возможности для контроля операций с цифровым рублем, так как все транзакции фиксируются и контролируются ЦБ РФ в режиме реального времени, что позволяет государству лучше отслеживать перемещение денежных средств. Прямое управление со стороны ЦБ РФ также выполняет задачи по обеспечению более высокого уровня безопасности, в т. ч. благодаря использованию новейших технологий шифрования. Цифровой рубль становится привлекательным средством платежа и в сфере закупок, традиционно требующей к себе повышенного внимания, применения всевозможных антикоррупционных мер, обеспечиваемых в т. ч.

новыми информационными технологиями.

Применение цифрового рубля позволит внедрить в закупочную практику т. н. смарт-контракты, определяемые как «...сделки, исполняемые автоматически при наступлении заранее определенных сторонами условий» [17], что свидетельствует о минимизации какого-либо человеческого фактора. Возможное использование смарт-контрактов характеризуется публичностью и неизменяемостью данных, т. к. все данные о закупке и условиях контракта должны записываться по блокчейн-технологии, что делает их неизменяемыми и доступными для всех участников процесса. Автоматическая инициация платежей направлена на ускорение процесса расчетов и снижение времени ожидания оплаты для поставщиков (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема работы смарт-контракта

Интеграция смарт-контрактов с цифровым рублем позволит автоматизировать не только выполнение условий контракта, но и осуществление платежей. Отметим, что применение смарт-контрактов представляется возможным не только в системе корпоративных закупок, но и в публичных закупках, однако для публичных закупок потребуется приложить больше усилий для разработки специальной правовой регламентации нового механизма в Законе № 44-ФЗ, в отличие от корпоративных закупок, где основу их осуществления образуют более гибкие положения о закупке хозяйствующих субъектов. О реальности потенциального применения смарт-контрактов в хозяйственной деятельности участников закупок косвенно говорит также наличие уже сформированных общеправовых основ его регулирования, предусмотренных ГК РФ [18]. Отношения, связанные с заключением и исполнением сделок с использованием смарт-контрактов, регулируются в частности абз. 2 п. 1 ст. 160, ч. 2 ст. 309, п. 2 ст. 434 ГК РФ. Так, условиями сделки может быть предусмотрено, что стороны исполняют обязательства при наступлении определенных обстоятельств, не выражая дополнительно свою волю с помощью информационных технологий (ч. 2 ст. 309 ГК РФ), что соответствует концепции смарт-контрактов. В настоящее же время прогресс в цифровизации контрактов наблюдается в части состоявшегося внедрения в систему публичных закупок цифровых контрактов, формируемых в электронном виде в ЕИС на основе сведений из заявки и подписанного поставщиком на ЭТП электронной подписью и исследованных нами в предыдущей работе, что должно стать шагом к последующему внедрению полноценных смарт-контрактов с новой моделью работы.

Следовательно, цифровизация корпоративных закупок, осуществляемых в рамках Закона № 223-ФЗ, представляет собой важный этап в совершенствовании закупочной деятельности. Внедрение современных цифровых инструментов, таких как КИС, автоматическая систематизация всей имеющейся информации о поставщиках ТРУ, потенци-

альная возможность использовать в расчетах по контрактам цифровой рубль и заключать смарт-контракты, существенно изменяет традиционные подходы к организации закупок. Наиболее вероятно получение значительных преимуществ в виде улучшения процесса управления закупками, снижения рисков и повышения конкурентоспособности на рынке теми хозяйствующими субъектами, которые будут стараться активно внедрять цифровые технологии в свои закупочные процессы, отражая новые подходы в первую очередь в своих положениях о закупке при условии их непротиворечия общим принципам, установленным в Законе № 223-ФЗ, допускающим более широкий диапазон действий участников закупок, в отличие от контрактной системы.

### **3. Преимущества и риски цифровой трансформации корпоративных закупок**

Следует подчеркнуть большое количество преимуществ цифровой трансформации закупочной деятельности, которые и становятся причинами для прогресса:

1) улучшение эффективности системы закупок и сокращение затрат в связи со снижением времени, затрачиваемого на обработку информации. Это вызвано автоматизацией процессов и способностью аналитических инструментов находить лучшие предложения, а также оптимизировать затраты на закупки;

2) повышение прозрачности закупочной деятельности, т. к. все этапы процесса закупок фиксируются и отслеживаются в цифровом формате, что уменьшает возможные коррупционные риски и риски проведения махинаций. Возможность отслеживания всех операций в реальном времени также облегчает контроль за соблюдением закупочных процедур;

3) улучшение качества данных, т. к. использование цифровых систем уменьшает количество ошибок, связанных с человеческим фактором, повышая точность информации, а централизованное хранение данных в информационных системах упрощает анализ данных и их использование;



4) обеспечение посредством использования новых технологий больших гибкости и адаптивности закупочных процедур к изменениям в рыночной среде и потребностях общества и государства.

Несмотря на перечисленные преимущества цифровизации закупок, процессу внедрения современных информационных технологий неизбежно сопутствует и ряд проблем, решение которых зависит как от своевременной реакции государства, так и хозяйствующих субъектов, участвующих в закупках:

1) цифровизация увеличивает риск возникновения угроз кибербезопасности, что требует усиленных и постоянных мер по защите информации;

2) в процессе цифровизации появляется необходимость обучения персонала новым технологиям работы с закупочными процедурами;

3) возможность появления технических сложностей, связанных с интеграцией новых цифровых решений хозяйствующими субъектами, заведомо находящимися на разных уровнях информационно-технологического развития.

В отличие от контрактной системы, система корпоративных закупок предоставляет большее поле хозяйствующим субъектам для собственных решений и для учета специфики их деятельности, что позволяет осуществлять переход на полностью цифровой формат с использованием всех новейших технологий более плавно там, где положение о закупке юридического лица становится главным инструментом.

### Выводы

Процесс цифровизации системы закупок в России неизбежен и необратим. В условиях стремительного развития технологий и цифровой экономики игнорирование новых возможностей может привести к отставанию и потере конкурентных преимуществ. Цифровизация проникает во все сферы бизнеса и государственного управления, и закупки не исключение. Участникам закупок важно учиться работать с новыми инструментами, предлагающими цифровые технологии, – циф-

ровыми платформами, технологией блокчейн, смарт-контрактами, цифровой валютой и др. Несомненно, что цифровизация потребует пересмотра многих внутренних процессов хозяйствующих субъектов, внедрения новых стратегий и методов работы, однако работа с новыми технологиями открывает еще больше возможностей, связанных с повышением прозрачности и эффективности закупок.

### Литература

1. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2024) // Российская газета. – 22.07.2011. – № 159.

2. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» // Собрание законодательства РФ. – 15.05.2017. – № 20. – Ст. 2901.

3. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 320 (ред. от 26.08.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков» // Собрание законодательства РФ. – 05.05.2014. – № 18 (часть III). – Ст. 2166.

4. *Погожин И. Н.* Анализ тенденций цифровой трансформации контрактной системы в Российской Федерации / И. Н. Погожин, А. В. Путилов, А. А. Шаповалов // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2024. – № 4 (96). – С. 70–78. – DOI 10.37691/2311-5351-2024-96-4-70-78. – EDN LRXFUF.

5. *Пахомова Л. М.* Цифровизация контрактных отношений: первые итоги и правовые пробелы / Л. М. Пахомова // Право и цифровая экономика. – 2022. – № 4. – С. 5–15.

6. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 22.06.2024) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Российская газета. – 12.04.2013. – № 80.

7. ГИС ЕИС Закупки. – Текст: электрон-

ный // Официальный сайт ЕИС. – URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html> (дата обращения: 29.07.2024).

8. Постановление Правительства РФ от 31.10.2022 № 1946 (ред. от 29.06.2024) «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам осуществления закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц и признании утратившими силу постановления Правительства Российской Федерации от 26 сентября 1997 г. № 1222 и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 14.11.2022. – № 46. – Ст. 7988.

9. Постановление Правительства РФ от 27.01.2022 № 60 (ред. от 29.06.2024, с изм. от 31.10.2022) «О мерах по информационному обеспечению контрактной системы в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, по организации в ней документооборота, о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации и признании утратившими силу актов и отдельных положений актов Правительства Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 07.02.2022. – № 6. – Ст. 872.

10. Концепция развития электронного документооборота в хозяйственной деятельности (утв. решением президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 25.12.2020 № 34). – Текст: электронный (документ опубликован не был) // КонсультантПлюс: официальный сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372761/7327668c04c0470317b26d354e36cb828a4af319/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372761/7327668c04c0470317b26d354e36cb828a4af319/) (дата обращения: 29.07.2024).

11. Приказ ФНС России от 16.02.2023 № ЕД-7-26/115@ «Об утверждении XML формата представления договорного документа в электронной форме» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.06.2023 № 73808). – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 13.06.2023).

12. Байрашев В., Дон В. Что нужно знать заказчикам, работающим по Закону № 223-ФЗ, о цифровизации закупочной деятельности / В. Байрашев, В. Дон // «ПРОГОСЗАКАЗ. РФ». – 2024. – № 2. – С. 6–23.

13. Приказ ФНС России от 24.03.2023 № ЕД-7-31/181@ (ред. от 03.07.2024) «Об утверждении Методики проведения оценки юридического лица на базе интерактивного сервиса «Личный кабинет налогоплательщика юридического лица» АИС «Налог-3» // Официальные документы. – 11-17.04.2023. – № 14.

14. Федеральный закон от 24.07.2023 № 340-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Парламентская газета. – 31.07.2023. – № 29.

15. Минфин и ЦБ протестируют цифровой рубль в ряде бюджетных расходов / Андрей Злобин. – Текст: электронный // Forbes: официальный сайт. – 2023. – 20 ноября. – URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/500795-minfin-icb-protestiruut-cifrovoj-rubl-v-rade-budzetnyh-rashodov> (дата обращения: 14.08.2024).

16. Тагиев Г. Х. Цифровой рубль: финансово-правовая сущность и риски / Г. Х. Тагиев // Финансовое право. – 2023. – № 12. – С. 14–16.

17. Концепция цифрового рубля (подготовлена Банком России). – Текст: электронный // КонсультантПлюс: официальный сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_381918/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_381918/) (дата обращения: 14.08.2024).

18. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 05.12.1994. – № 32. – Ст. 3301.

ЧЕЛОВЕК И ОБЩЕСТВО

УДК 070.19

DOI 10.37691/2311-5351-2025-97-1-106-114

К ВОПРОСУ О МЕДИАКОНВЕРГЕНЦИИ ПЕЧАТНОЙ  
ПРЕССЫ И СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ: ПОИСК  
НАПРАВЛЕНИЙ ДИСТРИБУЦИИ КОНТЕНТА  
И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЧИТАТЕЛЕЙ

ON THE ISSUE OF MEDIA CONVERGENCE OF PRINT  
MEDIA AND SOCIAL NETWORKS: SEARCH FOR DIREC-  
TIONS FOR CONTENT DISTRIBUTION AND READER  
ENGAGEMENT

Пензина Н. И. <sup>1</sup>

Ломакина А. А. <sup>2</sup>

**Аннотация.** Модернизация института СМИ, обусловленная стремительными интеграционными процессами и доступностью распространения медиаконтента в режиме реального времени, ставит во главу угла проблему реализации функций СМИ в новых условиях медиаконвергенции и дигитализации. СМИ расширяют свое функционирование в виртуальном пространстве, смыкаются с неофициальными каналами массовых коммуникаций – социальными сетями. В условиях трансформации медиaprостранства, связанной с изменением медиапотребления, редакции печатных СМИ постепенно внедряют новые способы представления информации, расширяя при этом социальное взаимодействие с аудиторией. Одни СМИ уже активно включились в процесс, другие его только осваивают. При этом выявляются как достижения, позволяющие обеспечить трансмедийность дистрибуции контента печатного СМИ в сообщества в социальных сетях, так и ошибки. Наблюдение за этими достижениями и ошибками позволяет определять вектор оптимальных направлений дистрибуции контента и привлечения читателей печатных СМИ, обеспечивающих популяризацию и дальнейшее существование печатных изданий.

**Ключевые слова:** медиаконвергенция, дигитализация, трансмедийность, мультимедиа-тизация, социальные сети, печатные СМИ.

**Abstract.** The modernization of the media institute, due to rapid integration processes and the availability of real-time media distribution, focuses on the problem of implementing media functions in the new conditions of media convergence and digitalization. The media is expanding its functioning in the virtual space, connecting with unofficial channels of mass communication –

<sup>1</sup> Пензина Наталья Игоревна – к.пед.н., доцент Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия; e-mail: the.penzina@yandex.ru

Penzina Natalia Igorevna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia; e-mail: the.penzina@yandex.ru

<sup>2</sup> Ломакина Анастасия Андреевна – к.филол.н., Высшая школа телевидения МГУ имени М.В. Ломоносова, г. Москва, Россия; e-mail: anastasia.a.revenko@yandex.ru

Lomakina Anastasia Andreevna – Candidate of Philological sciences, Higher School of Television of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; e-mail: anastasia.a.revenko@yandex.ru

*social networks. In the context of the transformation of the media space associated with changes in media consumption, print media editors are gradually introducing new ways of presenting information, while expanding social interaction with the audience. Some media outlets have already actively joined the process, while others are just mastering it. At the same time, both achievements that make it possible to ensure the transmission of print media content to social media communities and mistakes are identified. Observing these achievements and mistakes allows us to determine the vector of optimal directions for content distribution and reader engagement.*

**Keywords:** media convergence, digitalization, transmedia, multimedia, social networks, print media.

### **Введение и постановка проблемы**

Актуальность выбранной проблемы обусловлена необходимостью использования в сфере массовых коммуникаций новых конвергентных форм продвижения печатных изданий, которые оказались в кризисной ситуации ввиду изменения типа медиапотребления. Все эти трансформации требуют, чтобы представители медиасферы, в том числе и печатные СМИ, адаптировалась, поддерживая свою актуальность с учетом изменений в привычках пользователей. Одно из существенных изменений в функционировании традиционных СМИ связано с тем, что в XXI в. они идут по пути развития своей деятельности в Интернете, и прежде всего в социальных сетях. Социальные сети – самые часто посещаемые медиаплатформы для общения пользователей. Однако в условиях медиаконвергенции и мультимедиатизации для печатных СМИ возник ряд проблем. Во-первых, цифровизация каналов массовой коммуникации способствует перенасыщению общества средствами коммуникации. К традиционным печатным СМИ сегодня добавились новые медиа. В такой ситуации журналистика столкнулась с проблемой, связанной с привлечением аудитории. Традиционные медиа перестали конкурировать только между собой, к ним присоединились новые оппоненты: социальные сети. Во-вторых, часть печатных изданий использует далеко не все существующие возможности мультимедиа. Недостаточно серьезное отношение к данному потенциалу не позволяет им полноценно развиваться в Интернет-среде, привлекать пользователей и рекламодате-

лей. При этом нельзя не согласиться с В. В. Макашовой, которая подчеркивает, что «арсенал кроссмедийных технологий и инструментов постоянно расширяется, открывая новые возможности для медиаотрасли, в связи с чем данные процессы требуют постоянного мониторинга и оценки с точки зрения эффективности для создания и дистрибуции контента» [11]. Данные обстоятельства диктуют новые требования к функционированию системы СМИ: необходимо разнообразить приемы и средства взаимодействия с целевыми группами.

Все это определило проблему исследования – выявить способы взаимодействия печатной прессы с аудиторией в социальных сетях и на этой основе предложить практические рекомендации по организации такого взаимодействия на основе трансмедийного контента как фактора популяризации печатных СМИ и привлечения читателей.

### **Краткий обзор исследований**

Особенности взаимодействия печатной прессы и социальных сетей рассматриваются сегодня в работах, посвященных тенденциям цифровой журналистики (медиаконвергенции, мультимедиатизации), в том числе в исследованиях Н. С. Авдониной, Е. А. Барановой, Е. Л. Варгановой, М. С. Вечкановой, М. А. Ермаковой, С. А. Ильиных, Е. И. Кузнецовой, Д. О. Никонович и др. Анализ кроссмедийности как феномена, места социальных сетей в трансформации медиасреды представлены у таких авторов, как Е. Н. Бекасова, Н. А. Васильев, Е. А. Втюрина, Т. Е. Ляпина, Н. Г. Несерова, Н. М. Фролова, В. В. Макашова и др.



Анализом адаптации материалов печатных СМИ в социальных сетях и рассмотрением вопросов дистрибуции и трансформации контента занимались, в частности, М. Н. Булаева, А. А. Грабельников, И. И. Карпенко, О. В. Лушинская, Е. Д. Першина и др. Несмотря на наличие ряда публикаций, наблюдается недостаточность специальных исследований по заявленной проблеме в работах теоретического и прикладного характера.

### **Методы исследования**

Среди теоретических методов исследования были задействованы: анализ зарубежных и отечественных исследований в области факторов городской идентичности, обобщение и систематизация. В процессе эмпирического исследования применялись методы системного, логико-структурного, комплексного и сравнительного анализов, анализ статистических данных, контент-анализ, мониторинг СМИ.

Для выявления особенностей взаимодействия печатной прессы и социальных сетей были задействованы данные исследовательской компании «Mediascope», информационно-аналитические опросы и статистические данные компании «ВЦИОМ», данные информационно-аналитической системы «Медialogия», а также информационно-аналитические ресурсы и статистические данные социальных сетей («ВКонтакте», «Telegram»), социальных платформ («Google», «Yandex», «Mail», «Rambler»).

*Объектом* исследования выступили печатные СМИ (газеты и журналы) как участники информационных отношений и объекты медиапотребления, а его *предметом* – кроссмедийные технологии дистрибуции контента печатной прессы в социальных сетях и их возможности в обеспечении взаимодействия печатной прессы и социальных сетей как фактора привлечения читателей.

### **Результаты и обсуждение**

В первую очередь были рассмотрены состояние и тенденции медиаиндустрии в ус-

ловиях изменения типа медиапотребления и кризиса печатных СМИ. В России в связи с переходом к информационному обществу становится все труднее представить повседневную жизнь без Интернета. Новостные сайты, цифровые версии газет и журналов, социальные медиа – перечень электронных источников информации множится в нашей стране с каждым годом.

Причем развитие телевизионного Интернет-вещания и рост популярности мультимедийных платформ для «умных» телевизоров (Smart TV) позволяют говорить «скорее о конвергенции, смещении форматов, нежели об их противостоянии» [15]. Данные ВЦИОМ указывают на то, что интерес граждан к традиционным СМИ (в том числе печатным) динамично снижается в последние годы, а на первое место вышел Интернет.

Компания «Mediascope» также проводила исследование о трендах медиапотребления в России в 2022 году. По данным, общая аудитория Интернета составила 97,5 млн чел. – это 80% населения России. Оказалось, что в среднем россияне ежедневно проводят в интернете 3 часа 40 минут, при этом основная доля времени Интернет-потребления приходится на мобильные устройства. В самой младшей возрастной группе, от 12 до 17 лет, время в Интернете достигает 6 часов в день; три крупнейших жанра Интернет-потребления – социальные сети (21%), видео (18%), мессенджеры (15%); наиболее популярной социальной сетью стала «ВКонтакте», среднесуточный охват составил 40% населения старше 12 лет. Охват «Telegram» вырос с 22% до 34% населения [1].

Можно говорить о том, что медиапотребление в России сместилось глобально в сторону Интернет-коммуникации. Именно такой тип коммуникации предпочитает общественность. Этому есть рациональное объяснение. Интернет-коммуникация характеризуется следующими чертами: полифоничность (разнообразие типов дискурса); гипертекстовые и интерактивные возможности; анонимность и дистантность [9].

Среди жителей России почти половина населения (47%, или 67,8 млн человек) зарегистрирована в социальных сетях и проводит в них более двух часов ежедневно. Проведя исследование, Т. Е. Ляпина отвечает на вопрос о популярности соцсетей среди опрошенных групп: «В целом абсолютное большинство опрошенных пользователей (92%) считают, что сегодня соцсети и мессенджеры являются необходимой составляющей жизни человека» [10]. В этом и отражается феномен социальных сетей, «в которых постоянно «обитающая» личность ищет удобного и удовлетворяющего ее потребности вида общения и самоудовлетворения, тем более в сложившихся условиях виртуального общения, независимого от времени и пространства» [2]. Таким образом, социальные медиа превратились для россиян в один из основных источников информации о мире. Они выполняют все функции, соответствующие средству массовой коммуникации, – коммуникативную, информативную, регулируемую и культурологическую, развлекательную и коммерческую.

Более того, в условиях увеличения влияния новых медиа в информационно-коммуникационном пространстве, коммуникационная система переживает период изменений еще и в связи с тем, что за последние два–три года произошли большие изменения в медиа, которые связаны с блокировкой зарубежных социальных сетей и запретом их использования на территории Российской Федерации. В данный момент информационно-коммуникационное пространство на территории России представляет собой уже нечто «другое» по сравнению с тем, что было в 2021 году.

Наиболее массовая сегодня социальная сеть в России – «ВК». Ежемесячная аудитория социальной сети «ВКонтакте» составляет порядка 59% от населения, что составляет более 73 миллионов человек. Ежедневная – 32%, или около 40 миллионов человек. Для сравнения: ежемесячная аудитория «Одноклассников» – 36%, или порядка 44 миллионов пользователей. Аудитория «ВКонтакте»

преимущественно состоит из пользователей в возрастных группах 25–34 года (12,2% женщин и 12,2% мужчин) и 35–44 года (10,3% мужчин и 12,1% женщин) [5].

Не отстает от своего основного конкурента «ВК» и социальная сеть «Телеграм»: веб-приложение для обмена мгновенными сообщениями с акцентом на скорость и безопасность, которое позволяет обмениваться текстовыми сообщениями и медиа-файлами различных форматов. Преимущества «Телеграм»: быстрый доступ к актуальным новостям и официальным СМИ; простой, безопасный и бесплатный сервис; легко синхронизируется на всех устройствах, работает на настольных ПК, планшетах и телефонах; высокая скорость передачи данных и стабильность доставки сообщений даже при плохом соединении; редактирование фотографий [8]. Благодаря своему функционалу создания и ведения каналов (распространения информационных сообщений от источника массам) «Телеграм» стремительно трансформировался в платформу для официальных и неофициальных СМИ. Сегодня на платформе работает множество как анонимных, так и персонифицированных каналов, которые ведут журналисты. Посредством именно этой платформы они публикуют эксклюзивную и сенсационную информацию, качественную аналитику и конкурируют не только с традиционными СМИ, но и становятся источниками для них и оказывают влияние на повестку дня.

Само бремя принятия решений относительно того, заслуживает ли определенная информация доверия, в Сети в значительной степени переводится на самого потребителя. Интернет обычно ассоциируется со свободой обмена информацией, сотрудничеством [4]. В 2021 году для проверки идеи о том, насколько респонденты доверяют информации СМИ, в том числе и в Интернете, под руководством С. А. Ильиных [7] было проведено исследование. Доверие к информации в социальных сетях (38,7%) выше, чем доверие к информации по телевидению и на новостных Интернет-сайтах (по 29%). Изучая

вопрос о доверии к информации в СМИ, в том числе в Интернете, мы указали, что есть три составляющих доверия – к каналу, источнику и содержанию информации.

Итак, медиаизмерения последних лет продемонстрировали устойчивую динамику роста потребления digital-контента и социальных медиа. Наблюдается динамика роста доверия к социальным сетям. С одной стороны, это обусловлено современными трендами – изменением социально-экономической, социально-политической, социокультурной сфер, с другой – формированием новых ориентиров доверия к информации.

Социальные сети – продукт цифровой революции, который можно и нужно применять в работе печатных СМИ. Это дополнительные рычаги распространения информационной продукции, позволяющие получателю давать активную обратную связь. Социальные сети сегодня предоставляют самые различные возможности для профессиональной коммуникации СМИ. Залогом успеха любого печатного СМИ является качественное взаимодействие со своей аудиторией, так как деятельность журналистики ориентирована на свою целевую аудиторию.

Как отмечается, в частности у В. Ф. Олешко, объемы информационных потоков заставляют СМИ использовать мультиплатформенный и мультиканальный подходы к организации своей деятельности [13]. Действительно, в цифровой среде СМИ приходится конкурировать не только друг с другом, но также с социальными сетями, пользовательским контентом и любой информацией, распространяемой посредством Интернета. В условиях жесткой конкуренции СМИ вынуждены искать новые способы завладения вниманием аудитории.

Ю. В. Благов по этому поводу подчеркивает, что «если для большинства работников из разных сфер деятельности иметь собственный аккаунт в любой из социальных сетей остается делом добровольным, то для журналистов – это не желание, а необходимая часть профессиональной деятельности. Не иметь доступа к социальным сетям и не использо-

вать их в своей работе – значит «выпасть» из производства информационного контента» [3].

Традиционные СМИ вынуждены осваиваться в новой среде, поскольку основная доля их читателей перешла в Интернет: количество ежедневных посетителей сайтов изучаемых изданий превышает их ежедневный тираж в 4–12 раз [6]. Вследствие этого изменились привычки аудитории. Она стала более избирательной и требовательной к качеству контента. Отныне потребитель медиа активен, он хочет быть вовлечен в производство контента, а навязать ему медиапотребление становится невозможным в связи с ростом набора альтернатив. Это приводит к тому, что потребители все охотнее собираются в сообщества (комьюнити) и самостоятельно обмениваются информацией, лишая профессиональные медиаплатформы функции приоритетности новостей, повестки дня [14]; они все больше потребляют контент «по запросу», что приводит к необходимости внедрять новые модели распространения контента, увеличивая возможности навигации по такому контенту.

Зачастую новый контент носит конвергентный характер и является продуктом совместной деятельности «создателей» и «потребителей»: традиционные СМИ большое внимание уделяют оформлению пользовательского контента. Данные новшества в сфере СМИ являются не только способом налаживания обратной связи с пользователями, согласованию интересов различных групп, но и способом вовлечения широких масс людей в творческую деятельность.

Мониторинг популярных социальных сетей показал наличие публичной страницы (паблика) у многих печатных СМИ: как государственных, так и региональных. Иметь публичную страницу «ВКонтакте» и в других социальных сетях стало потребностью, обеспечивающей успешное функционирование нового поколения СМИ [12].

Однако надо сказать, что данный процесс сейчас находится в активной фазе, но далек от совершенства.

В рамках исследовательской задачи по изучению технологий распространения материалов печатной прессы в социальных сетях были проведены сравнительный анализ и контент-анализ официальных пабликов и каналов ряда печатных СМИ («АиФ», «Ведомости», «Коммерсантъ», «Комсомольская правда», «Космополитен», «Наука и жизнь», «Новая газета», «Российская газета») в социальных сетях «ВКонтакте» и «Телеграм». На основе исследования их сетевого поведения описательно-аналитическим методом были выявлены особенности реализации кроссмедийных технологий дистрибуции контента данных печатных СМИ в социальных сетях.

Контент-анализ, сравнительный и описательно-аналитический анализы «сетевого поведения» восьми выбранных печатных СМИ позволил сделать следующие наблюдения:

Во-первых, исследование подтвердило качественное разнообразие инструментов и способов реализации кроссмедийных дистрибутивных технологий для распространения материалов (контента) печатных СМИ в социальных сетях. Печатные СМИ постепенно адаптируются к новым инструментам подачи информации: в изобилии присутствуют мультимедийные форматы – видео и комментарии, короткие материалы (сториз), яркие заголовки, инфографика, подкасты и т. д. Когда используются мультимедийные ресурсы (рисунки, коллажи, скриншоты, инфографика, аудио- и видеозаписи), интерес к СМИ значительно повышается. Чем разнообразнее и ярче палитра мультимедийных средств редакции, чем больше каналов восприятия она задействует, тем выше вероятность, что публикация заинтересует широкую аудиторию. Особенно ценно, когда мультимедийный контент является уникальным, авторским, разработанным специально для данной темы. Как показали результаты исследования, такие материалы собирают наибольшее количество просмотров. Наблюдается также тенденция к созданию материалов не для од-

ного канала коммуникации (газеты или сайта), а в расчете на мультиплатформенную дистрибуцию, когда контент «переупаковывается» и становится пригоден для размещения не только в «исходном» печатном издании, но и в постах. Все более важными становятся вопросы гармонизации потребностей и информационных предпочтений аудитории. Результаты исследования позволили определить наиболее важные факторы, влияющие на выбор пользователей при потреблении контента: оформление, фирменный стиль, структура, визуальная персонификация, упоминание резонансной темы или новости в анонсе статей.

Во-вторых, был выявлен востребованный читателем контент и проанализированы особенности его построения. Подтвердилось предположение о том, что аудитория не пассивна, а является активным и требовательным участником коммуникаций. При этом коммуникационные процессы в пабликах СМИ в социальных сетях нельзя обозначить как неорганизованные. Сообщества имеют четко выраженную структуру на уровне горизонтальных отношений, создана и развивается новая коммуникационная модель, в основе которой – налаживание обратной связи с пользователями, согласование интересов различных групп, активная, диалог-ориентированная реакция на пользовательский контент. Для обеспечения полноценного подхода к пониманию аудитории представляется важным рассматривать Интернет-аудиторию печатных СМИ как активного участника коммуникационного процесса.

В-третьих, среди недостатков были установлены неустойчивость стратегии продвижения, дублирование контента, отсутствие аналитики. Печатные СМИ используют далеко не все возможности мультимедиа, зачастую наблюдается простое дублирование материалов печати в социальных сетях, которое не позволяет им полноценно развиваться в Интернет-среде, привлекать пользователей и рекламодателей. Адаптация – это сложный и трудоемкий процесс, требующий технических навыков, знания маркетинговых



стратегий продвижения, навыков создания качественного и интересного материала. Необходимо адаптировать контент под каждую социальную сеть отдельно. СМИ должны совершить именно переориентацию на социальные сети: дублирование материалов журнала или газеты в социальных сетях нельзя считать лучшим решением. В данном случае у аудитории не будет возникать мотивации для покупки именно бумажного экземпляра издания, а сегодня это является первостепенной задачей печатной журналистики. Важно, чтобы новые медиа и печатное издание дополняли друг друга, работали на общий результат. Только в этом случае их союз можно считать удачным. Как показало исследование, пока что в своем большинстве это позиционирование основано на дублировании материалов сайта издания с ссылками на него или на печатный номер.

Таким образом, в условиях углубляющейся медиаконвергенции, интеграции печатной прессы и социальных сетей, гибридизации СМИ необходим переход от традиционной модели функционирования печатных СМИ к новой трансмедийной модели, которая предполагает новые способы взаимодействия с аудиторией, дистрибуции контента и продвижения бренда СМИ.

Эти обстоятельства диктуют новые требования к печатным СМИ: необходимо систематизировать и разнообразить технологии распространения материалов в Сети, достичь кроссмедийности как устойчивого свойства транслируемого контента. Это требует соответствующих компетенций и трудозатрат от всей редакции СМИ.

Среди выработанных в исследовании направлений внедрения кроссмедийных технологий распространения материалов печатной прессы в социальных сетях наиболее ценным представляется компетентностный фактор, т. к. внедрение кроссмедийной контентной модели требует от журналистов новых навыков и адаптации к новой медиареальности. В цифровую эпоху журналист выполняет функционал по подготовке кон-

тента, его размещению, продвижению и пр., сталкиваясь с необходимостью компоновки медиаконтента интересно и для разных платформ, алгоритмического формирования новостных лент и т. д. Требования к профессиональным умениям журналистов становятся все выше: им предстоит научиться использовать возможности «цифры», пробовать новые инструменты.

Фактически речь идет о формировании нового типа «универсального» журналиста и развитии новых, релевантных указанным тенденциям навыков и умений. Сегодня перед журналистами-газетчиками стоит задача не просто собрать, обработать и распространить информацию, но и использовать новые коммуникационные техники взаимодействия с аудиторией, скомпоновать медиаконтент интересно и для разных платформ. Журналист, работающий в мультимедийной редакции, должен иметь основную специализацию и быть в ней профессионалом, владеть навыками составления различных медиатекстов, уметь работать с визуальной информацией, учиться новому, пробовать новые инструменты.

Редакция печатных изданий надо обратить внимание на кадровый ресурс в целом, т. е. команду редакции. Трансформация стратегии начинается с трансформации мышления команды. Алгоритмы мультимедиазации разных типов редакций на сегодняшний день разработаны детально и апробированы, однако на практике проблема, с которой сталкиваются при их внедрении, – невозможность изменить образ мыслей исполнителей, осуществить выход за привычные модели производства. Процесс такой перестройки может занимать месяцы и годы. И в рамках этой трансформации уже от руководства требуются определенный уровень компетенций в сфере проектного менеджмента, способность и готовность быстро реагировать на постоянно меняющийся рынок.

Традиционным СМИ предстоит стать более открытыми и найти лучшие и релевантные указанным тенденциям пути реализации

кроссмедийных технологий дистрибуции контента в социальных сетях в целях поддержки дальнейшего существования печатных СМИ.

### Выводы

Исследование позволило выработать 10 рекомендаций по организации дистрибуции контента печатных СМИ в онлайн-среду:

- 1) изучение предпочтений и потребностей читательской аудитории;
- 2) необходимость адаптации контента СМИ в социальных сетях в процессе его дистрибуции;
- 3) создание медийного проекта печатного СМИ в социальных сетях с отказом от дублирования информации;
- 4) использование мультимедийных технологий;
- 5) регулярность размещения и трансляции контента;
- 6) устранение информационных шумов и обеспечение качества контента;
- 7) обеспечение интерактивности и диалога с пользователями (подписчиками);
- 8) формирование стратегий управления, финансирования и алгоритмизации деятельности СМИ в конвергентных условиях;
- 9) соблюдение баланса между интересами учредителей, аудитории, коллектива;
- 10) формирование нового типа «универсального» журналиста и развитие новых «цифровых» навыков и умений.

Новая реальность показала, что российские социальные сети служат отличной альтернативой зарубежным медиа в информационно-коммуникационном пространстве. Социальные сети создают глобальную коммуникационную среду, в которой роли потребителя и создателя контента часто размываются, изменяя потребительское поведение аудитории. Коммуникация становится все более целевой, креативной, омниканальной. Мультимедийность, интерактивность, гипертекстуальность и кроссмедийность – лишь очевидные черты процесса интеграции печатных СМИ и социальных сетей. Не-

обходимо продолжать поиск способов такой интеграции, предлагать все новые практические рекомендации по организации взаимодействия печатной прессы со своими аудиториями на основе кроссмедийных технологий дистрибуции контента для популяризации и поддержки дальнейшего существования печатных СМИ, что особенно важно в связи с указанной недостаточностью подобных исследований в современной науке и практике.

### Литература

1. Ачкасова К. Медиапотребление-2022. – Текст: электронный // MEDIASCOPE. – 18.05.2022. – URL: [https://mediascope.net/upload/iblock/fd8/RIF\\_mediapotreblenie.pdf](https://mediascope.net/upload/iblock/fd8/RIF_mediapotreblenie.pdf) (дата обращения: 10.02.2025).
2. Бекасова Е. Н. Медийный контент в зеркале социальных сетей / Е. Н. Бекасова // Вестник ВУиТ. – 2022. – № 2 (38). – С. 122–132.
3. Благов Ю. В. Развитие интегрированных коммуникаций в информационно-коммуникативном пространстве / Ю. В. Благов // Вестник ВУиТ. – 2021. – № 4 (36). – С. 75–82.
4. Везетиу Е. В., Вовк Е. В. Новые медиа и современные процессы в коммуникации / Е. В. Везетиу, Е. В. Вовк // МНКО. – 2022. – № 6 (97). – С. 326–328.
5. Втюрина Е. А. Социальные сети как способ коммуникации бренда радиостанции с аудиторией / Е. А. Втюрина // Скиф. – 2021. – № 5 (57). – С. 425–436.
6. Ильина Н. П. Трансформация моделей монетизации сайтов деловых СМИ: ретроспективный взгляд / Н. П. Ильина // Меди@льманах. – 2021. – № 1 (102). – С. 87–97.
7. Ильиных С. А. Интернет как источник информации: взгляд сквозь призму доверия / С. А. Ильиных // Вестн. Том. гос. ун-та. – 2021. – № 467. – С. 124–132.
8. Кузьмина А. Д. Новые медиа в информационно-коммуникационном пространстве в условиях новой реальности (на примере «ВКонтакте», «Телеграм», «Rutube», «Яндекс.Дзен») / А. Д. Кузьмина // E-Scio. – 2022. – № 6 (69). – С. 443–448.
9. Лебедева Е. Г. Блог как средство жур-

налистской коммуникации / Лебедева Е. Г. // НАУ. – 2021. – № 36–4. – С. 58–61.

10. *Ляпина Т. Е.* Факторы привлекательности социальных сетей для молодежи / Т. Е. Ляпина // Огарев-Online. – 2022. – № 15 (184). – С. 1–7.

11. *Макашова В. В.* Тенденции развития кроссмедийных практик в условиях цифровой трансформации / В. В. Макашова, А. И. Лошманова // МедиаВектор. – 2024. – № 11. – С. 37–42.

12. *Нестерова Н. Г., Сабаева Ю. С.* Публичная страница радиостанции в социальной сети как текст в структуре радиодискурса (на примере публичной страницы «Радио Сибирь» в социальной сети «ВКонтакте») / Н. Г. Несте-

рова, Ю. С. Сабаева // Вестн. Том. гос. ун-та. – 2021. – № 465. – С. 29–36.

13. *Олешко В. Ф., Олешко Е. В.* СМИ как медиатор коммуникативно-культурной памяти / В. Ф. Олешко, Е. В. Олешко. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020. – 470 с.

14. *Пинчук Е. С.* Мировые тенденции и динамика развития медиаотрасли / Е. С. Пинчук // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2021. – Т. 29. – № 2. – С. 324–337.

15. Тренды медиапотребления. – Текст: электронный // ВЦИОМ. – 06.10.2022. – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/trendy-mediapotrebleniya-2022> (дата обращения: 10.02.2025).

## Правила оформления публикаций журнала «Вестник Московского гуманитарно-экономического института»

Журнал «Вестник Московского гуманитарно-экономического института» публикует научные статьи, рецензии, научные сообщения, содержащие результаты научных исследований, обзоры научных мероприятий. Представляемые материалы должны быть оформлены в соответствии с настоящими Правилами и соответствовать тематической направленности журнала «Вестник Московского гуманитарно-экономического института». Для рассмотрения вопроса о публикации статьи необходимо представить в редакцию журнала *следующие материалы*:

1. Рукопись статьи, подписанную автором (-ами). В начале статьи указывается код УДК (Универсальная десятичная классификация), Ф.И.О. автора (-ов) полностью, заголовки статьи, место работы автора (-ов), должность, ученая степень, e-mail. Ниже размещается аннотация и ключевые слова. Аннотация отражает основные цели, задачи, методы и результаты исследования, его важность. Объем аннотации – не менее 130 и не более 300 слов. Ключевые слова отражают предметную область содержания статьи. Ф.И.О. автора (-ов), заголовок статьи, аннотация и ключевые слова переводятся на английский язык автором (-ами).

2. Сведения об авторе по форме: 1) Ф.И.О. автора (-ов) (полностью), должность (-и), ученая степень, звание; 2) место работы автора (-ов) с указанием полного названия организации; 3) контактный телефон с кодом города, e-mail; 4) полное название статьи; 5) ключевые слова (10–15) (на русском и английском языках); 6) предполагаемая рубрика для размещения в журнале. Научная статья состоит из: 1) вводной части – постановка проблемы, ее актуальность и научная новизна; 2) основной части – исследуются проблема, пути решения, обосновываются выводы и резуль-

таты, их достоверность; 3) заключительной части – подведение итога, выводы, рекомендации, предложения по дальнейшему исследованию проблемы; 4) цитируемой литературы. Допускается не более 20% самоцитирования. Не менее 50% источников из списка литературы должны быть опубликованы за последние пять лет, в том числе в журналах, индексируемых в базах данных Science Index (РИНЦ, WOS, Scopus).

3. Технические требования:

1) Язык публикации: русский.

2) Шрифт: Times New Roman, 14.

3) Интервал: полуторный.

4) Формат электронного варианта: Word, выравнивание по ширине.

5) Объем: научная статья – не более 15 страниц; рецензия, научное сообщение – не более 5 страниц.

4. Рукописи, направляемые в журнал, являются оригиналом для печати и должны являться материалом, не публиковавшимся ранее в других печатных изданиях. Рукописи, графики, диаграммы, схемы и таблицы представляются в черно-белом виде с подрисовочными подписями, а в электронном варианте – отдельными файлами. Наличие данных, по которым строится график, диаграмма, обязательно. Сокращения в надписях не допускаются. В тексте рукописи обязательно должны содержаться ссылки на иллюстративные материалы.

5. Оформление ссылок на источники в тексте. Ссылки на источники в тексте оформляются в квадратных скобках (если ссылка стоит в конце предложения, то она оформляется до точки). Указывается порядковый номер источника из списка литературы. В списке литературы под одним номером допустимо указывать только один источник. Если ссылка идет на несколько источников, они разделяют-



ся запятой. Примеры: 1) Согласно исследованиям [1], применение органических удобрений повышает плодородие почвы; 2) Иванов А. А. отмечает, что «внесение азотных удобрений увеличивает урожайность пшеницы на 15–20%» [2, с. 47]; 3) Многие исследователи подтверждают эффективность данного метода [3, 4, 5].

6. В список литературы (после статьи) не включаются следующие источники: учебная литература, нормативные правовые акты и архивные материалы, статистические сборники, примечания и пояснения автора (-ов), которые оформляются в виде подстрочных библиографических ссылок.

**Примеры оформления списка литературы:**

1. Книга с одним автором: *Иванов А. А.* Почвоведение: учебник / А. А. Иванов. – Москва: Наука, 2024. – 256 с.

2. Книга с двумя авторами: *Петров В. В.* Агрохимия: учебное пособие / В. В. Петров, С. С. Сидоров. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 320 с.

3. Статья в журнале: *Козлов М. М.* Влияние минеральных удобрений на урожайность пшеницы / М. М. Козлов // Агрохимия. – 2025. – № 3. – С. 45–52.

4. Электронный ресурс: О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: Постановление Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717: [редакция от 30 декабря 2024 г.]. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_133795/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_133795/) (дата обращения: 08.01.2025).

5. Диссертация: *Смирнов А. Б.* Оптимизация системы удобрений в севообороте: специальность 06.01.04 «Агрохимия»: диссертация на соискание ученой степени кандидата сельскохозяйственных наук / Смирнов Алексей Борисович; Московская сельскохо-

зяйственная академия имени К. А. Тимирязева. – Москва, 2024. – 150 с.

6. Федеральный закон: Об охране окружающей среды: Федеральный закон № 7-ФЗ: [принят Государственной думой 20 декабря 2001 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года]. – Москва: Проспект, 2024. – 80 с.

Редакция оставляет за собой право на редакционные изменения, не искажающие основное содержание статьи. Авторы материалов несут ответственность за оригинальность текста, а также за то, что в статьях не содержится данных, не подлежащих открытой публикации. Рукописи, отклоненные редколлегией, не возвращаются.

В случае возвращения статьи на доработку или сокращение датой представления считается день получения окончательного варианта. Плата за публикацию рукописей не взимается.

Направление автором рукописи на электронный адрес журнала «Вестник Московского гуманитарно-экономического института» означает его добровольное согласие и безвозмездное предоставление права на опубликование его произведения в печатной и электронной версиях (в том числе включение в различные базы данных, информационные системы и системы научного цитирования), импорт оригинала или экземпляров произведения, а также согласие на обработку персональных данных автора и прочие работы с привлечением третьих лиц, связанные с популяризацией произведения. Авторы считают себя заключившими лицензионный договор использования произведения автора на вышеуказанных условиях с момента получения издателем от автора акцепта с текстом произведения (направление автором произведения электронного письма на электронный адрес журнала «Вестник Московского гуманитарно-экономического института»).

Рукописи подвергаются редакционной обработке. Точки зрения авторов и редакционной коллегии могут не совпадать.

