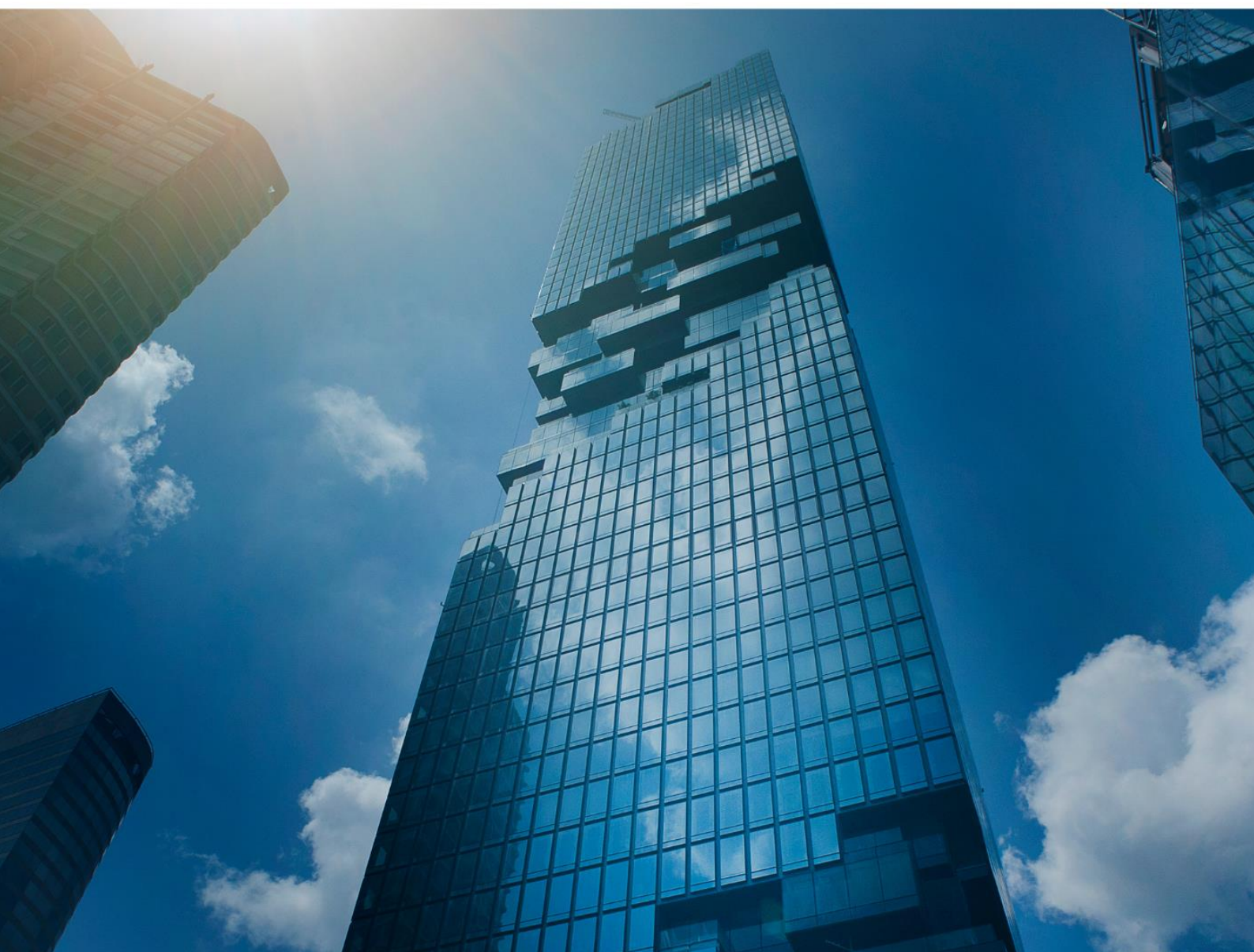


# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ



**EDRJ.RU**

ISSN 2542-0208

Экономическая теория  
Экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами  
Управление инновациями  
Экономика и управление в образовании  
Государственное управление  
Региональная экономика  
Мировая экономика  
Логистика

**НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И  
РАЗРАБОТКИ**

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ**

**№ 8/2022**

[www.edrj.ru](http://www.edrj.ru)

Нижний Новгород 2022

УДК 33  
ББК 65  
Э 401

Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский электронный журнал. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука» – №8– 2022. – 84 с.

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8

ISSN 2542-0208

Статьи журнала содержат информацию, где обсуждаются наиболее актуальные проблемы современного экономического развития и результаты фундаментальных исследований в различных областях знаний экономики и управления.

Журнал предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в журнал статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях предоставлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору No 685-10/2015.

Электронная версия журнала находится в свободном доступе на сайте [www.edrj.ru](http://www.edrj.ru)

УДК 33  
ББК 65

Редакционная коллегия:

Главный редактор – **Краснова Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, руководитель НОО «Профессиональная наука» (mail@scipro.ru)

**Балашова Раиса Ивановна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика предприятия» Донецкого национального технического университета.

**Глебова Анна Геннадьевна** – доктор экономических наук, профессор экономики и управления предприятием ФГБОУ ВО «Тверской государственной технической университет», член Новой экономической ассоциации. Эксперт научных направлений – антикризисное управление и банкротство, экономика предприятия и предпринимательства, управление.

**Кожин Владимир Александрович** – заслуженный экономист РФ, доктор экономических наук, профессор кафедры организации и экономики строительства Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета. Эксперт научных направлений – финансы, бюджетирование, экономика предприятия, экономика строительства.

**Мазин Александр Леонидович** – доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Нижегородского института управления, филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Эксперт научных направлений: экономика труда, экономическая теория.

**Бикеева Марина Викторовна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры статистики, эконометрики и информационных технологий в управлении Национального исследовательского Мордовского государственного университет им. Н.П. Огарёва. Эксперт научных направлений: социальная ответственность бизнеса, эконометрика, статистика.

**Лаврентьева Марина Анатольевна** – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры социальной медицины и организации здравоохранения. ФГБОУ ВО «Нижегородская государственная медицинская академия» Министерства здравоохранения Российской Федерации. Эксперт научных направлений: учет, анализ, аудит, экономическая теория, экономика труда.

**Тиндова Мария Геннадьевна** – кандидат экономических наук; доцент кафедры прикладной математики и информатики (Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО РЭУ им. Плеханова). В полномочия входят организация и/или проведение экспертной оценки статей по проблемам экономико-математического моделирования.

**Шагалова Татьяна Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления ННГУ им. Н.И. Лобачевского. Эксперт научных направлений: бюджетирование, мировая экономика, ценообразование, экономика предприятия, инновационный менеджмент.

Материалы печатаются с оригиналов, поданных в оргкомитет, ответственность за достоверность информации несут авторы статей

© НОО Профессиональная наука, 2015-2022

## Оглавление

<b>МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА.....</b>	<b>6</b>
Корнюхин А.А., Суровцев М.А., Ершова Д.С. Современные возможности и перспективы участия России в международных торгово-экономических процессах .....	6
Корнюхин А.А., Суровцев М.А., Ершова Д.С., Бальжиров Ц.Б. Возможности замещения доллара юанем .....	11
<b>РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ .....</b>	<b>17</b>
Гончарова Е.А. Брендинг туристических территорий на примере Калининградского региона .....	17
Сапожников Э.А., Кусерова А.И. Экскурсионный проект для Казанского метрополитена .....	22
Сотова Л.В. Разработка литературного туристского маршрута .....	30
<b>УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ.....</b>	<b>40</b>
Батьковский А.М., Батьковский М.А., Балычев С.Ю. Оценка эффективности бизнеса при проведении диверсификационных мероприятий на акционерных предприятиях .....	40
Землянсков А.А. Применение информационных технологий в современной экономике.....	47
Землянсков А.А. Развитие современных инструментов бизнес-аналитики .....	53
<b>ЭКОНОМИКА ТРУДА .....</b>	<b>59</b>
Ермолаева С.Г., Ускова Е.В., Рыбина Е.В. Цифровизация как инструмент бюрократического управления: возможности и ограничения.....	59
<b>ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ .....</b>	<b>70</b>
Батьковский А.М., Батьковский М.А., Кравчук П.В. Системная оценка проектов диверсификации производства и создаваемой диверсификационной продукции	70
Попов Ю.А. Функционирование малого и среднего бизнеса в новых реалиях: тенденции развития и пути преодоления последствий пандемии COVID-19 .....	78

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 33

### Корнюхин А.А., Суровцев М.А., Ершова Д.С. Современные возможности и перспективы участия России в международных торгово-экономических процессах

Modern Opportunities and Prospects for Russia's Participation in International Trade and Economic Processes

**Корнюхин Андрей Алексеевич,**

ООО "Технологии Доверия - Консультирование"

**Суровцев Максим Андреевич**

ПАО «Банк «Санкт-Петербург»

**Ершова Дарья Сергеевна**

Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение "Городское управление кадастровой оценки"

Kornyukhin Andrey Alekseevich,

LLC "Technologies of Trust - Consulting"

Surovtsev Maxim Andreevich

PJSC "Bank" Saint-Petersburg"

Ershova Daria Sergeevna

St. Petersburg State Budgetary Institution "City Department of Cadastral Valuation"

***Аннотация.** В настоящее время, участие России международных торгово-экономических процессах, находится под угрозой. Основная проблема заключается в беспрецедентном санкционном давлении со стороны недружественных стран. Это привело к тому, что в Россию перестало поставляться большое количество наименований продукции, которая необходима для собственного производства товаров, которые предназначены для реализации как на внешнем, так и на внутреннем рынке. Основой развития торговых отношений, является участие России в таких интеграционных объединениях как ЕАЭС, ШОС, а так же БРИКС.*

***Ключевые слова:** развитие экономики, мировая торговля, экономические процессы, санкционное давление, антисанкционная политика, международное сотрудничество.*

***Abstract.** At present, Russia's participation in international trade and economic processes is under threat. The main problem is the unprecedented sanctions pressure from unfriendly countries. This led to the fact that a large number of items of products that are necessary for its own production of goods that are intended for sale both on the foreign and domestic markets have ceased to be supplied to Russia. The basis for the development of trade relations is Russia's participation in such integration associations as the EAEU, the SCO, as well as the BRICS.*

***Keywords:** economic development, world trade, economic processes, sanctions pressure, anti-sanction policy, international cooperation.*

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_6

Рецензент: Бессарабов Владислав Олегович - Кандидат экономических наук.  
ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского»

С 2015 г. Россия активно продвигает идею макрорегиональной интеграции на Евразийском континенте – концепцию Большого Евразийского партнерства, призванного сформировать систему многостороннего взаимодействия с участием стран ЕАЭС, СНГ, АСЕАН и ШОС, других заинтересованных государств, в перспективе, возможно, ЕС. Концепция предполагает согласование подходов к сотрудничеству, учитывающих существенные различия в экономическом развитии стран-членов, и в то же время позволяющих избежать формирования десятков не связанных друг с другом РТС, цель функционирования которых не будет понятна бизнесу и которые не столько будут содействовать развитию региональной связанности, сколько препятствовать этому процессу. [3, с. 66]

Практическая реализация Большого Евразийского партнерства означает продвижение единого видения партнерства и общих подходов к регулированию в различных многосторонних форматах, а также заключение целого ряда преференциальных и непреференциальных соглашений, регулирующей широкий спектр вопросов, от доступа товаров и услуг на рынок до вопросов торговли в цифровой экономике.

Приоритетность развития ЕАЭС с точки зрения как количественных, так и качественных характеристик внутриблокового взаимодействия, вместе с необходимостью определения векторов внешнего контура экономической интеграции по указанным выше направлениям, ставят перед Россией и государствами-членами задачу выработки сбалансированного подхода к формированию БЕП. Развивающиеся на евразийском пространстве интеграционные инициативы, такие как Соглашение о торгово-экономическом сотрудничестве ЕАЭС и Китая непреференциального типа и потенциальное преференциальное соглашение России и Китая по услугам и инвестициям, могут рассматриваться как основополагающие элементы БЕП. Вопрос стоит в логике выстраивания взаимодействия с третьими странами и позиционировании ЕАЭС в рамках БЕП, данная логика может выстраиваться вдоль нескольких возможных сценариев развития. [6, с. 214]

В предстоящий период для России помимо региональной и макрорегиональной повестки сохранится и даже усилится значимость многостороннего формата ВТО. Этому есть ряд причин. При реализации целевого сценария развития экономики России предполагается существенное наращивание и диверсификация несырьевого экспортного потенциала страны, что означает более сложные условия доступа на рынки и больший уровень конкуренции на них.

Весомая часть российского экспорта будет состоять из чувствительных товаров (продовольствия, металлов, химической продукции, транспортных средств), торговля которыми традиционно сталкивается с различного рода ограничениями.

Соответственно, с учетом пока еще низкой степени участия России и ЕАЭС в преференциальных торговых соглашениях, правовая система ВТО остается единственным гарантом недискриминационного доступа на рынки и обеспечения защиты национальных компаний от недобросовестной конкуренции.

Вопросы работы в ВТО должны приобрести новое качество после ожидаемого присоединения к ней Белоруссии. В итоге все партнеры по ЕАЭС будут представлены в ВТО, что позволит им при наличии политической воли формировать консолидированную позицию в этой организации вплоть до делегирования Евразийской экономической комиссии полномочий по продвижению общей позиции и защите интересов стран-членов с использованием инструментария ВТО. Для отладки механизмов совместной работы в ВТО на первом этапе можно было бы учредить коалицию государств ЕАЭС в ВТО с широким кругом задач по поддержке деятельности организации и собственного в ней участия. Взаимодействие в рамках ВТО и связанное с этим повышение компетенций по различным направлениям торгово-экономического регулирования скорее всего окажут положительное влияние на рутинную интеграционную работу в формате Евразийской экономической комиссии. [1, с. 359]

Россия заинтересована в стабильности международной торговой системы, поскольку внешнеэкономические связи находятся под давлением санкций и понижающей волатильности на нефтяном и ряде других стратегических сырьевых рынков. Многосторонняя система ВТО является основой правил современной международной торговли, но сама переживает глубокий кризис по причине недоговороспособности и падения дисциплины стран-членов, а также в связи с подрывными действиями и резкой критикой со стороны США. ВТО нуждается в реформировании для сохранения своего влияния на процессы в глобальной торговле, и Россия должна участвовать в ведущейся дискуссии о путях такого реформирования.

России, даже вместе с партнерами по ЕАЭС, для продвижения собственных подходов реформирования ВТО необходима более широкая коалиция в поддержку развития системы ВТО. Это могут быть страны БРИКС, чей удельный вес в мировом паритетном ВВП в 2019 г. превысил 33% (на государства «Большой семерки» приходится менее 30%) и 18% в международной торговле, тем более в декларациях саммитов БРИКС неизменно воспроизводятся положения о поддержке объединением открытой, прозрачной, недискриминационной многосторонней системы ВТО, происходит взаимодействие участников БРИКС в ВТО. В целях придания еще большего веса и представительности вероятной коалиции можно было бы задействовать на практике заявленный уже несколько лет назад для построения более широкого партнерства формат БРИКС плюс, куда помимо стран БРИКС могли бы войти члены



торгово-политических и интеграционных альянсов с их участием - ЕАЭС, АСЕАН, СААРК, Меркосур, Южноафриканского таможенного союза (САДК). [5, с. 356]

В условиях цифровой революции и радикальных технологических сдвигов, меняющих структуру торговли, повышения приоритетности проблематики устойчивого и инклюзивного развития России, необходимо определиться с участием в существующих и зарождающихся новых плюрилатеральных форматах (соглашениях с ограниченным числом участников), встроенных в систему ВТО. В вопросах глобального регулирования электронной коммерции и цифровой торговли, торговли инновационными услугами и связанной с достижением целей устойчивого и инклюзивного роста ВТО имеет очевидный приоритет.

С учетом значимости вопросов цифровой экономики для международной торговли, а также высокой конкурентоспособности в этой сфере России важно сформировать и закрепить позиции по основным вопросам международной торговли в цифровой экономике, электронной коммерции – вопросам обсуждаемого будущего соглашения ВТО. При этом уже на стадии формулирования объекта соглашения возникают разногласия. Базовым термином, на который ссылаются Россия и другие члены БРИКС (в первую очередь Китай), является термин «электронная коммерция», закрепленный еще в 1988 г. в Рабочей программе ВТО по электронной коммерции.

Ряд стран выдвигает альтернативный подход «цифровой торговли», впервые предложенный США. По сути, охват термина «цифровая торговля» говорит о смещенности повестки в сторону услуг, а соответственно, и в сторону аспектов регулирования, в большей степени влияющих именно на торговлю услугами (включая вопросы защиты данных и осуществления электронных платежей, являющиеся чувствительными как для России, так и для ряда стран БРИКС).

В этой связи необходимо взвешенно подходить к определению охвата соглашения, не игнорируя перспективную повестку развития цифровых услуг, но и не закрепляя терминологию, проводимую США, Японией и рядом других стран. На данном этапе считаем целесообразным обозначить охват соглашения как «электронная коммерция и торговля в условиях цифровизации». [2, с. 18]

В целом, задачи и повестка России в ВТО в предстоящий период отличаются многоплановостью и стратегическим характером с точки зрения позиционирования страны в глобальной торгово-экономической системе. Практическое решение значительной части этих задач требует тесного взаимодействия в ВТО с партнерами по ЕАЭС, БРИКС, возможного выстраивания иных партнерских коалиций.

Текущая российская интеграционная повестка со странами дальнего зарубежья неразрывно связана с экономической интеграцией России со странами ЕАЭС. Результаты оценки экономических эффектов для России и других стран ЕАЭС от

заклучения соглашений о ЗСТ с торговыми блоками, включая ЕС и АСЕАН, и отдельными странами-партнерами проводились на основе вычислимой модели общего равновесия, которая является наиболее распространенным инструментом для анализа последствий заключения международных торговых соглашений.

Оценки показывают, что заключение соглашения о свободной торговле ЕАЭС с Европейским союзом даст положительный эффект для всех стран ЕАЭС, кроме Армении. Совокупный положительный эффект составит +2,2% ВВП для России и +2,0% ВВП для ЕАЭС в целом. Аналогичные результаты наблюдаются и для соглашений о свободной торговле между ЕАЭС и Китаем (+1,3% ВВП для союза в целом), ШОС (+1,4% ВВП) и странами, входящими во ВРЭП (+1,7% ВВП). Снижение нетарифных барьеров в ЕАЭС дает положительный эффект для всех участников ЕАЭС, составляя +0,8% ВВП для России и 1,3% ВВП для союза в целом. [4, с. 79]

Потенциальный ежегодный макроэкономический эффект для России от заключения всей совокупности рассмотренных ЗСТ может составить 60–90 млрд. долл. При определенных условиях интеграция с перечисленными странами и региональными объединениями может стать основой для формирования большого евразийского партнерства - многосторонней кооперационной системы с участием стран ЕАЭС, СНГ, АСЕАН, АТЭС и ШОС.

#### Библиографический список

1. Багдасарян, К. М. Анализ модели экономической интеграции / К. М. Багдасарян // Журнал экономической теории. – 2019. – № 3. – С. 352-361.
2. Кадочников, П. А. О перспективах развития Евразийского экономического союза / П. А. Кадочников // Экономическое развитие России. – 2020. – № 3. – С. 13-21.
3. Локтионов, И. М. Внешнеполитические риски современных торгово-экономических отношений России и США / И. М. Локтионов // Наукосфера. – 2022. – № 2-2. – С. 64-68.
4. Тенденции развития торгово-экономических отношений России со странами ЕАЭС / А. П. Гарнов, М. М. Левкевич, Е. П. Новикова, Д. О. Шевченко // Российский экономический интернет-журнал. – 2022. – № 2. – С. 74-92.
5. Тюленева, Т. И. Анализ торгово-экономических отношений России и Индии / Т. И. Тюленева, Е. А. Курашова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2021. – Т. 11. – № 11-1. – С. 351-357.
6. Яковлев, П. П. Россия и Латинская Америка: константы и переменные торгово-экономических отношений / П. П. Яковлев // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2021. – Т. 14. – № 3. – С. 209-226.

УДК 33

**Корнюхин А.А., Суровцев М.А., Ершова Д.С., Бальжиров Ц.Б.**  
**Возможности замещения доллара юанем**  
 Possibilities to replace the dollar with rmb

**Корнюхин Андрей Алексеевич**

магистр экономики, консультант отдела инфраструктурного и проектного финансирования  
 ООО "Технологии Доверия - Консультирование"

**Суровцев Максим Андреевич**

магистр экономики, ведущий специалист Дирекции Операций на Финансовых Рынках, ПАО  
 «Банк «Санкт-Петербург»

**Ершова Дарья Сергеевна**

магистр гуманитарных наук, специалист сектора по работе с персоналом СПб ГБУ  
 «Кадастровая оценка»

**Бальжиров Цырен Бургэтович**

Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет  
 Kornyukhin Andrey Alekseevich

Master of Economics, Consultant of the Department of Infrastructure and Project Financing of LLC  
 "Technologies of Trust - Consulting"

Surovtsev Maxim Andreevich

Master of Economics, Leading Specialist of the Directorate of Operations in the Financial Markets,  
 PJSC Bank Saint Petersburg

Ershova Daria Sergeevna

Master of Arts, specialist in the HR sector, St. Petersburg State Budgetary Institution "Cadastral  
 Assessment"

Balzhirov Tsyren Burgetovich

St. Petersburg State Economic University

**Аннотация.** В настоящее время, для Российской Федерации, доллар является токсичной валютой. Это связано, прежде всего, с тем, что страны Европейского Союза и США, ввели беспрецедентные санкции в отношении России и по сути, арестовали ее валютные резервы, находящиеся в банках ЕС и США. Кроме того, в Россию ограничены поставки наличной валюты евро и доллар. Многие банки вводят не выгодные условия для держателей долларов и евро на депозитах физических лиц. Тем не менее, России необходимо осуществлять расчеты в международной торговле. Сможет ли юань заместить доллар в таких расчетах? В настоящей статье, автором предпринята попытка научного анализа и критического осмысления возможностей замещения доллара юанем.

**Ключевые слова:** развитие экономики, санкционная политика, валютные расчеты, международная торговля, резервная валюта, юанизация, дедолларизация.

**Abstract.** Currently, for the Russian Federation, the dollar is a toxic currency. This is due, first of all, to the fact that the countries of the European Union and the United States have imposed unprecedented sanctions against Russia and, in fact, have arrested its foreign exchange reserves held in EU and US banks. In addition, the supply of euro and dollar cash currency is limited to Russia. Many banks introduce unfavorable conditions for holders of dollars and euros on deposits of individuals. However, Russia needs to settle in international trade. Can the yuan replace the dollar in such calculations? In this article, the author has made an attempt at scientific analysis and critical reflection on the possibilities of replacing the dollar with the yuan.

**Keywords:** economic development, sanctions policy, foreign exchange settlements, international trade, reserve currency, yuanization, dedollarization.

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_11

Рецензент: Бессарабов Владислав Олегович - Кандидат экономических наук.  
 ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского»

В настоящее время, Российская Федерация нуждается в иной валюте, для того, чтобы отказаться от доллара США и евро. Проблема не только в том, что валютные активы России заморожены на счетах в США и странах Европейского Союза, но так же в том, что США может блокировать долларовые расчет РФ в других мировых банках, под угрозами санкций.

В настоящее время, нет другой страны в мире, кроме Китая, чей юань может претендовать на роль мировой валюты. Китай хочет, чтобы его валюта, юань, заменила доллар США в качестве мировой валюты. Это дало бы ему больший контроль над своей экономикой. По мере того, как экономическая мощь Китая растет, он предпринимает шаги, чтобы это произошло. [4, с. 98]

В настоящее время доллар США является мировой валютой, что дает Соединенным Штатам экономическое и политическое преимущество. Прежде чем юань сможет стать мировой валютой, он должен сначала стать резервной валютой, которой владеют центральные банки по всему миру. Среди преимуществ, которые получит Китай, - более низкие торговые издержки, более высокий спрос на юань во всем мире и меньшее беспокойство по поводу стоимости доллара США по отношению к юаню.

Китай упорно работает над тем, чтобы сделать юань следующей мировой валютой. Хотя в настоящее время юань является резервной валютой, он не может превзойти доллар США, если сначала не произойдет несколько важных сценариев, в том числе: [5, с. 263]

1. Центральные банки по всему миру предпочитают хранить валютные резервы на сумму не менее 700 миллиардов долларов в юанях;
2. Народный банк Китая (НБК) разрешает свободную торговлю юанем и ослабляет привязку к доллару США;
3. НБК прямо говорит о своих будущих намерениях в отношении юаня;
4. Финансовые рынки Китая становятся прозрачными;
5. Денежно-кредитная политика Китая воспринимается как стабильная;
6. Юань приобретает репутацию доллара США как стабильного, что поддерживается огромным объемом и ликвидностью казначейских облигаций США.

Прежде чем юань сможет стать мировой валютой, он должен быть успешным в качестве резервной валюты. Резервная валюта – это валюта, которая хранится в больших количествах у правительств и учреждений в качестве дополнения к национальной валюте.

Как только юань будет успешно установлен в качестве резервной валюты, это даст Китаю следующие преимущества: [1, с. 154]

1. Цена большего количества международных контрактов может быть указана в юанях, что означает, что Китаю не придется так сильно беспокоиться о стоимости доллара;

2. Все центральные банки должны будут держать юань в составе своих валютных резервов, что повысит спрос на юань и снизит процентные ставки по облигациям, деноминированным в юанях;

3. Китайские экспортеры будут иметь более низкие затраты по займам;

4. Китай будет иметь большее экономическое влияние по отношению к Соединенным Штатам;

5. Это поддержит экономические реформы в Китае.

Долларовый стандарт может закончиться двумя способами: с консенсусом или без него. Из приведенной выше оценки мы можем сделать вывод, что Китай далек от того, чтобы в одностороннем порядке заменить доллар США своей собственной валютой в качестве глобального резерва. Интернационализации юаня валюты препятствуют дисбалансы в экономике Китая, а так же тот факт, что экономика Китая очень сильно зависит от рынок сбыта в США.

Однако превращение юаня в новую де-факто валюту, вряд ли будет долгосрочной целью КПК. Долларовый стандарт позволил США оставаться глобальной сверхдержавой в нынешнем мировом порядке, но за счет собственной рабочей силы, чьи средства к существованию оказались под угрозой, если не уничтожены, финансовой нестабильностью, вызванной огромным ростом финансового сектора США и опустошением промышленности США.

Несомненно, боль была смягчена более низкой стоимостью товаров, но и этому теперь бросает вызов переход Китая к экономике, ориентированной на потребление, и подтверждение тому - глобальный рост цен на продукты питания в результате пандемии коронавируса.

Инвесторы застрахованы от риска инфляции, инвестируя в цифровые активы, золотые слитки, серебро или ценные бумаги, причем, например, доходность 10-летних казначейских облигаций США не соответствует прогнозируемому росту индекса потребительских цен. [3, с. 114]

Хотя предположение о том, что эти активы, особенно криптовалюты, такие как биткойн, когда-либо будут считаться более безопасными инвестициями, чем казначейские облигации США, в настоящее время может показаться нереалистичным. Важно учитывать, что произойдет, если Китай продаст большую часть своих казначейских облигаций США.

Если бы это произошло, мы бы ожидали, что процентные ставки вырастут, а доллар обесценится. Это в свою очередь, повлияет на все страны, чья основная

стратегия роста заключается в экспорте товаров в США, и вполне вероятно, что они будут искать другие экспортные рынки. [6, с. 41]

Например, с учетом того, что Morgan Stanley прогнозирует, что к 2030 году частное потребление в Китае увеличится более чем в два раза и приблизится к сумме, которую в настоящее время тратят потребители в США, рынком, который может выиграть от такого сценария, является Китай, при условии, что он сможет отделиться от рынка США.

Кроме того, хотя риск быстрого обесценивания доллара США кажется низким, учитывая, что сырьевые товары преимущественно продаются в долларах США, избрание другого президента США, открыто выступающего за односторонние санкции, такого как Дональд Трамп, действительно может убедить лидеров начать продавать товары в других странах мира, за известные твердые валюты, чтобы избежать торговых санкций.

Китай инициировал испытания своей собственной цифровой валюты, выпущенной Народным банком Китая, называемой цифровым юанем. Хотя это, вероятно, является ответом на угрозу, которую цифровые валюты представляют для денежного суверенитета Китая, и на дуополизацию систем электронных платежей в Китае технологическими гигантами Alibaba и Tencent, она построена на блокчейне-технология, которая значительно снижает стоимость и время трансграничных переводов. С учетом того, что большое количество людей, говорящих на китайском языке, проживает за границей, особенно в Азиатско-Тихоокеанском регионе, нетрудно представить, как цифровая валюта, поддерживаемая Народным банком Китая, будет способствовать интернационализации юаня. [2, с. 166]

Кроме того, трансграничным транзакциям с использованием цифровой валюты Китая, вероятно, будет способствовать их собственная система клиринга и расчетов, Система трансграничных межбанковских платежей, а не общество всемирных межбанковских финансовых телекоммуникаций (SWIFT).

Учитывая, что SWIFT запретил иностранным странам доступ к своей системе в соответствии с санкциями, введенными США, вполне возможно, что страны могут обратиться к CIPS в качестве замены SWIFT для избежать торговых санкций и, таким образом, интегрировать свою экономику в другую экономическую сеть с китайским рынком в качестве ее центра.

Из приведенного выше анализа кажется маловероятным, что Китай в одиночку способен положить конец долларовому стандарту, и даже если бы он это сделал, такой акт в настоящее время нанес бы серьезный ущерб китайской экономике. Однако то, сможет ли Китай выдержать такой сценарий, зависит от того, как он сможет адаптировать свою экономику. Если Китай сможет успешно использовать «один пояс

один путь» (ОПОП) для доступа к новым рынкам и уменьшить свою зависимость от потребления в США, а также создать экономический блок, менее зависящий от валютных резервов США, и переместить свои трудоемкие отрасли в другие страны ОПОП, в то же время существенно увеличив производительность труда, которая привлечет иностранный капитал на материк, можно предположить, что она сможет успешно избежать ловушки среднего дохода и стать крупной развитой экономикой.

Несмотря на это, торговля в юанях до сегодняшнего дня была ограничена примерно 1 процентом международных расчетов, и хотя она была запущена на рынке фьючерсов на сырую нефть, что указывает на его рост в качестве основной валюты из-за собственной экономической уязвимости Китая, будущее долларového стандарта, скорее всего, будет определяться тем, смогут ли США внедрить новую модель роста или нет, а не чем-либо, что Китай делает. [7, с. 68]

Система долларového стандарта не дала ответа на так называемую «невозможную троицу» в международной экономике, утверждающую, что невозможно одновременно поддерживать фиксированный валютный курс, свободное движение капитала и независимую денежно-кредитную политику.

Если недавние события в китайской экономике что-то и демонстрируют, так это намерение КПК поддерживать независимую денежно-кредитную политику в относительно нерегулируемой международной денежно-кредитной системе, основанной на долларе США.

Кроме того, Китай стремился интернационализировать юань и развивать свой финансовый сектор, не отказываясь полностью от контроля за капиталом, поскольку его способность направлять потоки капитала и инвестиции является важным инструментом его собственной политической власти.

Помимо проблем, изложенных в этой статье, мировой экономике придется столкнуться со снижением темпов роста в результате нефтяного пика и справиться с непостижимыми последствиями изменения климата и утраты биоразнообразия, которые создают серьезные проблемы для долларového стандарта. Если бы действие долларového стандарта прекратилось без перехода к другому международному валютному режиму, стоимость заимствований для США взлетела бы до небес, и экспортные экономики мира были бы вынуждены искать новые экспортные рынки, в то время как международные инвесторы, вероятно, устремились бы к другим «безопасным» активам, что вызвало бы обвал на рынке облигаций США.

### Библиографический список

1. Басов, А. А. Юань против доллара: возможна Ли смена лидера в мировой валютной системе? / А. А. Басов, Е. А. Сачков // Горизонты экономики. – 2022. – № 1(67). – С. 151-155.
2. Килимник, Е. О. Отказ от доллара как новый порядок мировой экономической системы / Е. О. Килимник, Ю. В. Кох, Т. С. Углицкая // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2022. – № 1(11). – С. 164-168.
3. Крылова, Л. В. Доллар США в валютной структуре международных резервов / Л. В. Крылова // Экономика. Налоги. Право. – 2020. – Т. 13. – № 5. – С. 110-119.
4. Луцкая, Е. Е. Американский доллар как главная мировая валюта: перспективы изменения его статуса / Е. Е. Луцкая // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2: Экономика. Реферативный журнал. – 2020. – № 2. – С. 95-99.
5. Нагиева, Н. Н. Роль доллара США в глобальной валютно-финансовой архитектуре / Н. Н. Нагиева // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 7(47). – С. 261-264.
6. Портной, М. А. Полвека после Бреттон-Вудса: доллар против единой мировой валюты / М. А. Портной // США и Канада: экономика, политика, культура. – 2021. – № 7. – С. 34-47.
7. Потапов, М. А. Место доллара США в международных резервах стран АТР / М. А. Потапов // Горизонты экономики. – 2021. – № 6(66). – С. 63-70.



## РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ

УДК 33

### Гончарова Е.А. Брендинг туристических территорий на примере Калининградского региона Branding of tourist areas on the example of the Kaliningrad region

**Гончарова Екатерина Александровна**

Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта  
Goncharova Ekaterina Alexandrovna  
Immanuel Kant Baltic Federal University

***Аннотация.** Стратегия развития туристической отрасли исходит из необходимости привлечения международных туристических потоков. Приграничные регионы часто выступают в качестве плацдарма для развития международного туризма внутри страны. Чем больше туристических возможностей у региона, тем стабильнее и диверсифицированы внешние туристические потоки. Калининградская область, как приморский регион, исторически специализировалась на прибрежном и оздоровительном туризме. Обладает богатым культурно-историческим и природно-туристическим потенциалом, который используется только местным населением и практически не известен иностранным туристам. Современные технологии позволяют расширять туристические возможности региона, предлагать новые туристские продукты и услуги, вовлекать в туристическую деятельность новые группы местного населения. В связи с вышеизложенным, в настоящей статье, автором предпринята попытка научного анализа и критического осмысления брендинга туристических территорий на примере Калининградского региона.*

***Ключевые слова:** развитие туризма, туристический брендинг, развитие региона, Калининградская область, туристические территории.*

***Abstract.** The tourism industry development strategy is based on the need to attract international tourist flows. Border regions often act as a springboard for the development of international tourism within the country. The more tourism opportunities a region has, the more stable and diversified external tourist flows are. The Kaliningrad region, as a coastal region, has historically specialized in coastal and health tourism. It has a rich cultural, historical and natural tourism potential, which is used only by the local population and is practically unknown to foreign tourists. Modern technologies make it possible to expand the tourism opportunities of the region, offer new tourism products and services, and involve new groups of the local population in tourism activities. In connection with the foregoing, in this article, the author made an attempt to scientific analysis and critical reflection on the branding of tourist areas on the example of the Kaliningrad region.*

***Keywords:** tourism development, tourism branding, regional development, Kaliningrad region, tourist areas.*

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_17

Рецензент: Бессарабов Владислав Олегович - Кандидат экономических наук.  
ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского»

Брендинг территорий – инструмент, который даёт возможность привлекать и удерживать жителей, притягивать туристов и инвесторов; брендинг территории помогает сделать её привлекательной для всех.

Российские города и регионы запустили программы брендинга. Помимо известных бренд-стратегий Москвы и Старой Руссы, созданием которых руководил А. Лебедев, можно отметить проекты Калужской области, Ненецкого автономного округа, Сочи, Челябинска, Перми, Выборга, Стерлитамака и др. Важно, что бренды этих регионов основаны на стратегии развития и доносят четкие сравнительные конкурентные преимущества.

Роль городов как туристических направлений постоянно возрастает. Исторические города пользуются наибольшей популярностью. Калининград является одним из этих городов. [4, с. 15]

Однако его туристический потенциал развит далеко не в полной мере. Во многом это объясняется тем, что большая часть объектов историко-культурного и архитектурного наследия, которые могли бы привлечь туристов, были уничтожены во время Великой Отечественной Войны.

При изучении городского туризма исследователи сосредотачиваются на событийном или культурном туризме. Событийный туризм как особая форма культурно-познавательного туризма рассматривается как средство решения задач дифференциации туристского продукта и преодоления сезонности в условиях неуклонно возрастающей конкуренции между городами. Для Калининграда особое значение имеет опыт соседних стран. В Польше, особое внимание уделяется восстановлению историко-культурного наследия в контексте восстановления окружающего ландшафта, а исторические места напрямую связаны с историей Польши.

При изучении городского пространства в контексте его туристической привлекательности можно вспомнить теорию Макканнела о трех элементах: турист, ядро и маркер. В связи с этим идея туристической привлекательности фокусируется на идее презентации пространства. Таким образом, необходимо создать определенное восприятие культурного опыта среди потенциальных туристов, чтобы стимулировать фактическое путешествие в этот район. [7, с. 142]

Целостное восприятие достопримечательности как культурно-исторического объекта достигается за счет создания архитектурных ансамблей, т. е. гармоничного функционального единства зданий и окружающей среды, характеризующихся своеобразным эстетическим образом. Различают два типа художественных ансамблей: созданные в течение длительного периода (имеющие признаки разных эпох и стилей) и созданные одновременно и по единому замыслу (характеризующиеся единым архитектурным стилем).

Мы определяем архитектурный ландшафт как единое пространство, состоящее из разнородных ансамблей, характеризующихся гармоничной пространственной организацией.

Исследования городского туризма в целом сосредоточены на развитии городского пространства как туристической дестинации. Чего туристы ждут от города? Город должен быть привлекательным, современным и комфортным и в то же время иметь некую историческую атмосферу, возможно, преобразенную, но отраженную в современной действительности.

Представляется логичным определить «городской туризм» как совокупность различных видов туризма (делового, культурно-исторического, культурно-познавательного и др.), которые могут осуществляться в пределах городских территорий. При этом особое внимание уделяется городскому «центру» - достопримечательности самой по себе в рамках любого вида путешествия.

Городской туризм выполняет следующие функции, определяющие цели путешествия: [1, с. 30]

- образовательные (получение новой информации, расширение кругозора);
- учиться (получать знания, развивать навыки, обмениваться опытом);
- культурные (посещение музеев, выставок, театров);
- религиозный (стремление к духовности);
- событийно-ориентированный (использующий возможность быть частью определенных событий);
- коммерческая (шоппинг, мода, поиск индивидуальности).

Поэтому по мере того, как комбинации этих функций становятся более насыщенными и многочисленными, городское пространство становится более насыщенным, а экскурсионная емкость и туристическая привлекательность дестинации возрастают.

Большинство исторических городов Европы прошли проверку временем и приобрели устойчивый современный вид. Это было достигнуто за счет использования двух подходов: сохранения и формирования. Сохранение и реконструкция исторического наследия и объектов, переживших Вторую мировую войну, являются, во-первых, необходимой мерой для сохранения исторического облика городов, хранящих традиции старой Европы. Во-вторых, это одна из ключевых составляющих развития социально-экономического потенциала за счет привлечения туристов. [5, с. 48]

Формирование нового исторического пространства – это возможность придать городу новый облик и новое мироощущение, что будет способствовать привлечению не только местных, но и иностранных туристов. Здесь мы говорим о пространственных объектах, а не об архитектурных объектах, независимо от того, реконструированы они или новы. Эти пространства могут иметь очень оригинальные формы с исторической подоплекой. В обоих случаях развивается архитектурный ландшафт, где история,

проявляющаяся в многообразии городского пространства, становится туристическим объектом.

Культурно-познавательный туризм приносит в Калининградскую область следующие потоки туристов: а) 100 – 300 тыс. «экскурсионных» туристов, большинство из которых транзитные туристы, пребывающие в городе на 1-2 дня во время поездки по международным маршруты; б) около 200 000 «рекреационных» туристов, посещающих курорты для оздоровления и оздоровления; посещают культурно-исторические объекты как в группах, так и индивидуально и проводят в регионе 7-10 дней; в) около 100 000 тысяч деловых туристов, посещающих культурно-исторические объекты как самостоятельно, так и в составе экскурсий, организуемых принимающей стороной; г) местные туристы (большинство из них приезжают группами с познавательной целью). [6, с. 18]

Согласно данным, представленным в Постановлении Правительства Калининградской области о Государственной туристской программе, 28 % туристов (около 150 000 человек) приезжают в регион с культурно-просветительскими целями.

Создание новых достопримечательностей (путем воссоздания разрушенных или создания искусственных объектов) актуально как средство повышения экскурсионной способности города.

Калининград имеет значительное количество объектов культурно-исторического наследия. Об этом сообщает Служба охраны памятников. Калининград насчитывает 429 объектов культурного наследия, охраняемых государством. Однако популярностью пользуется лишь десяток объектов. Отдельные объекты, такие как форты или Царские ворота, посещает треть приезжающих в регион людей. Архитектурно-исторические комплексы - Кафедральный собор и Янтарь музей - привлекают примерно половину посетителей. [3, с. 384]

Новое городское пространство Калининграда развивается и сегодня. Приоритетом объявлена туристическая привлекательность. В Стратегии социально-экономического развития Калининграда до 2025 года акцент делается на формировании «водного фасада» города и развитии исторического центра как части европейского культурно-исторического наследия с целью включения города в европейские туристические маршруты. [2, с. 38]

Новые технологии в туризме (прежде всего, виртуальные экскурсионные туры) могут обеспечить реализацию природоохранных подходов, при которых можно исследовать уникальные природные и культурно-исторические объекты региона без увеличения антропогенной нагрузки на них. Новые технологии в туризме создают условия для трансформации туристических услуг и продуктов. Авторы описывают

этапы развития технологичных туристских продуктов - экскурсионных маршрутов, рассчитанных на разные целевые группы туристов.

#### Библиографический список

1. Имайкина, М. И. О понятии "бренд" и его роли в маркетинге / М. И. Имайкина // *Via scientiarum - Дорога знаний*. – 2022. – № 2. – С. 29-33.
2. Нуждова, Е. Н. К вопросу о формировании туристического имиджа города / Е. Н. Нуждова // *Наука и Образование*. – 2022. – Т. 5. – № 1. – С. 34-41.
3. Орлова, М. С. Роль маркетинга впечатлений в проектировании бренд-идентичности культурно-исторических фестивалей / М. С. Орлова // *Скиф. Вопросы студенческой науки*. – 2022. – № 4(68). – С. 382-385.
4. Прошина, Е. Ю. Внедрение VR/Ar-технологий в туристический бизнес / Е. Ю. Прошина // *Наука и образование сегодня*. – 2022. – № 3(72). – С. 13-16.
5. Рогач, О. В. Туристическая привлекательность муниципальных образований как новый феномен социально-экономического развития территорий / О. В. Рогач // *Материалы Афанасьевских чтений*. – 2022. – № 1(38). – С. 47-50.
6. Туристические исследования: российский кейс / А. Н. Демьяненко, М. В. Клиценко, Е. Е. Тотонова [и др.] // *Известия Восточного института*. – 2022. – № 1(53). – С. 11-26.
7. Фатеев, В. А. Управление брендом как системой знаков / В. А. Фатеев, Н. Р. Джавршян // *Гуманитарный научный вестник*. – 2022. – № 5. – С. 138-147.

УДК 338.48(470.41)

## Сапожников Э.А., Кусерова А.И. Экскурсионный проект для Казанского метрополитена

Excursion project for the Kazan metro

**Сапожников Эдуард Александрович**

магистрант 1 года обучения  
Национальный исследовательский  
Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва,  
г. Саранск

**Кусерова Анна Ивановна**

научный руководитель,  
старший преподаватель кафедры туризма  
Национальный исследовательский  
Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва,  
г. Саранск

Sapozhnikov Eduard Alexandrovich  
Master's student of 1 year of study  
National Research Ogarev Mordovia State University,  
Saransk  
Kuserova Anna Ivanovna  
thesis advisor,  
senior lecturer of the department of tourism  
National Research Ogarev Mordovia State University,  
Saransk

***Аннотация.** В статье дается краткая характеристика Казанского метрополитена. Указаны возможности использования метрополитена в туризме. Разработан проект экскурсии по станциям Казанского метрополитена. Представлены особенности каждой станции, которые являются привлекательными для туристов. Также произведен расчет себестоимости экскурсии.*

***Ключевые слова:** туризм, Казанский метрополитен, проект, экскурсия, станции метро.*

***Abstract.** The article gives a brief description of the Kazan metro. The possibilities of using the metro in tourism are indicated. A project of an excursion to the stations of the Kazan metro has been developed. The features of each station that are attractive to tourists are presented. The cost of the excursion was also calculated.*

***Keywords:** tourism, Kazan metro, project, excursion, metro stations.*

---

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_22

Рецензент: Бессарабов Владислав Олегович - Кандидат экономических наук.  
ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского»

В настоящее время особую актуальность приобретают различные проекты, направленные на развитие въездного и внутреннего российского туризма [3]. При этом в проекты включаются самые разные объекты, от традиционных природных и культурно-исторических до промышленных и инновационных. К подобным объектам, на

базе которых можно развивать туризм в той или иной дестинации, относятся и метрополитены.

В России крупнейшие метрополитены расположены в Москве и Санкт-Петербурге. Также система внеуличного транспорта имеется еще в пяти городах: по две линии в Нижнем Новгороде и Новосибирске, по одной линии в Казани, Екатеринбурге и Самаре. Среди подобных систем городского транспорта выделяется метрополитен г. Казани.

Казанский метрополитен был открыт в 2005 г. Сегодня он является самым последним (седьмым) по счету метрополитеном, действующим в России. По состоянию на 2021 г. система имеет одну линию («Центральная»), состоящую из 11 станций (рисунок 1), которая проходит из северной части города через центр к юго-восточным районам. Ее длина составляет 16,9 км, что делает ее четвертой веткой в стране по протяженности за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. Ежедневно услугами метро пользуются 75–90 тыс. чел., а в год метрополитен перевозит 29 млн. чел. [1].

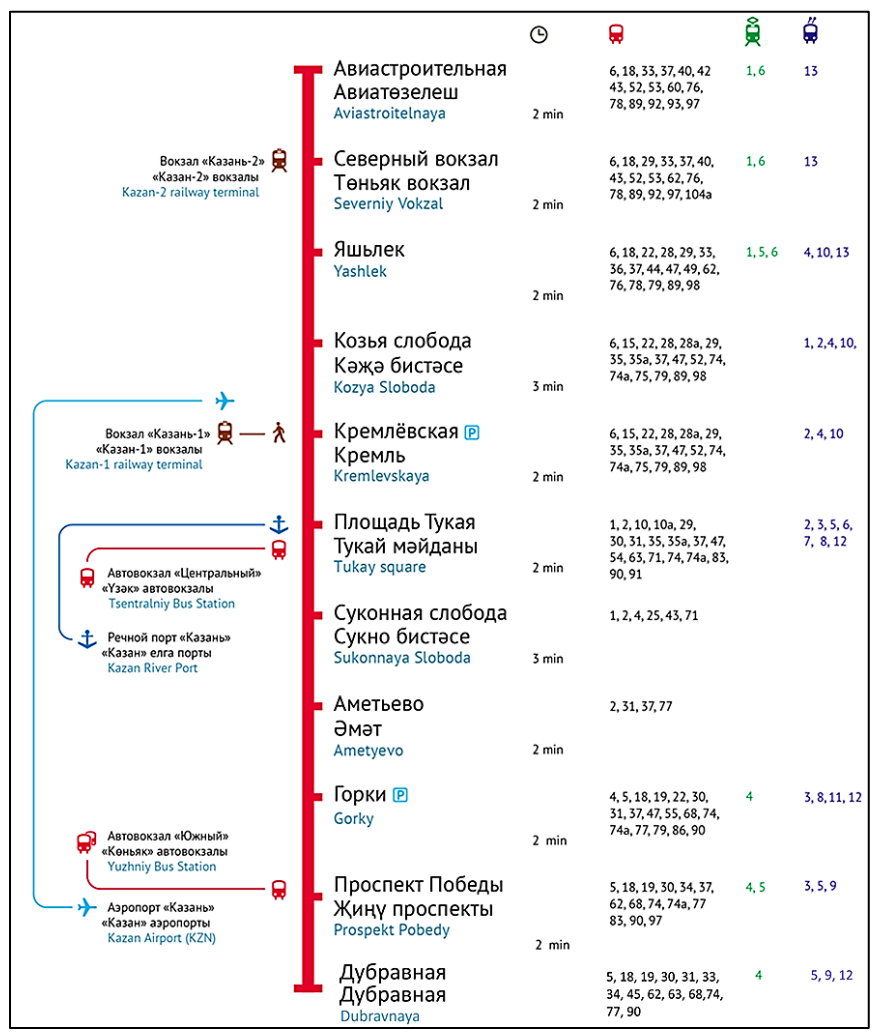


Рисунок 1 – Схема Казанского метрополитена [1]

Как другие городские объекты, а также как элемент транспортной инфраструктуры, Казанский метрополитен может служить туристским объектом:

- в качестве трансферного транспорта;
- как объект экскурсионного показа;
- в роли площадки для событийных мероприятий (выставок, концертов, акций).

В настоящее время Казанский метрополитен уже участвует в различных проектах, направленных на его улучшение и продвижение [4]. Однако отмечается недостаточность именно туристских проектов. В связи с этим предлагается разработка проекта экскурсии. Цель проекта – создание новой экскурсии по Казанскому метрополитену.

Задачи:

- исследование экскурсионных объектов;
- проектирование экскурсии.

Экскурсия будет начинаться на станции «Авиастроительная» и заканчиваться на станции «Дубравная» (с севера на юг). Возможны индивидуальные и групповые экскурсии. Тематика маршрута: культурно-историческая, познавательная. По форме организации маршрут является организованным. Форма организации по категории туристов – смешанный. Период функционирования маршрута – круглогодично. Размер группы экскурсии должен составлять 25 человек. Протяженность маршрута 16,9 км. Продолжительность экскурсионного маршрута будет составлять 2 часа. Объекты показа на маршруте (названия объектов): «Авиастроительная» – «Северный вокзал» – «Яшьлек» – «Козья слобода» – «Кремлевская» – «Площадь Тукая» – «Суконная слобода» – «Аметьево» – «Горки» – «Проспект Победы» – «Дубравная». Экскурсия является пешеходной. Примерная стоимость будет составлять 750 руб./чел. Подробнее с программой экскурсии можно ознакомиться с помощью паспорта экскурсионного маршрута (таблица 1).

Таблица 1

Паспорт экскурсионного маршрута «Казанский метрополитен: история, факты, секреты»

Субъект РФ	г. Казань, Республика Татарстан
Муниципальное образование, по которому проходит маршрут	МУП «Метроэлектротранс»
Название маршрута	Казанский метрополитен: история, факты, секреты
Год начала функционирования маршрута	2022
Тематика маршрута ( <i>познавательный, деловой, экологический, религиозный, спортивный, событийный и т.д.</i> )	Культурно-историческая, познавательная
Форма организации ( <i>организованный, самостоятельный</i> )	Организованный



Форма организации по категории туристов ( <i>детский, молодежный, взрослый, для людей с ограниченными возможностями, смешанный</i> )	Молодежный, взрослый
Период функционирования	Круглогодично
Размер группы	От 5 до 25 чел.
Протяженность маршрута ( <i>км</i> )	16,8
Продолжительность маршрута ( <i>ч</i> )	2
Пункт начала маршрута	Станция «Авиастроительная»
Пункт окончания маршрута	Станция «Дубравная»
Объекты показа на маршруте ( <i>название объектов</i> )	«Авиастроительная» – «Северный вокзал» – «Яшьлек» – «Козья слобода» – «Кремлевская» – «Площадь Тукая» – «Суконная слобода» – «Аметьево» – «Горки» – «Проспект Победы» – «Дубравная»
Размещение	Без размещения
Питание	Без питания
Вид транспорта на маршруте	Пешеходная экскурсия
Базовая стоимость ( <i>руб.</i> )	750 за чел.

Расчет себестоимости экскурсии указан в таблице 2.

Таблица 2

#### Расчет себестоимости экскурсии

Калькуляция себестоимости	Структурирование затрат	
	Затраты, %	Затраты, руб.
«Казанский метрополитен: история, факты, секреты»		
Услуги экскурсовода	55%	412,5
Затраты на рекламу	25%	187,5
Прибыль	20%	150
Итого:		750

Каждая станция обладает отличительными особенностями, которые заинтересуют туристов. Станция метро «Авиастроительная» обеспечивает доступ к стадиону «Рубин», парку «Крылья Советов», по оформлению напоминает фюзеляж самолета. Это одна из самых светлых станций. Станция «Северный вокзал» обеспечивает пригородное и междугородное сообщение: со станции ведет переход к мультимодальному транспортно-пересадочному узлу «Казань-2», который объединяет железнодорожный вокзал Восстание-Пассажи́рская и автовокзал. Станция «Яшьлек» – единственная, которая имеет татарское название и не переводится на русский. В переводе с татарского слово «яшьлек» означает «юность», «молодость». В северном вестибюле станции расположен выход к Московскому рынку – одной из крупнейших торговых точек на карте Казани. Станция метро «Козья слобода» находится в историческом районе Казани, поблизости от крупного торгово-развлекательного комплекса «Тандем» и Центра семьи «Казан». Названа в честь исторической местности, которая упоминается в городской истории и легендах.

Станция «Кремлёвская» обеспечивает доступ к центральным достопримечательностям города – Казанскому кремлю, мечети Кул Шариф, башне Сююмбике, Дворцу земледельцев, Кремлёвской набережной и др. Тематически станция отсылает к эпохе Казанского ханства: фрески-мозаики на сводчатом потолке, стилизованные башни с минаретами, азиатские мотивы прослеживаются во всем декоре. На путевых стенах – мозаичные панно, изображающие сцены из жизни Булгарского и Казанского ханств (рисунок 2).



Рисунок 2 – Станция «Кремлёвская» в Казанском метро [2]

Станция «Площадь Тукая» названа в честь Габдуллы Тукая – татарского народного поэта, литературоведа, переводчика. Оформлена в национальном татарском стиле. Основным элементом декора являются мозаичные панно на путевых стенах, на которых изображены герои произведений Тукая, деревня, из которой он родом, и портрет самого автора. При этом на левой стене панно демонстрируют сюжеты из городских сказок, на правой – из сельских (рисунок 3).

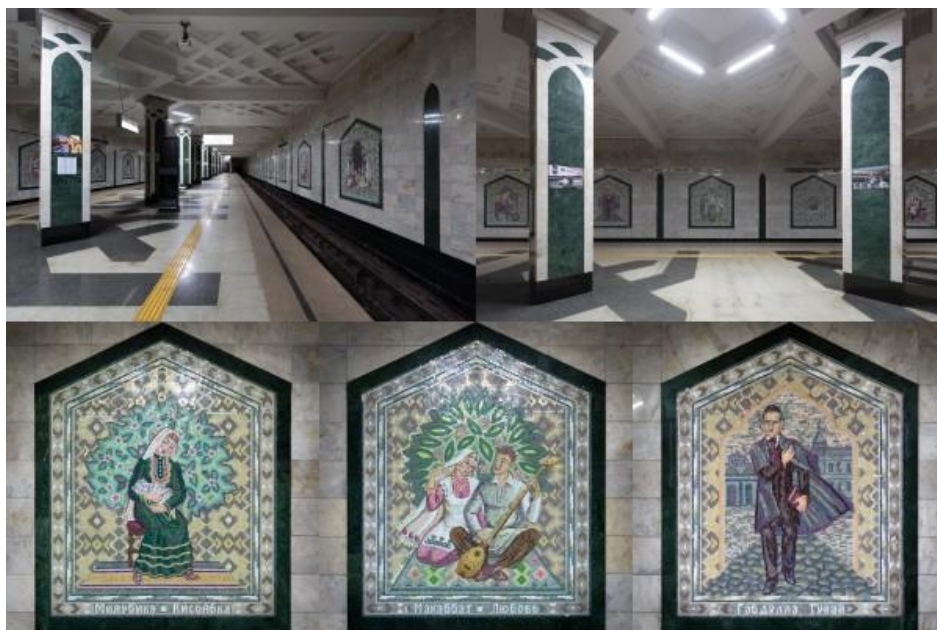


Рисунок 3 – Оформление станции «Площадь Тукая» [2]

Станция «Суконная слобода» находится в одноименном историческом микрорайоне и ведет к выходу к тематическому парку «Туган Авылым» и театру кукол «Экият». Станция метро «Аметьево» – единственная в Казани надземная станция на метромосте. Она оформлена в стиле хай-тек. Станция «Горки», находящаяся в современном спальном районе, – самая простая по оформлению станция Казанского метрополитена. Название станции русское и не переводится на татарский. Станция «Проспект Победы» является самой загруженной. Тематика ее оформления – Победа СССР в Великой Отечественной войне (рисунок 4).

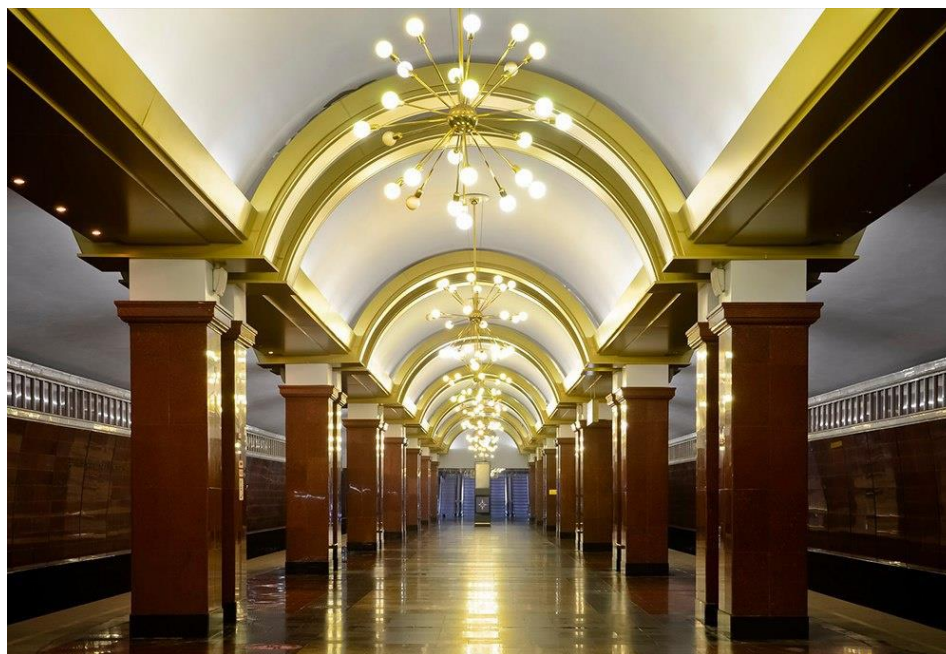


Рисунок 4 – Станция «Проспект Победы» [2]

Станция «Дубравная» (русское название, не переводится на татарский) – конечная станция первой ветки. Оформление станции отсылает к ее названию: четыре полуколонны с зелеными вставками символизируют дубы, путевые стены облицованы профилем «под дерево» и декорированы растительными панно.

Архитектурная составляющая станции «Кремлевская» заинтересует большинство туристов, ведь она является самой красивой. Главная тематика станции переносит туристов в эпоху Булгарского и Казанского ханств. Станция «Авиастроительная» может заинтересовать футбольных фанатов, так как имеет выход к стадиону «Рубин», а парк «Крылья Советов» заинтересует туристов-рекреантов. Станция «Проспект Победы» понравится истинным патриотам, оформление которой посвящено Победе СССР в Великой Отечественной войне. Станция «Площадь Тукая» с изображениями героев произведений Габдуллы Тукая будет интересна детям.

Данная экскурсия понравится молодежи 16–24 лет и людям активного возраста 25–54 лет, так как им свойственно разнообразное и активное проведение свободного времени, что произведет приятное впечатление от пребывания в Казанском метро. Проведение экскурсий по Казанскому метрополитену в дальнейшем будет способствовать росту туристской привлекательности в городе. Маршрут позволит увидеть 11 действующих станций метро. Туристы смогут заказать экскурсию по Казанскому метро в любое время года.

### Библиографический список

1. Казанский метрополитен / МУП «Метроэлектротранс». – Режим доступа: <http://kazanmetro.ru/kazanskii-metropoliten.html> (дата обращения: 04.07.2022).
2. Казанский метрополитен. История развития / Мир метро. – Режим доступа: <https://mirmetro.net/kazan/history> (дата обращения: 02.07.2022).
3. Калабкина И. М., Кицис В. М. Динамика и региональная структура въездного и выездного российского туризма // Туризм и региональное развитие: материалы VII Межд. науч.-практ. конф., Смоленск, 03–04 октября 2014 г. Смоленск: Универсум, 2014. С. 111-117.
4. Кусерова А. И., Сапожников Э. А. Туристские проекты в российских метрополитенах // Экономические исследования и разработки. 2022. № 7. С. 6-15.

УДК 379.822

## Сотова Л.В. Разработка литературного туристского маршрута Development of a literary tourist route

**Сотова Людмила Васильевна**

доцент кафедры туризма  
Национальный исследовательский  
Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва,  
г. Саранск  
Sotova Lyudmila Vasilyevna  
Associate Professor of the Department of Tourism  
National Research Ogarev Mordovia State University,  
Saransk

***Аннотация.** В статье дается краткая характеристика литературного маршрута, на основе литературного потенциала Республики Мордовия, Пензенской, Рязанской и Нижегородской областей, которые обладают интересными местами, связанными с великими русскими поэтами и писателями.*

***Ключевые слова:** туризм, литературный маршрут, туристские ресурсы, музеи, транспортное и экскурсионное обслуживание.*

***Abstract.** The article gives a brief description of the literary route, based on the literary potential of the Republic of Mordovia, Penza, Ryazan and Nizhny Novgorod regions, which have interesting places associated with great Russian poets and writers.*

***Keywords:** tourism, literary route, tourist resources, museums, transport and excursion services.*

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_30

Рецензент: Тлехурай-Берзегова Лариса Талибовна - Доктор экономических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Адыгейский государственный университет»

В последнее время стали популярными путешествия, связанные с местами и событиями литературных героев, а также с жизнью их авторов и их творчеством. Основным фактором туристской привлекательности является культурное наследие, которое является основой культурно-познавательного туризма. Литературные путешественники изучают книги, записи, черновики, личные вещи писателя, дневники, посещают дома-музеи, жилые дома, и другие не менее важные элементы, привлекающие их интерес. Совмещать отдых и познавать историю, культуру позволяет литературный туризм.

На данный момент привлечение интереса к литературному туризму и разработка литературно-туристических маршрутов в разных регионах России является одной из стержневых задач для развития туристской индустрии.

Литературный туризм сейчас достиг значительных успехов. Благодаря его популярности и масштабам сформировалось большое количество сегментов и направлений, принципов его формирования (рисунок 1). Тем не менее, до сих пор

отсутствует систематика основных типов литературного туризма.



Рисунок 1 – Принципы литературного туризма [3]

Литературный туризм включает в себя несколько видов маршрутов, связанных с местами пребывания, жизнедеятельности, творческого развития, рождения, гибели, захоронения известных писателей. Также это и природные литературные ресурсы (Дантово ущелье, озеро Джека Лондона, Пушкинский кипарис в Гурзуфе) и многочисленные музеи, памятники и бюсты (рисунок 2).

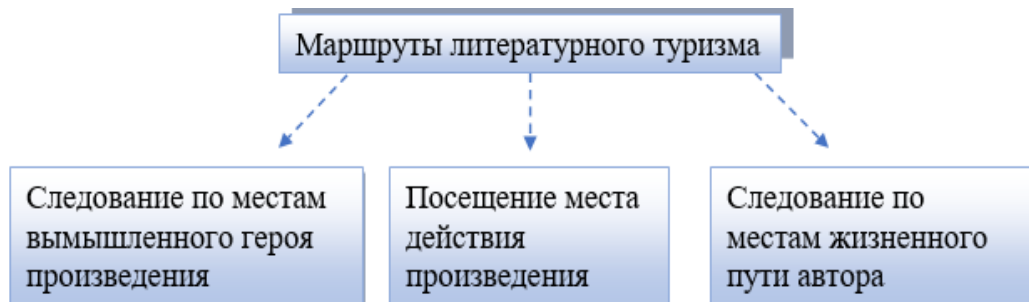


Рисунок 2 – Маршруты литературного туризма [3]

Разнообразие экскурсионных программ и маршрутов на территории России обеспечивается всевозможными туристскими ресурсами, каждый литературный тур раскрывает туристский потенциал отдельной территории.

Список писателей и поэтов, ради которых путешествуют, безграничен, а спектр предложений литературных маршрутов поражает своим разнообразием. На данный момент литературные путешествия в России начинают укреплять свои позиции, так как страна располагает существенными ресурсами для организации предоставленного вида культурно-познавательного туризма.

Качество туристской поездки зависит от многих факторов, и одним из важнейших является логичность маршрута, который влияет на популярность, полезность,

эффективность и безопасность путешествия.

Изучив технологию разработки литературного маршрута можно разработать конкурентоспособный маршрут [1; 4]. Для этого необходимо следовать определенным этапам проектирования маршрута:

1) Первый этап – оценка туристских возможностей по предполагаемой трассе маршрута. На данном этапе изучается природно-географические, культурно-исторические и социально-экономические особенности регионов. Изучив потенциал Республики Мордовия [2], Пензенской, Рязанской и Нижегородской областей, на территории которых разрабатывался маршрут «Литературное ожерелье», можно сделать вывод, что данные территории обладают высоким туристским потенциалом, так как насыщены интересными и уникальными местами, связанными с великими русскими поэтами и писателями.

2) Второй этап – маркетинг рынка на туристские услуги по трассе маршрута. На данном этапе проводится осмотр предприятий, оказывающих туристские услуги – средства размещения и питания, средства отдыха и развлечения, наличие музеев, наличие системы экскурсионного обслуживания. Проведя маркетинг рынка в регионах, можно сделать вывод: Республика Мордовия, Пензенская, Рязанская и Нижегородская области имеют достаточное количество предприятий размещения и питания, в каждом музее, которые туристы посетят по программе, предусмотрено экскурсионное обслуживание.

3) Далее следует определить тип маршрута. В зависимости от перемещения по пути следования на маршруте различаются линейные, кольцевые, радиальные и комбинированные типы маршрутов. По видам используемого транспорта подразделяются на теплоходные, авиационные, автобусные, железнодорожные и комбинированные маршруты. Таким образом, разрабатываемый литературный маршрут «Литературное ожерелье» по пути следования является кольцевым, а по виду использования транспорта – автобусным.

4) Четвертый этап – построение эскизной модели маршрута (рисунок 3).



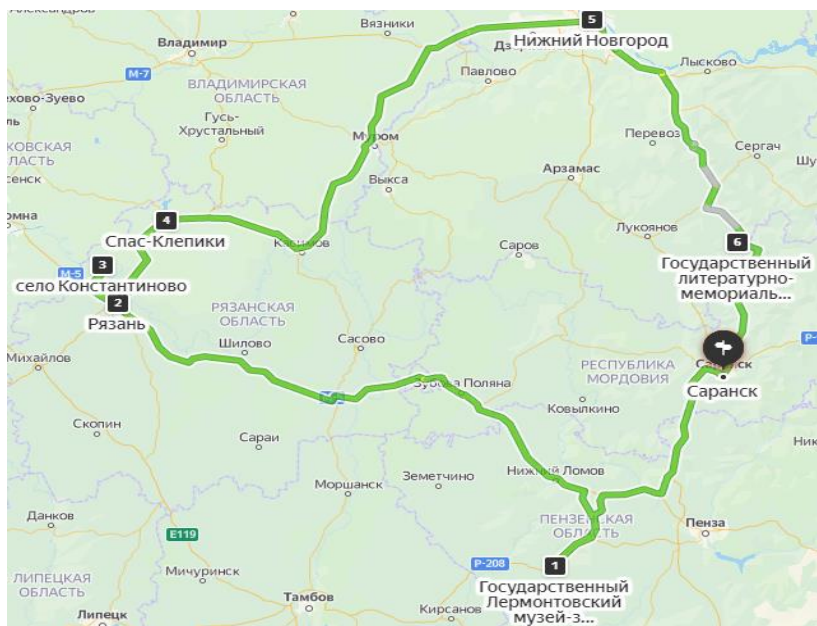


Рисунок 3 – Эскизная модель маршрута

5) Пятый этап – составление программы тура. Продолжительность маршрута «Литературное ожерелье»: 3 дня/2 ночи.

1 день:

– Начало маршрута в г. Саранск. Туристы посещают такие объекты, как музей Н. П. Огарёва (рисунок 4), музей А. И. Полежаева, Мемориально-скульптурный комплекс «Аллея Славы».



Рисунок 4 – Памятник Н. П. Огарёву [9]

– Далее туристы отправятся в Пензенскую область в Музей-заповедник «Тарханы». Посещение экскурсии по музею (рисунок 5).



Рисунок 5 – Музей-заповедник «Тарханы» [8]

– Обед в столовой.

– Затем туристы направляются в Рязанскую область в г. Рязань. Ужин. Размещение в отеле.

2 день:

– Завтрак в кафе.

– Посещение обзорной литературной экскурсии по историческому центру г. Рязань.

– Переезд в с. Константиново, где туристов знакомит с жизнью и творческим наследием С. А. Есенина литературная экспозиция музея-заповедника (рисунок 6).



Рисунок 6 – Схема музея [7]

- Обед в кафе.
  - Переезд в г. Спас-Клепики, посещение Спас-Клепиковской второклассной школы, где учился Есенин.
  - Далее туристы отправляются в Нижегородскую область в г. Нижний Новгород.
- Ужин. Размещение в отеле.
- 3 день:
- Завтрак в кафе.
  - В г. Нижний Новгород, туристы познакомятся с жизнедеятельностью М. Горького и смогут посетить один из трех музеев, посвященных ему, а также посетят музей Н. Добролюбова.
  - Переезд в с. Большое Болдино, где находится Государственный литературно-мемориальный и природный музей-заповедник А. С. Пушкина «Болдино» [6] (рисунок 7).



Рисунок 7 – Музей-заповедник А. С. Пушкина «Болдино»

- Обед в кафе.
- Посещение экскурсии по музею.
- Переезд в г. Саранск. Окончание маршрута.

6) Результатом проектирования туристского маршрута являются технологические документы (паспорт маршрута, технологическая карта, карточки объектов). Паспорт маршрута представляет собой более подробное описание маршрута, включает организационные и правовые моменты, регулирует взаимоотношения между туристским предприятием, туристом и фирмой, заключившей с туроператором партнерское соглашение.

7) Следующий этап – расчет стоимости разработанного туристского маршрута. Калькуляция – определение затрат в стоимостной (денежной) форме. Калькуляция даёт возможность определить плановую или фактическую себестоимость туристского маршрута. Она включает в себя следующие калькуляционные статьи – транспортные расходы, расходы на проживание, расходы на страхование туристов, расходы на питание, расходы за сопровождение гида-экскурсовода, расходы на экскурсионную программу. Помимо прямых расходов калькуляция включает накладные расходы, прибыль и налог на прибыль [5]. Калькуляция представлена в таблице 1.

Таблица 1

## Калькуляция стоимости литературного маршрута «Литературное ожерелье»

№ п/п	Статьи затрат	Группа 15 чел.	1 турист
1	Транспорт	57 000	3 800
2	Проживание	58 500	3 900
3	Страхование	3 150	210
4	Питание	15 750	1 050
5	Сопровождение гида-экскурсовода	28 500	1 900
6	Экскурсионная программа	12 950	863
	Итого прямые (переменные) расходы	175 850	11 723
7	Накладные расходы 10%	17 585	1 172
8	Всего себестоимость	193 435	12 896
9	Прибыль 20%	38 687	2 579
10	<i>Цена путевки</i>	232 122	15 475
11	Налог на прибыль 15%	34 818	2 321
12	Чистая прибыль	197 304	13 154

1. Стоимость транспортного обслуживания туристов – 1 000 р./час, длительность маршрута 57 час., следовательно, транспортные расходы – 57 000 тыс. руб.

2. Размещение туристов происходит в г. Рязань в Гостинице «Ловеч», 3 звезды. Гостиница расположена в историческом и культурном центре города. Цена одноместного эконо номера – 1 800 руб. Размещение в г. Нижний Новгород совершается в уютном отеле «Shato City», 3 звезды, который расположен в центре города, в непосредственной близости от достопримечательностей. Цена номера стандарт – 2 100 руб.

3. Стоимость страхования тура на одного человека в сутки при составляет 70 руб., на трое суток – 210 руб.

4. В туре в стоимость входит обед. Завтракают и ужинают туристы за свой счет. В первый день туристы обедают в столовой музея-заповедника «Тарханы», во второй день в кафе в Спас-Клепиках, в третий день в столовой музея-заповедника «Болдино». Стоимость организованных обедов – 350 руб.

5. На маршруте туристов сопровождает гид-экскурсовод, его зарплата составляет 500 руб./час – 28 500 руб.

6. Экскурсионная программа включает в себя посещение Государственного Лермонтовского музея-заповедника Тарханы (200 руб.), Государственного музея-заповедника С. А. Есенина (350 руб.), экскурсия по г. Рязань (1 000 руб. с группы), Государственный музей А. М. Горького (700 руб. с группы), музей-заповедник А. С. Пушкина «Болдино» (200 руб.).

Таким образом, стоимость туристского маршрута «Литературное ожерелье» составляет 15 475 руб. с одного туриста.

8) Заключительный этап разработки туристского маршрута – уточнение содержания технологической документации. Документацию на спроектированные туристские услуги и процессы обслуживания туристов утверждает руководитель туристского предприятия по согласованию с заказчиком.

Проектирование качественного туристского маршрута невозможно без надежных партнеров, поставщиков услуг. Поиск перспективных партнеров заключается в том, что из большого числа туристских фирм и предприятий нужно выбрать те, которые проявили бы интерес к сотрудничеству, и при этом они должны соответствовать требованиям в отношении обслуживания туристов [10].

Таким образом, изучив методические аспекты разработки литературного маршрута, а также туристские ресурсы регионов, по которым будет проходить тур, можно разработать уникальный туристский продукт, следуя этапам разработки и соблюдая все необходимые требования, рекомендации. В результате исследования были рассмотрены теоретические и методические аспекты изучения и разработки литературных маршрутов, а также разработан туристский маршрут «Литературное ожерелье».

#### Библиографический список

1. Вавилова А. В., Сарайкина С. В. Особенности приграничных территорий Мордовии для развития туризма // Огарёв-Online. 2016. № 1 (66). С. 1.
2. Гавина Е. М., Жулина М. А., Сотова Л. В., Фирстов М. И. Туристский маршрут «Зов Торамы» как инструмент развития этнического туризма в Республике Мордовия // Финно-угорский мир. 2018. Т. 10. № 4. С. 74-87.
3. Гуров С. А., Страчкова Н. В., Алексеенко М. А. Литературный туризм: систематика и географические тенденции развития // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология. 2018. Т. 4 (70). № 3. С. 3-16.
4. Калабкина И. М. Мультипликационный эффект в туризме // Роль и значение науки в вузе и ее влияние на образовательный процесс. Материалы Международной заочной научно-практической конференции. Саранск, 2015. С. 207-210.
5. Кусерова А. И. Формирование туристского продукта на основе сырной индустрии Республики Мордовия // Экономические исследования и разработки. 2020. № 7. С. 28-37.
6. Музей-заповедник А. С. Пушкина «Болдино» : сайт. – Режим доступа: <http://boldinomuzei.ru/> (дата обращения: 09.04.2022).
7. Музей-заповедник С. А. Есенина / Туризм и отдых в Рязанской области. – Режим доступа: <https://ryazantourism.ru/guide/sights/5> (дата обращения: 07.05.2022).

8. Музей-заповедник «Тарханы» : сайт. – Режим доступа: <https://tarhany.ru/> (дата обращения: 09.04.2022).
9. Музей Н. П. Огарева / Официальный туристско-информационный портал Республики Мордовия. – Режим доступа: <https://turizmrm.ru/what-to-visit/culture/museums/museum-n-p-ogarev> (дата обращения: 27.04.2022).
10. Шигаев А. В., Манеров А. Ш. Технология разработки и продвижение нового туристского продукта // SCIENCE TIME. 2016. № 10 (34). С. 175-177.

## УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

УДК 338.1

### Батьковский А.М., Батьковский М.А., Балычев С.Ю. Оценка эффективности бизнеса при проведении диверсификационных мероприятий на акционерных предприятиях

Assessment of business efficiency during diversification activities at joint-stock companies

#### **Батьковский Александр Михайлович**

доктор экономических наук, главный научный сотрудник,  
Центральный экономико-математический институт РАН,  
Российская Федерация, г. Москва.

#### **Батьковский Михаил Александрович**

кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник,  
Научно-испытательный центр «Интеллектрон»,  
Российская Федерация, г. Москва.

#### **Балычев Сергей Юрьевич**

кандидат экономических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве РФ,  
Российская Федерация, г. Москва.  
Batkovskiy Alexander Mikhailovich  
Doctor of Economic Sciences, Chief Scientific Officer,  
Central Economic and Mathematical Institute of the RAS,  
Moscow, Russian Federation.  
Batkovskiy Mikhail Alexandrovich  
Candidate of Economic Sciences, Leading Researcher,  
Scientific Testing Center "Intellectron",  
Moscow, Russian Federation.  
Balychev Sergey Yurievich  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Russian Federation, Moscow.

***Аннотация.** Для анализа рациональности использования ресурсов предприятие должно проводить оценку экономической эффективности своей деятельности. Она особенно актуальна в процессе развития новых направлений деятельности предприятия или расширения масштабов бизнеса при проведении диверсификации производства продукции. Данная оценка включает набор процедур анализа динамики различных показателей деятельности предприятия в сравнении с аналогичными показателями прошлых периодов или их плановыми значениями. Однако если предприятие является акционерным, то для его собственников также важной является оценка ценности компании. С этой целью целесообразно использовать показатель, который называется экономическая добавленная стоимость. Он показывает не итоговый результат финансово-хозяйственной деятельности, а реальную способность предприятия создавать прибыль на имеющийся капитал. В статье представлены предложения по развитию инструментария оценки эффективности бизнеса при проведении диверсификационных мероприятий на акционерных предприятиях с помощью данного показателя. Их практическая реализация позволит повысить оптимальность решения указанной задачи.*

***Ключевые слова:** предприятие, диверсификационные мероприятия, бизнес, оценка, эффективность.*



**Abstract.** *To analyze the rational use of resources, an enterprise must assess the economic efficiency of its activities. It is especially relevant in the process of developing new areas of activity of the enterprise or expanding its scale during the diversification of production. This assessment includes a set of procedures for analyzing the dynamics of various indicators of the company's performance in comparison with similar indicators of previous periods or their planned values. However, if the company is a joint-stock company, then it is also important for its owners to assess the value of the company. For this purpose, it is advisable to use an indicator called economic value added. It shows not the final result of its financial and economic activities, but the real ability of the enterprise to create profit on the available capital. The article presents proposals for the development of tools for assessing business efficiency when conducting diversification activities at joint-stock enterprises using this indicator. Their practical implementation will increase the optimality of solving this problem.*

**Keywords:** *enterprise, diversification measures, business, evaluation, efficiency.*

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_40

Рецензент: Тлехурай-Берзегова Лариса Талибовна - Доктор экономических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Адыгейский государственный университет»

## Введение

В системе управления диверсификационной деятельностью предприятий необходимо учитывать постоянные перемены во внешней среде. Для этого необходимы показатели, координирующие процессы учета, планирования и анализа данной деятельности [1]. Указанные показатели должны быть критериями оптимальности принимаемых управленческих решений и позволять проводить оценку эффективности деятельности предприятий. Основные экономические показатели деятельности предприятия - это набор взаимосвязанных между собой показателей его функционирования. К их числу относятся: стоимость валовой продукции, полная ее себестоимость, прибыль, рентабельность и др. Однако если предприятие является акционерным, то для его собственников важной является оценка ценности компании. С этой целью целесообразно использовать показатель, который называется экономическая добавленная стоимость (EVA - Economic Value Added). Он показывает не итоговый результат финансово-хозяйственной деятельности, а реальную способность предприятия создавать прибыль на имеющийся капитал. Чем больше значение экономической добавленной стоимости, тем выше эффективность использования капитала предприятия, которая обеспечивается выбором оптимальных инвестиций и выпуском продукции [2]. Поэтому задача максимизации EVA является актуальной. Особенно она важна для акционерных предприятий, реализующих диверсификационные мероприятия, которые часто являются дорогостоящими и требуют привлечения заемных средств. Расчет и сравнение значений показателей экономической добавленной стоимости нескольких предприятий, претендующих на реализацию диверсификационного проекта, позволяет выбрать для решения указанной задачи более инвестиционно привлекательное предприятие. Это позволит повысить эффективность диверсификационной деятельности акционерных предприятий.

Решение данной задачи применительно к деятельности высокотехнологичных акционерных предприятий, представленных в первую очередь предприятиями оборонно-промышленного комплекса (ОПК), обеспечит не только ускорение их инновационного развития, но и укрепление обороноспособности страны. Реализация диверсификационных мероприятий на наиболее инвестиционно привлекательных предприятиях ОПК повысит эффективность их диверсификационной деятельности и, соответственно, повысит эффективность военно-технического обеспечения национальной безопасности России [3].

### **Объекты и методы исследования**

Показатель EVA может быть определен как прибыль предприятия от его деятельности, уменьшенная на величину платы за весь инвестированный в предприятие капитал и за вычетом налогов. Его применение целесообразно для оценки эффективности деятельности предприятия с позиции собственников, оценивающих ее в сравнении с доходностью альтернативных вложений. При расчете EVA из суммы прибыли вычитается как плата за пользование заемными средствами, так и собственным капиталом. Таким образом, подобный подход к оценке является в большей степени экономическим, чем бухгалтерским [4; 5].

Возможны несколько основных вариантов результатов оценки значения экономической добавленной стоимости:

- показатель EVA превышает нулевое значение, что характеризует рост рыночной стоимости предприятия и способствует дальнейшему инвестированию средств в предприятие;

- значение показателя EVA составляет менее нуля. Это означает уменьшение рыночной стоимости предприятия и в результате его собственники терпят убытки ввиду упущенной альтернативной доходности;

- показатель равен нулю. При этом рыночная стоимость предприятия соответствует балансовой стоимости его чистых активов, т.е. вложения средства в предприятие или на банковский депозит для инвестора равноценны.

Ключевой особенностью рассмотренных показателей оценки эффективности бизнеса, основывающихся на концепции создания стоимости, является то, что они базируются на анализе акционерной стоимости и стоимости капитала предприятия [6; 7].

### **Результаты исследования**

При оценке эффективности бизнеса на акционерном предприятии, осуществляющем диверсификацию производства продукции, предлагается использовать следующую модель расчета показателя экономической добавленной стоимости:

$$EVA = B - D - CI \times WACC \quad (1)$$

где  $B$  - прибыль;  $D$  - налоги и другие обязательные платежи;  $CI$  - инвестированный в предприятие капитал;  $WACC$  - средневзвешенная стоимость капитала.

Для анализа процесса использования рассматриваемого показателя допустим, что  $T = \{0, 1, 2, \dots, N\}$  - это отрезок времени,  $t \in T$ ;  $e_1(t), e_2(t), \dots, e_4(t)$  - выпуск продукции предприятием;  $c_1(t), c_2(t), \dots, c_4(t)$  - инвестиции в производство продукции;  $E_1(t), E_2(t), \dots, E_4(t)$  - максимально возможный выпуск продукции;  $c(t)$  - суммарные инвестиции.

Так как предприятие не можем производить продукции больше, чем позволяет его мощность, то должны быть учтены следующие ограничения:

$$e_{i \min} \leq e_i(t) \leq E_i(t), \quad (2)$$

$$c(t) = \sum_{i=1}^4 c_i(t) \quad (3)$$

Если в следующие годы мощность предприятия будут увеличиваться за счет роста объема инвестиций, то при этом необходимо использовать следующую зависимость:

$$E_i(t+1) = E_i(t) f_i c_i(t) \quad (4)$$

где  $f_i c_i(t)$  - коэффициент, отражающий, насколько возрастет максимально возможный выпуск продукции вида  $i$  при осуществлении инвестиций в производство.

Соответственно в рассматриваемом варианте анализа развития бизнеса при его оценке необходимо учесть следующие основные ограничения:

$$0 \leq \sum_{i=1}^4 g_i^1 E_i \leq p_{\max}, \quad (5)$$

$$H(t) = \sum_{i=1}^4 g_i E_i(t) + g_0 \quad (6)$$

$$q_i(t) = \sum_{i=1}^4 m_i e_i(t), \quad (7)$$

$$b(t) = q(t) - h(t) \quad (8)$$

где  $g_i$  - коэффициент переменных затрат;  $p_{\max}$  - максимальный объем используемого сырья;  $g_0$  - коэффициент постоянных затрат;  $q(t)$  - выручка за продукцию;  $H(t)$  - прямые затраты;  $m_i$  - стоимость единицы продукции,  $b(t)$  -

прибыль предприятия.

Тогда суммарные инвестиции в развитие предприятия путем диверсификации производства продукции будут равны:

$$c_i(t) = s_i(t) + p_i(t) \quad (9)$$

где  $c(t)$  - суммарные инвестиции в развитие производства путем диверсификации производства;  $s_i(t)$  - величина собственного капитала на реализацию диверсификационного мероприятия;  $p_i(t)$  - величина заемного капитала на реализацию диверсификационного мероприятия.

Использование модели расчета показателя экономической добавленной стоимости позволяет определить изменение стоимости рассматриваемого предприятия [8; 9; 10]. Для этого необходимо использовать следующее соотношение:

$$\{W_{t+1} - W_t\} \rightarrow \max \quad (10)$$

где  $W_{t+1}$  - цена бизнеса в момент будущей оценки в момент времени  $(t+1)$ ;  $W_t$  - цена бизнеса в момент текущей оценки  $(t)$ .

Значения экономических показателей будущих периодов подлежат прогнозированию, которое базируются на дисконтировании - определении стоимости денежного потока путём приведения стоимости всех выплат к определённому моменту времени [11; 12; 13]. Используя процедуры дисконтирования и рассмотренную методику расчета показателя экономической добавленной стоимости можно определять прогнозные значения данной стоимости в будущие периоды времени.

### **Заключение**

Суть рассмотренного управления стоимостью акционерного предприятия, осуществляющего диверсификацию производства, заключается в том, что оно нацелено на обеспечение роста рыночной стоимости предприятия [14]. В результате исследования установлено, что система показателей, характеризующих деятельность предприятия, постоянно обновляется. Наибольший прирост стоимости любого акционерного предприятия в первую очередь обеспечивается его инвестиционной активностью, которая может быть реализована как за счет собственных, так и за счет заемных источников. Достижение максимально возможного положительного значения EVA в процессе управления стоимостью акционерного предприятия является положительным фактором для акционеров. Показатель EVA может быть увеличен либо за счет увеличения дохода от реализации продукции и уменьшения величины затрат, либо за счет оптимизации затрат на капитал. Использование указанного показателя при оценке эффективности бизнеса акционерных предприятий ОПК, осуществляющих диверсификацию производства продукции, повышает оптимальность управленческих

решений. Реализация на практике инструментария оценки эффективности бизнеса при проведении диверсификационных мероприятий с помощью данного показателя будет способствовать активизации диверсификационной деятельности предприятий ОПК.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда в рамках научного проекта № 21-78-20001.*

#### Библиографический список

1. Батьковский А.М., Батьковский М.А. Теоретические основы и инструментарий управления предприятиями оборонно-промышленного комплекса. - М.: Тезаурус. - 2015. - 128 с.
2. Бикметова З.М. Расчет экономической добавленной стоимости (EVA) на примере российских предприятий // Экономика и управление: научно-практический журнал. - 2022. - № 3 (165). - С. 78-84.
3. Батьковский А.М. Общая характеристика инновационной деятельности экономических систем // Экономические отношения. - 2012. - Т. 2. - № 1. - С. 3-9.
4. Миляев А.В. Управление предприятием на основе экономической добавленной стоимости (EVA) // Справочник экономиста. - 2021. - № 12 [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <http://www.dnevniknauki.ru> (Дата обращения 10.08.2022).
5. Балычев С.Ю., Батьковский А.М., Батьковский М.А. и др. Экономические проблемы системных преобразований предприятий оборонно-промышленного комплекса // Радиопромышленность. - 2014. - № 1. - С. 185-201.
6. Бродунов А.Н., Жукова К.В. Модель экономической добавленной стоимости (EVA) как метод управления стоимостью бизнеса // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. - 2018. - № 1 (24). - С. 28-33.
7. Батьковский А.М., Батьковский М.А., Божко В.П. и др. Регулирование развития базовых высокотехнологичных отраслей. - М.: МЭСИ. - 2014. - 400 с.
8. Соколянский В.В., Куприянов К.С., Шутова К.А. и др. // Финансовая экономика. Новые возможности в применении модели экономической добавленной стоимости (EVA) для оценки эффективности деятельности высокотехнологичных зарубежных компаний машиностроительной отрасли // Финансовая экономика. - 2019. - № 11. - С. 386-392.
9. Бусыгин Ю.Н., Бусыгин Д.Ю., Антипенко Н.А. К вопросу об оценке эффективности деятельности организации через показатель экономической добавленной стоимости // Управление в социальных и экономических системах. - 2016. - № 25. - С. 32-33.
10. Куприянов К.С., Шутова К.А., Соколянский В.В. Применение модели экономической добавленной стоимости (EVA) для оценки эффективности деятельности высокотехнологичных компаний машиностроительной отрасли // В сборнике: Будущее

машиностроения России. Сборник докладов Двенадцатой Всероссийской конференции молодых ученых и специалистов (с международным участием). - 2019. - С. 985-989.

11. Батьковский А.М., Батьковский М.А., Божко В.П. и др. Simulation of strategy development production in defense-industrial complex // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2014. - № 3. - С. 30–34.

12. Бродунов А.Н., Жукова К.В. Модель экономической добавленной стоимости (EVA) как метод управления стоимости бизнеса // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. - 2018. - № 1 (24). - С. 28-33.

13. Хозяинова А.С., Сепп Ю.В. Перспективы применения концепции экономической добавленной стоимости (EVA) на российских предприятиях // Современное общество: проблемы, идеи, инновации. - 2016. - № 5. - С. 142-145.

14. Анисимов Е.Г., Анисимов В.Г., Сазыкин А.М. и др. Модель прогноза стоимости и сроков диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса // Известия Российской академии ракетных и артиллерийских наук. - 2019. - № 4 (109). - С. 17-22.

УДК 33

## Землянсков А.А. Применение информационных технологий в современной экономике

Application of information technologies in the modern economy

**Землянсков Александр Анатольевич**  
Zemlyanskov Alexander Anatolievich

**Аннотация.** Большинство стран предпринимают значительные усилия по поддержке и стимулированию цифровой трансформации, включая разнообразные стратегии и программы. Долгосрочные стратегические цели в области развития цифровых технологий сходны, они включают выделение технологических приоритетов, поддержку исследований и разработок в области ИКТ, рост инвестиций в образование, привлечение талантов и другие меры поддержки. Хотя общий перечень приоритетов схож, возможности достижения конкурентоспособных результатов различаются и зависят от множества факторов, влияющих на процессы создания, распространения и использования новых технологий, которые и формируют конфигурации инновационной системы. В связи с вышеизложенным, автором настоящей статьи, была предпринята попытка научного анализа и критического осмысления проблемы применения информационных технологий в современной экономике.

**Ключевые слова:** развитие экономики, информационные технологии, инновации, инвестиции, цифровые технологии.

**Abstract.** Most countries are making significant efforts to support and stimulate digital transformation, including a variety of policies and programs. Long-term strategic goals for digital development are similar, including prioritizing technology, supporting ICT research and development, increasing investment in education, attracting talent, and other supportive measures. Although the general list of priorities is similar, the possibilities for achieving competitive results differ and depend on many factors that influence the processes of creation, dissemination and use of new technologies, which form the configuration of the innovation system. In connection with the foregoing, the author of this article made an attempt to scientific analysis and critical understanding of the problem of applying information technology in the modern economy.

**Keywords:** economic development, information technologies, innovations, investments, digital technologies.

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_47

Рецензент: Тлехурай-Берзегова Лариса Талибовна - Доктор экономических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Адыгейский государственный университет»

В Российской Федерации была принята Стратегия развития информационного общества, затем была разработана и утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации». В рамках программы «Цифровая экономика» в качестве национальных приоритетов были выделены девять «сквозных» цифровых технологий, внедрение и развитие которых позволит вовлечь больше предприятий в цифровую трансформацию и снизить риски «цифрового разрыва» между отраслями экономики и регионами.

В перечень «сквозных» технологий входят: [2, с. 216]

- 1) большие данные;
- 2) нейротехнологии и искусственный интеллект;
- 3) системы распределенного реестра;

- 4) квантовые технологии;
- 5) новые производственные технологии;
- 6) промышленный интернет;
- 7) компоненты робототехники и сенсорика;
- 8) технологии беспроводной связи;
- 9) технологии виртуальной и дополненной реальностей.

В 2019 году Правительством Российской Федерации были определены уже 16 высокотехнологичных направлений, из которых 8 являются примерами цифровых технологий, но они не совсем совпадают с предыдущим списком.

Важной новацией в поддержке заявленных приоритетов служит организация работы в рамках соглашений, которые были заключены между Правительством РФ и государственными корпорациями и компаниями с гос. участием. Соглашения предполагают руководство и координацию деятельности компаний – лидеров по разработкам и применению приоритетных технологий со стороны федеральных министерств. [5, с. 107]

Данные направления являются лидирующими в мировой технологической повестке, их развитие необходимо для реализации таких масштабных преобразований экономики, как четвертая промышленная революция и цифровая трансформация.

В рамках работы по выполнению соглашений по данным высокотехнологичным направлениям реализуется план мероприятий, включающий в себя формирование благоприятных правовых режимов, разработку ключевых технологий, внедрение новых продуктов и услуг и их продвижение на внутреннем и внешних рынках. Как видно из данных таблицы, почти половина высокотехнологичных направлений составляют цифровые технологии, а все компании – лидеры – крупнейшие национальные государственные корпорации и холдинги. [7, с. 238]

Таблица 1

Перечень высокотехнологичных направлений и ответственные организации

№	Направление	Ответственные организации	Министерства РФ
1	Искусственный интеллект	ПАО «Сбербанк», АО «УК РФПИ»	Минэкономразвития Минцифры
2	Мобильные сети связи пятого поколения	ПАО «Ростелеком», ГК «Ростех»	Минцифры, Минпромторг
3	Интернет вещей	ГК «Ростех»	Минцифры
4	Новые производственные технологии	ГК «Ростех», ГК «Росатом»	Минцифры
5	Перспективные космические системы	ГК «Роскосмос»	-
6	Новые поколения микроэлектроники и создание электронной компонентной базы	ГК «Ростех»	Минпромторг
7	Новые коммуникационные интернет-технологии	ПАО «Ростелеком»	Минцифры
8	Технологии распределенных реестров	ГК «Ростех»	Минцифры



№	Направление	Ответственные организации	Министерства РФ
9	Технологии новых материалов и веществ	ГК «Росатом»	Минпромторг
10	Технологии передачи электроэнергии и распределенных интеллектуальных энергосистем	ПАО «Россети»	Минэнерго
11	Ускоренное развитие генетических технологий	ПАО «НК «Роснефть»	Минобрнауки
12	Квантовые вычисления	ГК «Росатом»	Минцифры
13	Квантовые коммуникации	ОАО «РЖД»	Минцифры
14	Квантовые сенсоры	ГК «Ростех»	Минпромторг
15	Развитие водородной энергетики и декарбонизация промышленности и транспорта на основе природного газа	ПАО «Газпром»	Минэнерго, Минобрнауки, Минэкономразвития Минпромторг
16	Технологии создания систем накопления электроэнергии, включая портативные	ГК «Росатом»	Минэнерго, Минпромторг

В 2021 году ИСИЭЗ НИУ ВШЭ на основе результатов системы iFORA (интеллектуальный анализ больших данных) составил рейтинг самых перспективных цифровых технологий в 2020 году (для исследований основой послужили более 61 тыс. высокоцитируемых зарубежных публикаций, которые представлены на платформе Microsoft Academic Graph, и для рынка - более 28 тыс. источников профессиональных СМИ по тематике цифровых технологий). В таблице 2 представлены данные технологии с указанием индекса значимости каждой из технологий. [1, с. 15]

Таблица 2

## Топ-15 цифровых технологий в 2020 году

Ранг	Исследования	Индекс значимости	Рынок	Индекс значимости
1	Глубокое обучение	1,00	Беспилотные автомобили	1,00
2	Сверхточные нейросети	0,53	Глубокое обучение	0,83
3	Компьютерное зрение	0,27	Криптовалюты	0,66
4	Обучение с подкреплением	0,19	Компьютерное зрение	0,61
5	Обработка естественного языка	0,14	Квантовые вычисления	0,52
6	Беспилотные автомобили	0,14	Обработка естественного языка	0,34
7	Рекуррентные нейросети	0,13	Смарт-контракты	0,18
8	Трансферное обучение	0,12	Технологии иммерсивного погружения	0,14
9	Генеративные состязательные сети	0,11	Обучение с подкреплением	0,08
10	Системы поддержки принятия решений	0,08	Сверхточные нейросети	0,06
11	Смарт-контракты	0,07	Генеративные состязательные сети	0,05
12	Распознавание речи	0,06	Беспилотные электромобили	0,04
13	Квантовый компьютер	0,05	Квантовый компьютер	0,02
14	Федеративное обучение	0,04	Федеративное обучение	0,01

Ранг	Исследования	Индекс значимости	Рынок	Индекс значимости
15	Автономная робототехника	0,02	Открытые вычисления	0,01

Среди значимых для исследований технологий из 15 технологий, включенных в рейтинг, 12 относятся к технологиям искусственного интеллекта, по одной технологии относится к компонентам робототехники и сенсорики, квантовым технологиям, технологиям распределенных реестров. В числе важных для рынка технологий также лидируют разработки в области искусственного интеллекта (10 из 15 технологий). Значимыми также являются технологические решения в области квантовых технологий и технологий распределенных реестров (по две из 15 технологий) и технологии виртуальной и дополненной реальности (одна из 15 технологий). [4, с. 52]

Ежегодно консалтинговая компания Gartner составляет список технологических тенденций, которые повлияют на бизнес в ближайшие 3-5 лет. В 2022 году Gartner представила список из 12 тенденций, среди которых:

- фабрика данных (Data Fabric);
- сеть кибербезопасности (Cybersecurity Mesh);
- вычисления, усиливающие защиту конфиденциальности данных (Privacy-Enhancing Computation);
- облачные платформы (Cloud-Native Platforms);
- составные приложения (Composable Applications);
- интеллект для принятия решений (Decision Intelligence);
- гиперавтоматизация (Hyperautomation);
- разработка искусственного интеллекта (AI Engineering);
- распределённые предприятия (Distributed Enterprises);
- совокупный опыт (Total Experience);
- автономные системы (Autonomic Systems);
- генеративный искусственный интеллект (Generative AI).

Согласно ожиданиям компании Gartner, к 2024 году организации, которые внедрят в работу сети кибербезопасности, смогут снизить финансовые потери от нарушений безопасности на 90%, а 60% крупных организаций станут использовать методы вычисления, усиливающие защиту конфиденциальности данных, уже к 2025 году. Также по оценкам компании, в ближайшие два года более 30% крупных предприятий будут использовать искусственный интеллект для принятия решений, а 10% организаций, которые внедрят передовые методы проектирования искусственного интеллекта, смогут заработать как минимум в три раза больше конкурентов. [6, с. 428]

В 2020 году доля организаций, использующих широкополосный доступ к сети Интернет, в России достигла 93%, увеличившись на 6% по сравнению со значением

годом ранее и приблизившись к среднему значению по странам ЕС -96%. Что касается использования организациями других цифровых технологий, то в 2020 году облачными сервисами воспользовались около 26% российских организаций (75% организаций в Финляндии, 70% - в Швеции), Интернетом вещей - около 13% компаний (44% - в Чехии, 40% - в Финляндии), 9% организаций - анализом больших данных (25% - в Великобритании, 24% - в Дании), технологиями искусственного интеллекта - лишь 5% российских компаний (22% - в Ирландии, 12% - в Финляндии).

Среди отраслей экономики и социальной сферы по использованию цифровых технологий лидируют финансовый сектор, оптовая и розничная торговля, сфера энергообеспечения. Меньше всего цифровые технологии востребованы в традиционных сферах - добыча полезных ископаемых, сельское хозяйство и строительство. Наибольший разрыв среди отраслей экономики по использованию цифровых технологий наблюдается в области искусственного интеллекта - разрыв составляет 17 раз (в финансовом секторе - 22,8%, в строительной отрасли - 1,3%). По другим технологиям (облачные сервисы, сбор, обработка и анализ больших данных, цифровые платформы и геоинформационные системы) различия между отраслями в среднем составляют 3-4 раза. [3, с. 85]

Таким образом, список ключевых технологий весьма обширен и разнороден и пока на национальном уровне не сформировалось единой точки зрения о выборе конкретных приоритетных технологий, требующих внедрения и распространения, а также о подходах к оценке уровня цифровизации. Это связано как с быстрым появлением и распространением новых цифровых технологий, так и с высоким уровнем неопределённости в оценке потенциала разработки и освоения новых технологий и возможностей реализации накопленного потенциала в существующих условиях инновационной среды.

Происходящие изменения внешней геополитической среды подтверждают необходимость самостоятельного развития информационно-коммуникационных технологий в России.

### Библиографический список

1. Белобородов Д.Н., Князева И.В. К вопросу об оценке уровня развития информационно-цифровых технологий российских регионов: проблемный аспект // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2021. - № 8 (78). – С. 14-17.
2. Земцов С.П. Технологическое предпринимательство как фактор развития России // Журнал Новой экономической ассоциации. - 2022. - № 1 (53). – С. 212-223.
3. Иванова А.И., Кравченко Н.А. Влияние региональных условий на бизнес-демографию российских ИТ-компаний // Вопросы экономики. - 2022. - № 5. – С. 79-98.
4. Кравченко Н.А., Халимова С.Р., Иванова А.И. Сектор информационно - коммуникационных технологий в России: тенденции и региональные детерминанты развития // Регион: экономика и социология. - 2020. - № 1. – С. 44-76.
5. Невзорова Т.А., Кучеров В.Г. Концепция технологической инновационной системы: основные положения и возможности // Вопросы экономики. - 2022. - № 5. – С. 99-120.
6. Толмачев Д.Е., Технологическое предпринимательство в российских регионах: образовательные и географические траектории основателей стартапов // Экономика региона. - 2020. - №№ 16 (2). – С. 420-434.
7. Чукавина К.В., Игошина Е.Д. Технологические предприниматели российского происхождения: образование, география, отрасли // Журнал Новой экономической ассоциации. - 2022. - № 1 (53). – С. 231-240.

УДК 33

## Землянсков А.А. Развитие современных инструментов бизнес-аналитики

Development of modern business intelligence tools

**Землянсков Александр Анатольевич**  
Zemlyanskov Alexander Anatolievich

**Аннотация.** В условиях возрастающей конкуренции все большее количество экономических субъектов стремятся развивать бизнес, который позволяет изменить представление о товаре не только как о каком-то безликом продукте, но как о системе отношений между компанией и потребителем. В этой связи руководству хозяйствующего субъекта необходимо понимать, насколько успешен тот или иной бренд, какие затраты и доходы он в себе несет, как это отражается на общей эффективности деятельности компании. Действенным инструментом такой оценки является внутренний контроль эффективности деятельности.

**Ключевые слова:** развитие экономики, бизнес-аналитика, контроль эффективности, развитие предприятия, антикризисная стратегия.

**Abstract.** In the face of increasing competition, an increasing number of economic entities are striving to develop a business that allows you to change the idea of a product not only as some kind of faceless product, but as a system of relations between a company and a consumer. In this regard, the management of an economic entity needs to understand how successful a particular brand is, what costs and income it incurs, and how this affects the overall performance of the company. An effective tool for such an assessment is the internal control of performance.

**Keywords:** economic development, business analytics, efficiency control, enterprise development, anti-crisis strategy.

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_53

Рецензент: Тлехурай-Берзегова Лариса Талибовна - Доктор экономических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Адыгейский государственный университет»

Аналитический инструментарий целесообразно использовать на каждом этапе процесса внутреннего контроля бизнеса. [3, с. 208]

Таблица 1

Особенности использования аналитического инструментария на разных этапах внутреннего контроля эффективности бизнеса

Этап внутреннего контроля	Цель применения аналитических процедур	Примеры аналитических процедур
1. Выявление и оценка рисков	Идентификация и оценка рисков недостижения целевых операционных показателей бизнеса, нарушений требований регулирующих документов, подготовки недостоверной, не соответствующей установленным требованиям отчетной информации в части бизнеса	Анализ динамики продаж продуктов, в том числе в сравнении с конкурентами; анализ затрат; анализ динамики стоимости организации и др.

Этап внутреннего контроля	Цель применения аналитических процедур	Примеры аналитических процедур
2. Планирование и реализация ответной реакции на риски в виде контрольных процедур	Получение полной, достоверной информации о степени достижения целей бизнеса	Построение эконометрических моделей взаимосвязи между затратами и выручкой организации, прогнозирования продаж и др.
3. Формирование отчетов с управленческими рекомендациями	Доведение информации о степени достижения целей бизнеса до инициаторов контроля	Обзор полученных результатов, анализ наличия необходимых корреляций в результатах расчетов и выводах
4. Проверка выполнения принятых по результатам контроля управленческих решений	Оценка степени и качества реализации принятых управленческих решений, разработка рекомендаций по их корректировке (при необходимости)	Сверка целевых и фактических показателей, корректировка прогнозных значений.

Представим наиболее полный перечень этапов применения аналитического инструментария во внутреннем контроле бизнеса. В зависимости от этапа контроля их число может меняться. [4, с. 33]

Эффективность бизнеса целесообразно оценивать как соотношение прироста создаваемых экономических и социально-экологических ценностей компании к использованным ресурсам. Комплекс аналитических процедур для оценки эффективности бизнеса в целях внутреннего контроля мы объединили в два основных взаимосвязанных блока: 1) анализ организации и 2) анализ ее продуктов. В свою очередь анализ бренда организации мы предлагаем проводить по двум направлениям: 1.1) анализ социально-репутационного капитала организации и 1.2) анализ узнаваемости бренда организации. [6, с. 49]



Рис. 1. Компонентный анализ социально-репутационного капитала организации

Таблица 2

## Индикаторы для анализа и оценки социально-репутационного капитала организации

Аспект анализа и оценки	Индикаторы
1. Корпоративное управление	Прозрачность контроля бизнеса; прозрачность структуры корпоративного управления; показатели структуры контроля: совокупная доля трех крупнейших акционеров; доля акций в собственности менеджмента; доля акций в собственности членов совета директоров; доля участия государства или муниципального образования в уставном капитале, наличие специального права («золотой акции»); доля акций в собственности иностранных участников и др.; характеристики совета директоров: численность; доля независимых, неисполнительных и исполнительных директоров, акционеров; частота заседаний совета директоров; комитеты в составе совета директоров; функции и тип совета директоров: церемониальный, операционный, стратегический, консультативный; вознаграждение членов высших органов корпоративного управления
2. Отношения в группе	Состав группы: дочерние, зависимые общества; принципы построения группы: имущественный, договорной, смешанный холдинг; организационно-управленческая модель группы: «финансовый холдинг», «стратегический архитектор», «стратегический контролер», «оператор»; бизнес-модель группы: географическая, дивизиональная, гибридная; доля участия материнской компании в уставном капитале дочерних и зависимых обществ; динамика состава участников группы; функции компаний в группе: генерация добавленной стоимости, обслуживание других компаний, контроль и управление, получение доходов от участия, др.; объем транзакций внутри группы между материнским, дочерними и зависимыми обществами: материальные и финансовые потоки
3. Отношения с персоналом	Численность и структура персонала; доля работающих, охваченных коллективным договором; характеристика стандартов социальной поддержки работников: состав, структура и динамика социальных инвестиций; уровень оплаты труда и его соответствие региональному и отраслевому уровню; уровень дифференциации в оплате труда; показатели вовлеченности, удовлетворенности и лояльности персонала; показатели движения персонала: коэффициент текучести кадров; оборота по приему; оборота по выбытию персонала; показатели охраны здоровья и промышленной безопасности: уровень производственного травматизма, профессиональных заболеваний, общее количество смертельных случаев на производстве; индикаторы роста профессионализма сотрудников и продвижения в карьере; количество жалоб на практику трудовых отношений
4. Отношения с клиентами	Репутация компании как коммерческого партнера; информированность покупателей; налаженность обратной связи с покупателями; лояльность и удовлетворенность покупателей; стабильность клиентской базы; показатели концентрации покупателей - доля крупнейших в выручке; объем покупок среднего покупателя; средняя выручка и прибыль, приходящиеся на одного покупателя; транзакционные издержки на подготовку и заключение договоров; затраты на рекламу, на послепродажное обслуживание; доля коммерческих расходов в выручке; рыночная доля компании
5. Отношения с поставщиками	Показатели сотрудничества с поставщиками: доля постоянных поставщиков; доля новых поставщиков; регламент закупок; нарушения и жалобы на организацию системы закупок; доля крупнейших поставщиков в объеме поставок; надежность поставщиков; срочность и бесперебойность поставок; оптимальность поставщиков по цене, качеству поставляемой продукции

Аспект анализа и оценки	Индикаторы
6. Отношения с конкурентами	Участие компании в отраслевых альянсах; вовлеченность в стратегические союзы; факты совместного лоббирования интересов; индикаторы концентрации рынка; рыночные доли производителей и их динамика; доля импорта на рынке; открытость рынка для вхождения новых производителей; наличие фактов ценовых войн, фактов недобросовестной конкуренции, других конфликтов с конкурентами; динамика рыночных цен
7. Отношения с кредиторами	Стабильность отношений с ключевыми кредиторами; уровень долговой нагрузки и процентной ставки; транзакционные затраты в отношениях с кредиторами; кредитный рейтинг компании
8. Отношения с собственниками	Прозрачность компании; наличие обратной связи; индикаторы распределительной политики: величина и периодичность дивидендных выплат, объем средств, направленных на выкуп акций; индикаторы капитализации компании; уровень доходности вложений в акции компании
9. Отношения с обществом	Объем, состав, структура социальных инвестиций, осуществленных компанией, инвестиций в проекты по созданию и реконструкции объектов социальной инфраструктуры; объем помощи, предоставляемой компанией социально незащищенным группам граждан; социальные, благотворительные и спонсорские проекты компании, средства, направленные на поддержку культуры, спорта, муниципальных учреждений, общественных организаций; уровень поддержки; цитируемость сайта компании; наличие положительной информации о компании в прессе
10. Отношения с государством	Участие в государственных программах; в конкурсах на закупки; полученные лицензии на осуществление определенных видов деятельности; наличие государственных контрактов в хозяйственном портфеле; налоговые льготы и налоговые кредиты; объем государственной помощи; инвестиционные гранты, другие виды грантов; прочие выплаты, которые были получены от органов государственной власти; налоговая нагрузка; индикаторы наличия административного ресурса

Предлагаемая система индикаторов включает и количественные, и качественные показатели. Следовательно, интегральная оценка динамики социально-репутационного капитала будет качественной, сформированной на основе профессионального суждения. Тем не менее, эта система индикаторов позволяет комплексно оценить динамику социально-репутационного капитала организации.

Затраты на корпоративный, рыночный, финансовый и социальный компоненты социально-репутационного капитала организации могут быть прямыми (например, затраты на организацию мероприятий для ключевых клиентов) и косвенными (например, затраты на ребрендинг организации). [1, с. 23]

Косвенные затраты мы предлагаем равномерно разделять между четырьмя компонентами социально-репутационного капитала, предполагая их равнозначными. Либо организация может распределять их на другой основе, которая лучше отражает индивидуальную значимость каждого компонента. Анализ корреляции статей таких затрат с динамикой компонентов социально-репутационного капитала позволяет оптимизировать эти затраты, повысить их эффективность. [2, с. 129]



Анализ динамики узнаваемости бренда организации проводится по данным опросов, в ходе которых обычно выясняют, какой бренд вспоминается первым в соответствующей категории, какие бренды вспоминают без подсказок и с подсказками.

В состав затрат на социально-репутационный капитал входят затраты, непосредственно связанные с повышением узнаваемости бренда организации (например, затраты на публикации о ребрендинге в блогах и СМИ, на услуги дизайн-студии по разработке нового логотипа). Анализ корреляции статей таких затрат с динамикой узнаваемости бренда организации также необходим для их оптимизации. [5, с. 104]

Таким образом, проведение комплексного анализа брендового бизнеса по предлагаемой схеме дает субъектам внутреннего контроля следующую информацию:

1. О сформированности, динамике социально-репутационного капитала организации в целом и его корпоративной, рыночной, финансовой и социальной составляющих; эффективности затрат на формирование и наращивание социально-репутационного капитала, путях их оптимизации;

2. Об эффективности затрат на узнаваемость бренда организации, резервах ее повышения;

3. Об обусловленности выручки от продаж определенными статьями затрат на брендинг продуктов в отношении определенных групп клиентов, резервах по расширению этих групп, прогнозных величинах выручки.

#### Библиографический список

1. Андреев, В. В. Цифровая трансформация управления бизнес процессами в организации с помощью современных BPM инструментов / В. В. Андреев, Ю. А. Бутырина, В. В. Бутырин // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – № 3. – С. 19-28.

2. Басова М. М. Построение рейтингов организаций на основе анализа социальных аспектов их устойчивого развития / М. М. Басова // Известия Юго-западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2016. – №1(18). – С. 126-135.

3. Драгунова, И. В. Бизнес аналитика как инструмент или стратегия развития предприятия / И. В. Драгунова, В. В. Куданкина // Интеграция науки в условиях цифровизации: Материалы Национальной научно-практической конференции. В двух частях, Саранск, 29–30 ноября 2021 года. – Саранск: Типография "Рузаевский печатник", 2021. – С. 204-211.

4. Егорова И. С. Особенности оценки эффективности внутреннего финансового аудита / И. С. Егорова // Аудитор. – 2018. – № 4. – С. 29-35.

5. Котляров И. Д. Экономический эффект бренда — проблемы оценки / И. Д. Котляров // Экономика и математические методы. – 2019. – Т. 55. – № 3. – С. 100-108.

6. Слабинская И.А., Ткаченко Ю.А. Внутренний контроль как инструмент эффективного управления финансовыми результатами хозяйствующего субъекта / И.А. Слабинская, Ю.А. Ткаченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2022. – № 2 (93). – С. 45-52.

## ЭКОНОМИКА ТРУДА

УДК 316. 462

### Ермолаева С.Г., Ускова Е.В., Рыбина Е.В. Цифровизация как инструмент бюрократического управления: возможности и ограничения

Digitalization as a Tool of Bureaucratic Management: Opportunities and Limitations

**Рыбина Екатерина Валерьевна,**

студентка, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», Институт технологий открытого образования, кафедра управления персоналом и психологии

Научный руководитель: **Ермолаева Светлана Георгиевна,**

старший преподаватель, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», Уральский гуманитарный институт, департамент психологии, кафедра управления персоналом и психологии,

Научный руководитель: **Ускова Екатерина Викторовна,**

доцент, к.ф.н., ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», Уральский гуманитарный институт, департамент психологии, кафедра управления персоналом и психологии

Rybina Ekaterina Valerievna,

student, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Institute of Open Education Technologies, Department of Personnel Management and Psychology

Scientific adviser: Ermolaeva Svetlana Georgievna,

Senior Lecturer, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ural Institute for the Humanities, Department of Psychology, Department of Personnel Management and Psychology,

Scientific adviser: Uskova Ekaterina Viktorovna,

Associate Professor, Ph.D., Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ural Institute for the Humanities, Department of Psychology, Department of Personnel Management and Psychology

***Аннотация.** Процесс цифровизации – это неотъемлемая часть прогресса в мире. Процесс цифровизации инициирован государством. В связи с этим в 2019 году была запущена Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», в которую входят семь Федеральных проектов. Таким образом, современный виток развития общества связан с цифровизацией. Управление реализацией этих проектов имеет многочисленные возможности и встречается с барьерами. О том, что бюрократизация может быть тормозом для развития общества, пишут разные исследователи, начиная с М. Вебера. Отмечая положительные стороны бюрократии, М. Вебер и другие теоретики вместе с тем упоминают ее жесткость, сверхрациональность, формализованный характер. Бюрократия, в стремлении совершенствовать нормативное регулирование, усиливает управленческий контроль. Проведенное авторами исследование показало, что в ходе цифровизации новый порядок в разных сферах деятельности устанавливается постепенно, технологии внедрения цифровых инноваций имеют отличия стадий проектирования и реализации. Складывается противоречивая ситуация, когда декларация планов и их реализация серьезно расходятся как по времени, так и по результатам. Все это требует дополнительных усилий по*

выполнению мероприятий национального проекта. Такая ситуация в цифровизации обусловлена, в том числе, принципами и особенностями бюрократии, которые не учитывают требования рыночной экономики, наличие кризисов, конъюнктуру, приводя к бюрократизации. Другая причина трудностей цифровизации кроется в недостаточном контроле за правовой, психологической готовностью общества и его подсистем к цифровизации. Возможно, необходим обмен знаниями и опытом между бюрократией и другими социальными группами. Внедрение цифровых инноваций в образование может дать старт такому взаимодействию.

**Ключевые слова:** цифровизация, бюрократия, бюрократизация, нормативное регулирование

**Abstract.** The process of digitalization is an integral part of progress in the world. The digitalization process is initiated by the state. In this regard, in 2019, the National Program "Digital Economy of the Russian Federation" was launched, which includes seven federal projects. Thus, the modern stage of development of society is associated with digitalization. Managing the implementation of these projects has numerous opportunities and encounters barriers. The fact that bureaucratization can be a brake on the development of society is written by various researchers, starting with M. Weber. Noting the positive aspects of bureaucracy, M. Weber and other theorists at the same time mention its rigidity, over-rationality, and formalized nature. The bureaucracy, in an effort to improve regulatory regulation, strengthens managerial control. The study conducted by the authors showed that in the course of digitalization, a new order in different areas of activity is being established gradually, technologies for introducing digital innovations have differences in the stages of design and implementation. A contradictory situation is emerging, when the declaration of plans and their implementation seriously diverge both in terms of time and results. All this requires additional efforts to implement the activities of the national project. This situation in digitalization is due, among other things, to the principles and characteristics of the bureaucracy, which do not take into account the requirements of a market economy, the presence of crises, the conjuncture, leading to bureaucratization. Another reason for the difficulties of digitalization lies in the lack of control over the legal, psychological readiness of society and its subsystems for digitalization. It may be necessary to exchange knowledge and experience between the bureaucracy and other social groups. The introduction of digital innovations in education can give rise to such interaction.

**Keywords:** digitalization, bureaucracy, bureaucratization, regulation

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_59

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.  
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

## Введение

Нормативное регулирование развития и функционирования цифровой среды – это одно из направлений (Федеральный проект) Национальной программы «Цифровая экономика» [6]. В списке направлений данной программы оно стоит первым. Нормативная регуляция – это важный механизм управления и установления порядка в обществе. О необходимости применения нормативного регулирования в ходе цифровизации для создания рамок говорит заместитель министра просвещения РФ В. Басюк: «Неограниченное возрастание разнообразия размывает границы нормы, и сама норма из безусловного регулятора деятельности будет становиться достаточно условной» [7]. Важно создать нормативы, правовые нормы, которые помогали бы управлять внедрением изменений, защищали бы от угроз и рисков как организацию, работодателя, а также работников. Излишний оптимизм по увеличению темпов при внедрении новшеств, ориентир на отчетность и формальные показатели могут обернуться неоправданными потерями, возникновением возможностей для мошенников. Ситуация с цифровизацией в настоящее время такова, что есть

оптимистично настроенные теоретики и практики, которые видят только сильные стороны этого важного процесса. Есть также исследователи и практики, которые обращают внимание на риски процесса цифровизации. Например, практики, которые заняты реализацией планов и описывают состояние дел в разных сферах информационного общества. Факты, которые они приводят, говорят о существующих несостыковках между частями, элементами системы, например, разными ведомствами, которые могут приводить к вынужденным затратным действиям потребителей и получателей услуг в случае ошибки [7].

Бюрократия использует цифровизацию как инструмент управления обществом на современном этапе его развития. При этом цифровизация из удобного для всех инструмента подчас превращается в ту самую цель, ради которой забывают о смысле бюрократических процедур. Бюрократизация призвана упорядочивать общество, вводя повсеместные формы учёта и контроля. Цифровизация подходит для этого как нельзя лучше. Но любая идея, взятая в своём крайнем выражении, переходит в свою противоположность, что и случается с бюрократизацией при чрезмерном внедрении цифровизации. Зарубежные авторы говорят о том, что цифровизация имеет и другие эффекты, кроме экономических, например, эффект «оживления сектора ИКТ» [14]; есть мнение, что цифровые реформы в Дании проведены не только во имя развития и повышения эффективности государственного сектора, а скорее для роста зарождающихся отраслей цифровых технологий [10].

С развитием процессов цифровизации бюрократизация охватывает также и университетское управление. Авторы, рассуждающие о будущем университетского образования, полагают, что для России «характерен высокий уровень административного контроля вузов» [3, 24], который в настоящее время реализуется с использованием цифровых технологий. В то же время «для эффективного управления необходим разумный баланс между автономией преподавательского состава и административным контролем» [3, 24]. В вузах может стать проблемой эффективное внедрение цифровизации, если делать излишний акцент на функции контроля. Стремление бюрократии контролировать, формировать цифровую среду в образовании, построенную, в основном, на отчетности или отчетности по определенным показателям, может войти в противоречие с необходимостью повышать уровень образования. В.П. Бабинцев и В.П. Римский пишут, что бюрократизация управления научно-образовательным и культурно-воспитательным пространством в вузе «проявляется в виде комплекса управленческих практик, затрагивающих все аспекты функционирования учреждений ВПО и в современных условиях существенным образом девальвирующую интеллектуальную составляющую образовательного процесса» [2, 6]. Обращая внимание на преобладание отчетности над содержанием

образования, авторы отмечают: «Следствием гипертрофированной установки на стандартизацию и регламентацию становится повышение роли всех видов отчетности» [2, 11]. Применяемые для анализа результатов деятельности индикаторы, реализуемые с использованием цифровых технологий, не охватывают специфики интеллектуального труда, тем самым создают барьеры совершенствования образовательной среды.

Другие проблемы бюрократизации, связанные с цифровизацией, отмечают зарубежные авторы, например, появление на переднем крае работы государственных органов «старой» и «новой» напряженности [13]. В качестве конструктивных вариантов применения цифровизации в реализации муниципальной политики в Германии описаны исследования, где в качестве индикаторов взяты не только те, которые получены с помощью средств описательной статистики (которые легче использовать в отчетах), но и посредством полуструктурированного интервью [11]. В монографии, посвященной доверию, авторы с пониманием относятся к опасениям и усилению контроля в ходе цифровизации, при этом замечают, что властные институты, руководствуясь иногда принципами сверхбюрократии, усиливают контроль до сверхконтроля, проявляют чрезмерные опасения за действия сограждан. В свою очередь, такой сверхконтроль означает проявление отрицательных сторон бюрократии, он воспринимается людьми как недоверие власти: «Опасения «как бы не занесло на повороте» равносильны *недоверию* властных институтов к субъектности граждан...» [4, 153]. Таким образом, на этапе внедрения цифровых технологий необходимо максимально учитывать несостыковки, недочеты, проявляя твердость в работе над ошибками, а не к людям.

### **Методология**

Авторы провели пилотажное исследование, цель которого – изучить мнение респондентов, жителей города Екатеринбурга и Свердловской области о процессе цифровизации, как инструменте бюрократического управления. Исследование проведено в 2020-2021 г.г. В исследовании приняли участие 92 человека, структура выборки была следующей: 31.8% мужчин и 68.2 % женщин. В возрастном отношении респондентами были люди, преимущественно, до 40 лет (77.2%): 31-40 лет – 54.5%, 21-30 лет – 22.7%, 18-20 лет – 13.6 %, 41-50 лет – 9.1%. Более половины респондентов имели средне профессиональное образование (63.6%) и высшее (22.6%). Стаж работы у большей половины респондентов - более 5 лет (72.7%), из них: более 10 лет – 40.9% и от 5 до 10 лет – 31.8%. Более 80% (86.4%) – это работающие люди. Сфера деятельности респондентов – производство (22.7%), образование (22.7%), транспорт (13.6%), управление персоналом (13.6%) и другие.

### **Результаты**

При формулировке гипотез мы ориентировались на характеристики бюрократии, данные М. Вебером. А в чём эти гипотезы состоят?

#### Гипотезы:

1. Респонденты связывают между собой понятия бюрократии и цифровизации, отмечая, что именно бюрократия заинтересована в повсеместном распространении цифровизации.
2. Внедрение цифровизации помогает увеличить порядок в обществе и в целом это оценивается положительно.
3. Всеобщая цифровизация неизбежно ведёт к увеличению бюрократических процедур, т.е. увеличению регламентированности.

В качестве положительных сторон бюрократии М. Вебер описывает четкость распределения ролевых функций, формализованный характер отношений, что приводит к принятию своевременных решений, основанных на тщательно проверенной информации. В качестве отрицательных сторон М. Вебер описывает следующие характеристики: сверхрациональность (неприятие людей, которые имеют противоречащий общепринятому образ мышления); жесткий формализм (как игнорирование неформальной организации); принципы бюрократии, становящиеся самоцелью; ориентир на «своих» людей.

Ответы респондентов на вопрос «По вашему мнению, порядок и дисциплина в социуме в процессе цифровизации...» представлены в Таблице 1.

Таблица 1

Мнение респондентов об изменениях порядка и дисциплины в социуме в ходе цифровизации.

Как изменится порядок и дисциплина в социуме в ходе цифровизации	%, от числа опрошенных
Увеличится	59.1
Останется на прежнем уровне	31.8
Уменьшится	9.1
Итого:	100

Примерно половина респондентов ответили положительно (59.1%), однако имеются ответы: «останется на том же уровне» – 31.8% , «уменьшится» – 9.1%.

Положительные ответы можно интерпретировать тем, что «порядок» – это «правильное налаженное состояние». Порядок, по мнению людей, сопровождает цифровизацию, порядок – это одна из целей цифровизации во многих сферах деятельности общества. Другие варианты ответов (31.8% и 9.1%) можно объяснить тем, что не все задумываются на эту тему; те же, кто задумался, могут слабо представлять воздействие цифровизации, так как не встречаются с этим явлением в своей жизни или не относят его к жизни общества в целом. Если же задумываются, то не верят или не связывают порядок и дисциплину с цифровизацией, так как, возможно, относят достижения цифровизации к сфере потребления, а не порядка.

Респонденты также считают, что цифровизация положительно повлияет на деловую жизнь (52%), в большей степени положительно (36%), нейтрально (12%) (Таблица 2). Респонденты ожидают, что в целом положительное влияние цифровизация окажет на управление, нежели на деловую жизнь вообще. Если связывать ответы на 2 вопрос с ответами на 1 вопрос (Таблица 1), то респонденты ожидают увеличения порядка, как положительного проявления бюрократии. Респонденты считают, что цифровизация положительно повлияет на управление – 56%, в малой степени положительно – 28%, нейтрально отнеслись к этому утверждению – 12%, в целом отрицательно – 4%.

Таблица 2

#### Влияние цифровизации на деловую жизнь и управление

В какой степени цифр. влияет на...	В высокой степени положительное (%)	В небольшой степени положительное (%)	Не оказывает никакого влияния (%)	В небольшой степени отрицательно (%)	В высокой степени отрицательно (%)
на деловую жизнь	52	36	12	0	0
на управление	56	28	8	4	4

Ориентируясь на вопрос об изменении регламентированности в деловом общении в ходе цифровизации, авторы предположили, что респонденты будут отвечать положительно, так как ориентиром цифровизации является снижение рутины в работе. Выполнение рутинной работы приводит к ошибкам при ее выполнении за счет монотонии. Результаты показали (Таблица 3), что, отвечая на вопрос о влиянии цифровизации на регламентированность в деловом общении, респонденты считают, что регламентированность повысится, так ответили на вопрос 71.4% респондентов. Респондентов, которые считают, что регламентированность останется на прежнем уровне 16.7%, что понизится – 8.3%.

Таблица 3

#### Влияние цифровизации на регламентированность

Влияние цифровизации на регламентированность	Частота ответов (%)
Повысится	75
Останется на прежнем уровне	16.7
Понизится	8.3
Итого	100

Регламентированность – это подчинение установленным правилам и ограничениям. Таким образом, большая часть респондентов ответила (примерно  $\frac{3}{4}$ ), что регламентированность повысится, то есть, повысится формализация, стандартизация.



Возможно, что та часть респондентов, которые ответили менее оптимистично о повышении регламентированности (установления правил), считают, что есть часть бюрократии, которая формулирует правила другим, при этом сама их не выполняет. Пессимистические ожидания по значению цифровизации для регламентированности разделяет 8.3% респондентов. Возможно также, что эти респонденты не считают, что регламентированность – это важная задача цифровизации.

Ответы на вопрос по изменению сферы производственного секторе в ходе цифровизации для того, чтобы компания могла конкурировать на рынке представлены в Таблице 4. Можно предположить, что респонденты предпочтут скорость вывода продукта на рынок или повышенное качество, увеличение гибкости в применении технологий и материалов, так как эти факторы связаны с производством.

Таблица 4

Что является основной сферой, которую необходимо менять в производственном секторе, чтобы компания могла конкурировать на рынке в период цифровизации? (можно выбрать несколько ответов)

Основная сфера, которую необходимо менять в производственном секторе для повышения конкурентоспособности	Частота ответов (%)
Увеличение гибкости в технологиях и материалах	64
Повышенное качество	36
Скорость вывода продукта на рынок	44
Повышенная эффективность	32
Инновации в управлении	56
Развитие и обучение персонала	48

Как показало исследование, респонденты обратили внимание на повышение гибкости в применении технологий и материалов (64%), на инновации в управлении (56%), а также на развитие и обучение персонала (48%).

В Таблице 5 представлены результаты исследования по представленности бюрократических процедур в информационном обществе.

Таблица 5

Изменится ли количество бюрократических процедур с развитием цифровизации?

Вариант ответа	Частота ответов (%)
Увеличится	48
Останется на прежнем уровне	12
Уменьшится	40
Итого	100

По результатам исследования почти половина респондентов (48%) считают, что количество бюрократических процедур увеличится, 40% респондентов считают, что их количество уменьшится, 12% считают, что останется на прежнем уровне. Такая

ситуация может говорить о том, что цифровизация в представлениях респондентов имеет не очень понятные последствия в виде бюрократизации общества. В тоже время респонденты считают необходимыми инновации в управлении, инновационное совершенствование технологий управления, повышение квалификации персонала (Таблица 4).

### **Обсуждение**

Влияние бюрократии на процесс цифровизации многозначно. Многие авторы пишут о повышении формализма и сверхбюрократии в отчетности с использованием цифровых технологий [1], [2]. Цифры заменяют действительное качественное состояние дел, которое нуждается в качественном описании или изменении индикаторов. В настоящее время, например, в вузе отношения с руководством строятся на принципах соблюдения формальных правил взаимодействия: «Усиление в организационной культуре вектора бюрократизации» [5, 101]. Введение отчетности через балльно-рейтинговую систему, стремление оцифровать деятельность преподавателей (запись аудиторных занятий), размещение материалов в Интернет и другие процедуры, позволяющие реализовывать контроль и сверхконтроль (как характеристику свехбюрократизации). Исследователи показывают, что ожидаемый порядок в разных сферах деятельности общества с развитием цифровизации входит постепенно, так как технологии внедрения новшеств имеют стадии, реализация которых, в свою очередь, связана с темпоральностью, человеческим фактором сопровождения инноваций [1], [9]. Отсутствие правовой, психологической, этической готовности, также предполагает осмотрительность в цифровом прогрессе, развитии бюрократии [8].

Респонденты полагают, что в информационном обществе необходимы инновации в управлении в направлении повышения порядка и нормативного регулирования, однако сверхбюрократизация, чрезмерные контроль и сверхрациональность могут повысить формализованность тогда, когда необходимо направить свои усилия на гибкость, обучение, инновации в управлении.

В свою очередь, чрезмерная формализация в государственном секторе также может стать причиной сверхбюрократизации. Важный момент, на который необходимо обратить внимание в бюрократизации при использовании цифровых технологий в государственном секторе, – это возможность брать ориентир на передовых работников государственного сектора, о которых пишут датские исследователи. Эти работники «действуют в соответствии с кажущимися противоречивыми способами упорядочения». Передовые работники действуют рефлексивно, в зависимости от того, может ли гражданин действовать самостоятельно, применяя цифровые технологии, или ему необходимо непосредственно помочь [12]. Некоторые преподаватели в вузе, например,

говорят, что в чем-то необходимо учиться у бюрократии. И, действительно, если говорить о гибкости, инновационности современной экономики, то внешняя среда может повлиять на внутреннюю среду индивидов разных социальных групп, повышая гибкость. Возможно развитие таких качеств, которые помогают взаимодействовать с представителями других социальных групп для повышения эффективности, выходя на стратегии компромисса и сотрудничества. У бюрократии можно учиться четкости, рациональности.

Если обратиться к понятию бюрократизации, как увеличению порядка, то обращает на себя внимание, что бюрократизации в некоторых сферах недостаточно. В частности, в сфере нормативного регулирования, где подчас не хватает регламентов по предупреждению мошенничества. Мошенники сориентировались быстро и цифровую сферу осваивают не на оценку, как в высших и средних профессиональных учреждениях, тут ценой становится – возможность существования. Таким образом, развитие бюрократии в цифровом обществе, стремящемся к прогрессу, может двигаться в направлении «идеального типа» бюрократии по М.Веберу, а – «сверхбюрократизация» в цифровом обществе может ограничить как необходимое развитие всего общества, так и отдельных его членов. Исследование может быть продолжено в направлении анализа как плюсов, так и минусов влияния бюрократии на цифровизацию, использования цифровизации в усилении контроля, в выделении групп в обществе, исходя из удобства проведения цифровой обработки, применяя эту практику и в реальности. Важно также осознание того факта, что часть населения при предоставлении государственных услуг через цифровые порталы, оказывается исключенной при цифровизации, как описывает J. Schou, появляются новые формы цифровой изоляции [15].

В ходе проведенного опроса наши гипотезы в целом подтвердились. Мы убедились в том, что люди понимают связь между процессами бюрократизации и цифровизации общества и в целом относятся к цифровизации положительно, связывая её с увеличением порядка. Вместе с тем люди не питают иллюзий насчёт бюрократии в целом, справедливо полагая, что количество бюрократических процедур и регламентированность не только не уменьшится, а наоборот, возрастет. И это не может не удивлять, ведь цифровизация как таковая призвана облегчить нашу жизнь, сделать многие государственные услуги доступнее, а получение информации значительно более удобным и быстрым. Но на деле так не происходит. Информация в любые базы данных заносится людьми, они же отвечают за её дальнейшую обработку и циркулирование, за устранение недочётов и корректировку ошибок, за информирование всех заинтересованных лиц и т.д. Цифровые гаджеты – это не более чем удобные способы хранения и передачи данных, но перед этим данные должны быть собраны, сделана

программа по их обработке и должна быть установлен алгоритм по их получению по запросу. На всех этапах загрузки, обработки и выгрузки информации по-прежнему задействованы люди, которые в отличие от машин нуждаются в отдыхе, могут что-то забыть или намеренно сокрыть информацию и т.д. То есть действие пресловутого человеческого фактора сохраняется, а вместе с недочётами и неисправностями любой цифровой платформы может начисто стереть все достижения цифровизации. Поэтому мы полагаем, что бюрократизация общества безусловно продолжится при помощи цифровизации, но ни сами бюрократы, ни остальные граждане не должны преувеличивать смысла и значения бюрократических процедур, подкреплённых цифровизацией.

#### Библиографический список

1. Амбарова П. А. Сверхбюрократизация как аномалия развития высшего образования в России / П. А. Амбарова // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1, Проблемы образования, науки и культуры. – 2018. – Т. 24, № 1 (171). – С. 173-183.
2. Бабинцев В.П., Римский В.П. Бюрократизация вуза как антиинтеллектуальный процесс // Наука. Искусство. Культура. – 2014. – Выпуск 4. – С. 5-17.
3. Будущее высшего образования и академической профессии: страны БРИК и США / под ред. Ф. Альтбаха, Г. Андрущака, Я. Кузьминова, М. Юдкевич, Л. Райсберг; пер. с англ. А. Гордеева (гл. 1-5), Г. Петренко (гл.6); под науч. Ред. М. Юдкевич; Нац. Исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. – 247 с.
4. Доверие и недоверие в условиях развития гражданского общества / отв. Ред. А.Б.Купрейченко, И.В. Мерсияновой. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2013. – 564 с.
5. Ключев А.К., Томилин О.Б. Управление университетом: итоги трансформации // Университетское управление: практика и анализ. – 2018. – Том 22, №1. – С. 93-104.
6. Нормативное регулирование цифровой среды. Цифровая экономика. Федеральный проект. URL: <https://futureussia.gov.ru/normativnoe-regulirovanie-cifrovoj-sredy>. (Дата обращения 02.11.2020)
7. Тенденции и риски цифровизации и многообразия среды, перспективы эволюции управления / Вести образования. – URL: [https://vogazeta.ru/articles/2020/10/30/edpolitics/15474-tendentsii\\_i\\_riski\\_tsifrovizatsii\\_i\\_mnogoobraziya\\_sredy\\_perspektivy\\_evolyutsii\\_upravleniya](https://vogazeta.ru/articles/2020/10/30/edpolitics/15474-tendentsii_i_riski_tsifrovizatsii_i_mnogoobraziya_sredy_perspektivy_evolyutsii_upravleniya). (Дата обращения 02.11.2020)
8. Цифровизация глазами студентов: этический и психологический аспекты / С. Г. Ермолаева, И. Д. Колушев, Д. М. Ежов, А. И. Мартюшев // Цифровая трансформация

общества, экономики, менеджмента и образования: материалы Международной конференции (Екатеринбург, 05–06 декабря 2019 года). – Том 2. – Sedlčany: Ústav personalistiky, 2020. – С. 31-38.

9.Шестакова И.Г. Новая темпоральность цифровой цивилизации: будущее уже наступило // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Гуманитарные и общественные науки. – 2019. – Т. 10, № 2. – С. 20–29. DOI: 10.18721/JHSS.10202

10.Collington, R. (2021) “Disrupting the Welfare State? Digitalisation and the Retrenchment of Public Sector Capacity”, New political economy. DOI 10.1080/13563467.2021.1952559

11. Giacomini, G. (2017) “The experience of ePart. Notes on the digitalization of the pa between citizen participation and transformation of the bureaucracy”. *Comunicazione Politica*, vol. 18, Issue 1, pp. 77-98

12.Jorgensen, B. and Schou, J. (2020) “Helping or intervening? Modes of ordering in public sector digitalization”, *Journal of organizational ethnography*, vol. 9, no. 3, pp. 265-279. DOI: 10.1108/JOE-02-2019-0015

13. Lundberg, KG. and Syltevik, LJ. (2016) “Everyday interaction at the front-line. The case of the Norwegian all-in-one bureaucracy”, *Jornal of organizational ethnography*, vol. 5, no. 2, pp. 152-166

14.McBride, K. (2019) “Sailing towards digitalization when it doesn't make cents? Analysing the Faroe Islands' new digital governance trajectory”, *Island studies journal*, vol. 14, no. 2, pp. 193-214

15. Schou, J. (2019) “Digital by default? A qualitative study of exclusion in digitalised welfare”, *Social policy & Administration*, vol. 53, no. 3, pp. 464-477

# ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 338

**Батьковский А.М., Батьковский М.А., Кравчук П.В. Системная оценка проектов диверсификации производства и создаваемой диверсификационной продукции**

Systematic evaluation of production diversification projects and created diversification products

**Батьковский Александр Михайлович**

доктор экономических наук, главный научный сотрудник,  
Центральный экономико-математический институт РАН,  
Российская Федерация, г. Москва.

**Батьковский Михаил Александрович**

кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник,  
Научно-испытательный центр «Интеллектрон»,  
Российская Федерация, г. Москва.

**Кравчук Павел Васильевич**

доктор экономических наук, профессор, коммерческий директор,  
Научно-испытательный центр «Интеллектрон»,  
Российская Федерация, г. Москва.

Batkovskiy Alexander Mikhailovich

Doctor of Economic Sciences, Chief Scientific Officer,  
Central Economic and Mathematical Institute of the RAS,  
Moscow, Russian Federation.

Batkovskiy Mikhail Alexandrovich

Candidate of Economic Sciences, Leading Researcher,  
Scientific Testing Center "Intellectron",  
Moscow, Russian Federation.

Kravchuk Pavel Vasilievich

Doctor of Economics, Professor, Commercial Director,  
Scientific Testing Center "Intellectron",  
Moscow, Russian Federation.

***Аннотация.** Развитие предприятий оборонно-промышленного комплекса требует постоянной адаптации производства к изменениям условий и задач их деятельности. Важнейшей формой данной адаптации является диверсификация производства продукции на предприятиях путем расширения их хозяйственной деятельности и распространения ее на новые сферы, а также увеличения номенклатуры выпускаемой продукции и предоставляемых услуг. Она проводится в целях более активного использования инновационного потенциала предприятий для выпуска высокотехнологичной продукции, востребованной на внутреннем и внешнем рынках. На базе общих закономерностей теории менеджмента комплексно рассмотрены методы и инструментарий системной оценки проектов диверсификации производства и создаваемой диверсификационной продукции. Это определило научную новизну и практическую значимость исследования, так как в настоящее время существуют различные методы решения рассматриваемой задачи, но на практике многие из них не применяются, т.к. некоторые процедуры управления данным процессом не формализованы и не соответствуют современным требованиям, что снижает*

научную обоснованность диверсификационных мероприятий. Предлагаемый в статье инструментарий системной оценки проектов диверсификации производства и создаваемой диверсификационной продукции разработан на основе использования методов экономического анализа, экспертных методов и методов экономико-математического моделирования. Его основу составляют модели обобщённой оценки приоритетности проекта диверсификации; лимитной цены диверсификационной продукции; издержек производства и др. Их использование на практике позволит повысить эффективность диверсификационной деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса.

**Ключевые слова:** системная оценка, оборонно-промышленный комплекс, диверсификация, предприятия, проект, оптимизация.

**Abstract.** *The development of enterprises of the military-industrial complex requires constant adaptation of production to changes in the conditions and tasks of their activities. The most important form of this adaptation is the diversification of production at enterprises by expanding their economic activities and extending it to new areas, increasing the range of products and services provided. It is carried out in order to more actively use the innovative potential of enterprises for the production of high-tech products in demand in the domestic and foreign markets. On the basis of the general laws of management theory, methods and tools for system evaluation of production diversification projects and created diversification products are comprehensively considered. This determined the scientific novelty and practical significance of the study, since currently there are various methods for solving the problem under consideration, but in practice many of them are not used, because some procedures for managing this process are not formalized and do not meet modern requirements, which reduces the scientific validity of diversification measures. The tools proposed in the article for the systematic evaluation of production diversification projects and the diversification products being created are developed based on the use of methods of economic analysis, expert methods and methods of economic and mathematical modeling. It is based on models of generalized assessment of the priority of the diversification project; the limit price of diversification products; production costs, etc. Their use in practice will increase the efficiency of the diversification activities of enterprises of the military-industrial complex.*

**Keywords:** *system assessment, military-industrial complex, diversification, enterprises, project, optimization.*

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_70

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.  
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

## Введение

Оценку проектов диверсификации производства продукции на предприятиях оборонно-промышленного комплекса (ОПК) необходимо проводить с использованием различных методов экономического анализа и экономико-математического моделирования. Например, методы взвешивания и шкалирования следует использовать тогда, когда условия данной оценки ограничены. Их применение целесообразно для учета рисков реализации проектов при недостатке требуемой исходной информации [1]. Использование методов теории графов можно проводить путем анализа общей цели диверсификации в качестве дерева частных целей производства продукции на предприятиях ОПК, которые необходимо свести в общую оценку путем увязки получаемых частных оценок. Однако применяемые при решении данной задачи методы обладают различными недостатками: не обеспечивают достаточную квантифицируемость критериев оценки, не всегда позволяют учитывать риски диверсификации производства и временной фактор, а также процессы концентрации и

специализации производства продукции в оборонно-промышленном комплексе [2; 3].

Системный анализ диверсификации производства продукции на предприятии ОПК предполагает, по нашему мнению, комбинированную оценку перспективности (приоритетности) диверсификационного проекта и создаваемой при его реализации диверсификационной продукции. Основными ее критериями являются экономические характеристики: цена диверсификационной продукции, ее лимитная цена и себестоимость, срок создания продукции и др. Расчет указанных экономических показателей является необходимым условием системной оценки проектов диверсификации и диверсификационной продукции [4].

### **Методы и методики**

При проведении системной оценки проектов диверсификации производства на предприятиях ОПК и создаваемой при их реализации диверсификационного продукта целесообразно использовать следующие основные показатели [5; 6; 7; 8]:

А) важность создаваемого диверсификационного продукта, разрабатываемого и выпускаемого в рамках реализации проекта:

- для экономического развития страны;
- для социального развития страны.

Б) уровень конкурентоспособности создаваемого диверсификационного продукта на международном рынке:

- по техническим свойствам;
- по ценовому фактору.

В) уровень конкурентоспособности создаваемого диверсификационного продукта на внутреннем рынке:

- по техническим свойствам;
- по ценовому фактору.

Г) доля внутреннего рынка, которую обеспечит создаваемый диверсификационный продукт, % .

Д) уровень технологической перспективности создаваемого продукта, усл. ед.

Е) уровень научно-технической обоснованности диверсификационного продукта.

Ж) уровень социальной (оборонной) значимости создаваемого продукта.

При использовании указанных 10 показателей в процессе оценки необходимо проводить нормализацию их параметров. Так как некоторые указанные показатели имеют качественный характер, то оценку их параметров можно провести экспертно с использованием бальной шкалы. Обобщенную оценку перспективности проекта диверсификации можно определить, используя следующую формулу [9: 10]:



$$P_{pr} = \sum_{p=1}^{10} WF_p \cdot RE_p \quad \text{при} \quad \sum_{p=1}^{10} WF_p = 1 \quad (1)$$

где  $P_{pr}$  - обобщённая оценка перспективности проекта диверсификации;  $RE_p$  - рейтинговая оценка значения  $p$ -го показателя, используемого для оценки проекта диверсификации производства продукции;  $WF_p$  - весовые коэффициенты, которые устанавливаются экспертным путём.

### Результаты исследования

Для проведения системной оценки проекта диверсификации производства и создаваемой диверсификационной продукции предположим, что на предприятии ОПК реализация проекта диверсификации производства обеспечит производство одного диверсификационного продукта (изделия). Данный проект характеризуют следующие планируемые основные параметры: срок реализации -  $TB_j$ , годовой объем производства диверсификационной продукции -  $Q_j$ , лимитная цена изделия -  $TS_j^L$ , цена производства -  $TS_j^P$ . Имея ожидаемые значения цены образца диверсификационного изделия, можно построить функцию оценки лимитной цены (предельных затрат) на диверсификационную продукцию [11].

Интегральный военно-экономический эффект от использования создаваемой диверсификационной продукции для ее потребителя (заказчика) можно определить, используя следующую зависимость:

$$EI_j^O = EI_j^{PES} \cdot \tau_{op} - TS_j^O \cdot (1 + E_c)^{TP_j^{PES}} \quad (2)$$

где  $EI_j^O$  - интегральный военно-экономический эффект от использования создаваемого диверсификационного продукта;  $EI_j^{PES}$  - пессимистическая оценка интегрального эффекта от использования данного  $j$ -го диверсификационного изделия, определенная с учетом различных рисков;  $\tau_{op}$  - величина организационного риска прекращения реализации диверсификационного проекта,  $\tau_{op} < 1$ ;  $TS_j^O$  - цена (стоимость)  $j$ -го образца диверсификационного продукта;  $TP_j^{PES}$  - пессимистическая оценка срока создания диверсификационного продукта, лет.

Пессимистическая оценка интегрального эффекта от использования  $j$ -го диверсификационного изделия для его потребителя (заказчика) может быть рассчитана на основе следующей зависимости:

$$EI_j^{PES} = (TSL_j^{PES} - TS_j^{PES}) \cdot \frac{(1 + E_c)^{TB_j^{PES} + 1}}{(1 + E_c)^{TB_j^{PES}} \cdot E_c} \cdot Q_j^{PES} \quad (3)$$

где  $TSL_j^{PES}$  – пессимистическая оценка ожидаемого значения лимитной цены  $j$ -го образца с учетом различных рисков;  $TS_j^{PES}$  – пессимистическая оценка ожидаемой величины стоимости производства с учетом различных рисков;  $T_B^{PES}$  – пессимистическая оценка срока использования диверсификационного изделия потребителем;  $Q_j^{PES}$  – пессимистические оценки сроков выпуска и годовых объемов закупки образцов с учетом различных рисков;  $E_c$  – ставка дисконта (норматив приведения).

Пессимистическую оценку лимитной цены образца диверсификационной продукции, создаваемой при реализации диверсификационного проекта, можно определить, используя следующую зависимость:

$$TSL_j^{PES} = TSL_j^{OSH}(\bar{x}, \bar{y}) \cdot \tau_x^- \cdot \tau_y^- \quad (4)$$

где  $TSL_j^{OSH}$  – ожидаемый уровень лимитной цены диверсификационной продукции при  $\tau_x^-$ ,  $\tau_y^- = 1$ ;  $\bar{x}$  – вектор планируемых (прогнозируемых) значений тактико-технических характеристик диверсификационной продукции;  $\bar{y}$  – вектор параметров внешней среды, определяющей процессы морального старения диверсификационной продукции;  $\tau_x^-$  – риск не достижения при реализации диверсификационного проекта заданного уровня тактико-технических характеристик диверсификационной продукции,  $\tau_x^- < 1$ ;  $\tau_y^-$  – риск ускоренного морального старения диверсификационной продукции,  $\tau_y^- < 1$ .

При решении рассматриваемой задачи необходимо учитывать различные риски. Например, риски не достижения планируемого уровня себестоимости  $\tau_s$ ; организационные риски снижения годовых объемов закупки диверсификационной продукции  $\tau_N$  относительно запланированного уровня; сокращения периода производства диверсификационной продукции  $\tau_{TB}$  и др. [12; 13]. Пессимистическую оценку ожидаемой величины стоимости производства с учетом различных рисков можно определить с помощью следующей формулы:

$$TS_j^{PES} = TSL_j^{OSH} \cdot \tau_s \cdot \delta(\tau_N) \cdot \varphi(\tau_{TB}) \quad (5)$$

где  $TS_j^{PES}$  – пессимистическая оценка стоимости производства с учетом различных рисков;  $\delta$ ,  $\varphi$  – прогнозируемые величины увеличения издержек производства при реализации средних рисков снижения объема закупок и периодов

производства диверсификационного изделия;  $\tau_s, \delta, \varphi > 1$ ;  $\tau_N, \tau_{TB} < 1$ .

Оценку рисков, влияющих на период производства диверсификационного изделия, целесообразно проводить на основе использования следующей формулы [14]:

$$TB_j^{PES} = T_j^{PL} \cdot \tau_{TB} \quad (6)$$

где  $TB_j^{PES}$  - результатный период производства диверсификационного изделия с учетом рисков снижения периода производства изделий;  $T_j^{PL}$  - начальный прогнозируемый период производства диверсификационного изделия.

Соответственно можно оценить риски, влияющие на объемы закупок диверсификационной продукции [15]:

$$N_j^{PES} = N_j^{PL} \cdot \tau_N \quad (7)$$

где  $N_j^{PES}$  - результатный объем закупок диверсификационной продукции с учетом рисков его снижения;  $N_j^{PL}$  - начальный прогнозируемый объем закупок диверсификационной продукции.

Величину интегрального эффекта от использования  $j$ -го диверсификационного изделия, можно рассчитать, используя следующую зависимость:

$$EI_j^O = (TS_j^L \cdot \tau_x \cdot \tau_y - TS_j \cdot \tau_s \cdot \delta \cdot \varphi) \cdot \frac{(1 + E_c)^{TB_j^{PES} \cdot \tau_{TB} + 1} - 1}{(1 + E_c)^{TB_j^{PES} \cdot \tau_{TB}} \cdot E_c} \cdot N_j^{PES} \cdot \tau_N \cdot \tau_{OP} - TS_j^O \cdot (1 + E_c)^{TP_j \cdot \tau_{TP}} \quad (8)$$

где  $EI_j^O$  - интегральный эффект от использования  $j$ -го диверсификационного изделия, определенный без учета различных рисков;  $TS_j^L$  - цена образца диверсификационной продукции без учета рисков;  $TS_j$  - цена образца диверсификационной продукции с учетом рисков.

Использование показателя (8) при системной оценке проектов диверсификации и создаваемой при этом диверсификационной продукции позволяет выбирать для реализации наиболее эффективные из них, а также проводить объективный мониторинг их реализации.

### Заключение

Разработанный инструментарий системной оценки проектов диверсификации производства и создаваемой диверсификационной продукции обеспечивает определение приоритетных направлений диверсификационной деятельности предприятий ОПК. В сложных финансово-экономических условиях хозяйственной деятельности, вызванных резким ухудшением военно-политической обстановки в мире,

экономическими санкциями, объявленными Россией Соединенными Штатами Америки и их союзниками, а также другими факторами, перспективные проекты должны реализовываться в первую очередь, т.к. они являются наиболее эффективными. Использование на практике разработанного инструментария системной оценки проектов диверсификации производства и создаваемой при их реализации диверсификационной продукции повысит оптимальность управления производством на предприятиях оборонно-промышленного комплекса, будет способствовать ускорению экономического развития России и укреплению ее национальной безопасности.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда в рамках научного проекта № 21-78-20001.*

#### Библиографический список

1. Довгий В.И., Киселев В.Н. О моделировании процессов диверсификации производства на предприятиях ОПК // Инновации. - 2019. - № 6 (248). - С. 20-26.
2. Батьковский А.М., Батьковский М.А., Калачанов В.Д. Оптимизация процессов концентрации и специализации производства продукции в оборонно-промышленном комплексе // Радиопромышленность. - 2014. - № 3. - С. 171-181.
3. Балашова К.В., Алексеев Л.П. Инструментарий экспертной оценки инновационных проектов и технологий // Радиопромышленность. - 2018. - № 2. - С. 99-104
4. Батьковский А.М., Батьковский М.А., Божко В.П. и др. Simulation of strategy development production in defense-industrial complex. (Моделирование стратегии развития производства продукции в оборонно-промышленном комплексе) // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2014. - № 3. - С. 30-34.
5. Кандыбко Н.В., Сорокин С.В. Методический подход к диверсификации производства высокотехнологичных предприятий оборонной промышленности // Военный академический журнал. - 2020. - № 2 (26). - С. 128-132.
6. Батьковский А.М., Батьковский М.А. Теоретические основы и инструментарий управления предприятиями оборонно-промышленного комплекса. - М.: Тезаурус. - 2015. - 128 с.
7. Цомаева И.В., Бажанов В.А., Киселева А.А. Диверсификация производства на предприятии оборонно-промышленного комплекса // Экономика. Профессия. Бизнес. - 2020. - № 3. - С. 98-103.
8. Балычев С.Ю., Батьковский А.М., Батьковский М.А. и др. Экономические проблемы системных преобразований предприятий оборонно-промышленного комплекса // Радиопромышленность. - 2014. - № 1. - С. 185-201.
9. Батьковский А.М., Батьковский М.А., Хрусталева Е.Ю. Прогнозирование

диверсификационного развития предприятий оборонно-промышленного комплекса. // Дневник науки. 2022, № 3 [Электронный ресурс]. — Режим доступа URL: <http://www.dnevniknauki.ru> (Дата обращения 07.08.2022)

10. Балашова К.В. Определение лимитной цены на опытно-конструкторские работы при создании инновационной продукции // Новые модели социально-экономического развития государства: сборник статей Международной научно-практической конференции (1 апреля 2018 г, г. Самара). - Уфа: АЭТЕРНА. - 2018. – С.10-14

11. Батьковский А.М., Клочков В.В., Фомина А.В. Влияние отраслевой структуры на эффективность производства в оборонно-промышленном комплексе // Радиопромышленность. - 2015. - № 2. - С. 186-201.

12. Буренок В.М., Дурнев Р.А., Крюков К.Ю. Диверсификация оборонно-промышленного комплекса: подход к моделированию процесса // Вооружение и экономика. - 2018. - № 1 (43). - С. 41-47.

13. Avdonin B.N., Batkovsky A.M., Batkovsky M.A. Tools to minimize risk under development of high-tech products // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2014. - № 3. - С. 116-120.

14. Балашова К.В. Развитие механизма управления инновационной деятельностью высокотехнологичных предприятий. Канд. дис. экономические науки: 08.00.05 Санкт-Петербург 2022. – 240 с.

15. Шамхалов Ф.И., Канкулов М.Х., Богатырёва Э.М. Вопросы диверсификации деятельности предприятий высокотехнологичных отраслей промышленности // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. - 2019. - № 4. - С. 65-77.

УДК 334.72:330.3

## Попов Ю.А. Функционирование малого и среднего бизнеса в новых реалиях: тенденции развития и пути преодоления последствий пандемии COVID-19

Functioning of small and medium-sized businesses in new realities: development trends and ways to overcome the consequences of the COVID-19 pandemic

**Попов Юрий Александрович,**

старший преподаватель кафедры экономической теории,  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный  
университет промышленных технологий и дизайна»

Popov Yuri Alexandrovich,  
senior lecturer of the Department of Economic Theory,  
Saint Petersburg State University  
of Industrial Technologies and Design

***Аннотация.** В данной научной работе раскрываются особенности экономического кризиса, связанного с пандемией Covid-19 и его влияние на малый и средний бизнес. Приводятся данные исследований об основных проблемах подобных предприятий. Анализируются меры поддержки со стороны государства и их значение в деятельности компаний. Подробно рассматриваются основные тенденции и кейсы, реализуемые организациями малого и среднего бизнеса. Сделаны выводы об их дальнейших перспективах развития.*

***Ключевые слова:** малый и средний бизнес, пандемия, Covid-19, спрос, ресурсы, затраты, ограничения.*

***Abstract.** This scientific paper reveals the features of the economic crisis associated with the Covid-19 pandemic and its impact on small and medium-sized businesses. Research data on the main problems of such enterprises are presented. The measures of support from the state and their importance in the activities of companies are analyzed. The main trends and cases implemented by small and medium-sized businesses are considered in detail. Conclusions are drawn about their further development prospects.*

***Keywords:** small and medium-sized businesses, pandemic, Covid-19, demand, resources, costs, restrictions.*

---

DOI 10.54092/25420208\_2022\_8\_78

Рецензент: Бюллер Елена Александровна – кандидат экономических наук, доцент.  
ФГБОУ ВО «Адыгеский государственный университет»

В современном мире, отличающемся высоким уровнем глобализации и интеграции, последствия пандемии COVID-19 стали очевидны с момента ее появления и стремительного увеличения числа заболевших. Большинство компаний стали испытывать такую проблему, как сокращение персонала на фоне экономического кризиса. Правительства по всему миру приняли строгие меры по снижению уровня инфицирования. Эти меры включали в себя карантин, закрытие магазинов и предприятий и др., что оказало заметное влияние на уровень экономической активности во многих сферах.

Специалисты отмечают особенности данного кризиса:

– серьезность экономического шока находилась в зависимости от продолжительности ограничений;

– секторальное воздействие: некоторые отрасли получили не такой сильный ущерб от карантинных мер. Например, ритейлеры увеличили свой оборот на 53%, а на первом месте оказалась логистика;

– долгосрочные структурные эффекты во всех секторах: кризис стал отправной точкой, после которого изменения претерпели способы производства и приобретения товаров [7].

Особенно сильно последствия пандемии отразились на работе малого и среднего бизнеса, что обуславливает актуальность рассматриваемой тематики. В результате введенных ограничений малые предприятия во всем мире приостановили или вовсе прекратили свою деятельность, некоторые потеряли свой ежедневный доход, а некоторые оказались на грани банкротства. По данным Международной организации труда, количество предприятий, оказавшихся на грани банкротства, превысило 436 миллионов, а в их числе подавляющее большинство составляют представители малого бизнеса [2].

Важно понимать, что в большей мере на экономику повлияла даже не сама пандемия, а принятые меры по борьбе с ней. Это отметили 56% опрошенных среди предпринимателей малого и среднего бизнеса. Из-за последствий введенного режима самоизоляции многие компании вынуждены были увольнять сотрудников. В определенный период треть трудоспособного населения была отправлена в неоплачиваемый отпуск [4].

Как показал ряд исследований, основными проблемами малого и среднего бизнеса в период введенных ограничений стали:

- значительное падение спроса;
- невозможность ведения бизнеса из-за введенных ограничений;
- дополнительные издержки, связанные с ростом курса валюты;
- необходимость выплаты обязательств по зарплате и аренде [5].

Исходя из этого, весной 2020 в обращении Президента РФ В.В. Путина были обещаны налоговые и кредитные каникулы для малого и среднего бизнеса, который в первую очередь пострадал из-за пандемии COVID-19. Определены 22 отрасли, которые в первую очередь получают помощь от государства. В списке ожидаемо оказались предприятия сферы туризма – от агентств до гостиниц, авиаперевозчики и аэропорты, автоперевозчики, а также сферы культуры, развлечений и спорта и др. [1]

Правительство приняло ряд мер, среди которых можно отметить льготные кредиты на зарплату сотрудникам, временная отсрочка по налогам и рассрочка налоговых платежей, временная отмена арендной платы за муниципальную

собственность, снижение страховых взносов с 30 до 15 % в ФСС [1].

Однако, отсрочки и рассрочки не отменяют того, что предприятия всё равно должны были заплатить за долги. При этом, учитывая, что бизнес по просьбе государства должен был проявить социально-ориентированную позицию и сохранить всем сотрудникам заработную плату, большое число предпринимателей столкнулось с проблемой поиска денег на обозначенные цели. Не говоря уже о том, что сохранились определенные текущие затраты.

Спустя два года, принимая во внимание внешнеполитический кризис, произошедший весной 2022 года, становится понятно, что организации не только вышли из сложного положения, но и оказались перед необходимостью преодоления новых проблем, в частности, с логистикой, поставками, проведением платежей и иными составляющими своего функционирования.

Исходя из описанной выше сложившейся ситуации на фоне пандемии COVID-19, сопутствующих ограничений и санкционного давления, предприятия малого и среднего бизнеса оказались перед необходимостью поиска путей решения проблем. Необходимо отметить, что при этом фирмы данного типа имеют определенное преимущество, т.к. способны более гибко подходить к изменению применяемых стратегий. Рассмотрим основные тенденции подробнее.

1. Наблюдение и реагирование на изменения спроса среди потребителей. Хотя кризис в той или иной степени затронул все сектора экономики, на микроуровне спрос возрос во многих конкретных областях. К ним относятся электронная коммерция B2C, услуги удаленной связи, социальные медиа, средства гигиены, медицинское страхование и другие группы продуктов первой необходимости.

Так, например, маркетплейсы Ozon и Wildberries столкнулись с резким ростом онлайн-заказов и приняли меры для расширения своих возможностей: увеличили штат сотрудников, создав более 100 000 новых рабочих мест, а также доработали цепочки поставок, чтобы увеличить объемы заказов.

2. Повышение внимания онлайн-продажам и продвижению в социальных сетях. COVID-19 стал призывом к действию для предприятий, которые отставали от тенденций цифровизации. Пандемия дала понять, что бизнесу остро необходим онлайн-формат. Если раньше основная доля продаж приходилась на физические торговые точки, то в условиях самоизоляции малый и средний бизнес был вынужден перейти в онлайн, чтобы вести трафик через сайты, CRM, социальные сети и т.д. [8].

Для того чтобы обеспечить досуг людей в домашних условиях многие организации из сферы развлечений перешли на создание онлайн-контента: театры, музеи, бары и даже зоопарки придумывали инновационные способы доведения производимого продукта до потребителей. Одним из примеров может служить



GeekBrains – платформа онлайн-курсов открыла 40 бесплатных базовых курсов во время пандемии COVID-19, чтобы заинтересовать потребителей.

Коснулась данная ситуация и других сфер. Например, клиники эстетической медицины запустили онлайн-проекты по омолаживанию в домашних условиях, закрывая сразу две потребности: привлечение новых клиентов после снятия ограничительных мер и монетизация на онлайн-платформах.

3. Сокращение всевозможных затрат. Универсального руководства для такого подхода не существует, поскольку затраты, которые можно сократить и при этом не оказывать негативного влияния на бизнес, сильно зависят от его типа и размера, а также от отрасли, в которой этот бизнес ведет деятельность [6]. Но, вместе с тем, стоит учитывать тот факт, что, например, при сокращении сотрудников, бюджета на рекламу и т.д. потенциально снижается трафик потребителей.

4. Перераспределение существующих ресурсов. В данном случае существует несколько интересных примеров. Например, предприятия сферы общественного питания, были вынуждены работать только в режиме доставки. В этой связи, менеджеры и официанты были переведены на позиции доставки, что позволило кафе, ресторанам сохранить часть своего дохода, в то же время позволяя сотрудникам продолжать работать во время кризиса и получать заработную плату.

В крупных городах сервисы такси также пытались компенсировать огромное падение спроса на поездки, давая возможность таксистам подрабатывать курьерами.

Интересным кейсом из мировой практики является пример китайской косметической компании Lin Qingxuan, которая использовала более творческий подход: она поменяла род деятельности более чем 100 консультантов в физических точках, переориентировав их на инфлюенс-блогинг. Они использовали цифровые инструменты, такие как WeChat, чтобы привлечь клиентов виртуально и стимулировать онлайн-продажи, ведь во время пандемии количество вовлечения пользователей в социальные сети очень сильно возросло. В результате продажи достигли 200% роста по сравнению с предыдущим годом в некоторых областях [3].

В ситуации падения спроса некоторым предприятиям пришлось менять сферу своей деятельности, ассортимент и масштаб бизнеса. Так, компании, работающие с тканями, решили воспользоваться ситуацией, переориентировав производство на пошив защитных масок.

5. Изменение маркетинговых и бизнес-стратегий. Отмена оффлайн-рекламных мероприятий и реинвестирование ресурсов в цифровой маркетинг стало очевидным решением, особенно учитывая всплеск использования социальных сетей, где показатели вовлеченности потребителей во время пандемии в среднем увеличились на 150%. Многие потоковые сервисы, такие как Movix и КиноПоиск, а также

электронные и аудиокниги Alpina book или MyBook решили предложить месяц бесплатного доступа ко всему своему контенту новым пользователям, чтобы увеличить клиентскую базу. Данный подход положительно сказался на компаниях и помог не только привлечь новых потребителей, но и удержать внимание аудитории, при этом увеличив ее лояльность к выпускаемому продукту.

Некоторые компании в сфере здоровья и спорта также применили данный подход с целью развития лояльности своих пользователей. Например, Balance разработала приложение для медитации по подписке, подарило каждому новому пользователю полный год бесплатного доступа ко всему своему контенту, чтобы помочь людям справиться со стрессом и тревогой [4].

Таким образом становится возможно сделать вывод, что пандемия COVID-19, связанные с ней ограничения, а также события весны 2022 года и последовавшие за ними санкционные ограничения, принесли ряд серьезных проблем и поставили под угрозу существования большое число компаний. Особенно сильно данная ситуация затронула предприятия малого и среднего бизнеса. Организации оказались перед необходимостью поиска выхода из сложившейся ситуации, применяя различные стратегии. В данных условиях стало понятно, что пережить кризис и его последствия смогут только те компании, которые адаптируются под новые реалии и сделают все возможное для того, чтобы в краткосрочной и среднесрочной перспективе стать стабильнее, устойчивее и более конкурентоспособными.

#### Библиографический список

1. Глоба, А. П., Соколов А. П. Малое и среднее предпринимательство в период пандемии в России: государственная поддержка и оценка влияния на экономику // Индустриальная экономика. - 2020. - №3. – С. 39-44.
2. Никонов, И. А. Влияние пандемии коронавируса на малый и средний бизнес / И. А. Никонов, С. М. Корунов. // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы VI Международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 27-28 апреля 2020 г.). - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2020. - Т. 1. - С. 204-208.
3. Adian Ikmal, Doumbia Djeneba, Gregory Neil, Ragoussis Alexandros, Reddy Aarti, Timmis Jonathan David. Small and Medium Enterprises in the Pandemic: Impact, Responses and the Role of Development Finance. 2020. [Electronic resource]. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34552> (date of access: 01.08.2022).
4. Шаронина, Л. В. Анализ состояния малого бизнеса в России в условиях пандемии COVID-19 // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2021. - № 1 (128). - С. 27.

5. Как коронавирус убивает малый бизнес в России: статья. – 2021. – URL: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/395715-nam-ostalos-neskolko-nedel-kak-koronavirus-ubivaet-malyy-biznes-v-rossii> (дата обращения 02.08.2022).

6. Соловьева, В. Г. Влияние ограничительных мер в связи с новой коронавирусной инфекцией (COVID-19) на малый бизнес // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 9-2.

7. Исследование влияния пандемии COVID-19 на российский бизнес // РБК. Исследование рынков, 2020. – 49 с.

8. Как восстановить малый бизнес после COVID-19: шесть способов: статья. – 2021. – URL: <https://rb.ru/young/vosstanovit-malyj-biznes/> (дата обращения 01.08.2022).

---

Электронное научное издание

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

№ 8/2022

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к  
сотрудничеству обращаться по электронной почте [mail@scipro.ru](mailto:mail@scipro.ru)

Подготовлено с авторских оригиналов

ISSN 2542-0208

Формат 60x84/16. Усл. печ. л.4,1. Тираж 100 экз.

Издательство Индивидуальный предприниматель Краснова Наталья Александровна  
Адрес редакции: Россия, 603000, г. Нижний Новгород, пл. М. Горького, 4/2, 4 этаж, офис №1